UTLENDINGSNEMNDA
UNE

ÅRSRAPPORT 2015

Innholdsfortegnelse

I. Leders beretning 5

II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall 7

2.1 Samfunnsoppdrag og mål 7

2.2 Organisasjon og ledelse 8

2.3 Utvalgte hovedtall – tidsserier 9

III. Årets aktiviteter og resultater 11

3.1 Oversikt over utvalgte rapporteringspunkter fra tildelingsbrevet 11

3.2 Saksbehandlingstid for behandlede saker 11

3.3 Innkomne saker 13

3.4 Ubehandlede saker 14

3.5 Rapportering R3 14

3.6 Produktivitet 15

3.7 Samarbeid i utlendingsforvaltningen 17

3.7.1 Samarbeid om retur 17

3.7.2 Utlån av ressurser i kjeden 17

3.7.3 ID fra A til Å 18

3.7.4 Annet samarbeid 18

3.8 Brukere og samfunn 19

3.9 Ressursbruk 20

3.9.1 Driftsutgifter sekretariat og administrasjon 20

3.9.2 Rettssaker 21

IV. Styring og kontroll i virksomheten 23

4.1 Overordnet vurdering av opplegget for styring og kontroll 23

4.2 UNEs risikovurderinger 23

4.3 Internkontroll 25

4.3.1 Kvalitetssystemet for saksbehandlingen 25

4.3.2 Informasjonssikkerhet 25

4.4 Risiko- og sårbarhetsanalyser 26

4.5 IKT generelt 26

4.5.1 Systemutvikling og -forvaltning 27

4.5.2 Teknologi og infrastruktur ... 27
4.6 Evaluering av organisasjonen ... 27
4.7 Tidstyvarbeidet ... 28
4.8 Rapportering i henhold til Instruks ... 28
4.9 Sentrale fakta om personellmessige forhold ... 29
4.10 Riksrevisjonssaker ... 31
V. Vurdering av framtidsutsikter ... 32
VI. Årsregnskap ... 33
6.1 Ledelseskommentar årsregnskapet 2015 ... 33
6.2 Prinsippnote til årsregnskapet ... 35
Vedlegg ... 43

Tabeller

Tabell 1: Nøkkeltall fra årsregnskapet ... 10
Tabell 2: UNEs styringsparametere, resultatkrav og resultat for 2015 ... 11
Tabell 3: Utvikling i saksbehandlingstid for klagesaker 2013-2015 ... 11
Tabell 4: Antall saker over 12 måneder siste tre år ... 13
Tabell 5: Totalt antall innkomne saker 2013-2015 ... 13
Tabell 6: Totalt antall ubehandlede saker 2013-2015 ... 14
Tabell 7: Gjennomsnittspris per vekttall og per sak siste tre år ... 15
Tabell 8: Budsjettforutsetninger og prognoser for antall saker gjennom året 2015 ... 15
Tabell 9: Fordeling av behandlede saker etter avgjørelsesform siste tre år ... 16
Tabell 10: Nye rettssaker (stevninger og anker) ... 22
Tabell 11: Rettssaksarbeid ... 22
Tabell 12: Ansatte i UNE med innvandrerbakgrunn, per 4. kvartal 2014 ... 30
Tabell 13: Lønnsnivå mellom kjønn ... 31

Figurer

Figur 1: Utlendingsforvaltningen - asylkjeden ... 8
Figur 2: Organisasjonskart ... 8
Figur 3: Gjennomsnittlig saksbehandlingstid i måneder siste tre år ... 9
Figur 4: Antall innkomne og behandlede saker siste tre år ... 9
Figur 5: Totalt antall ubehandlede saker siste tre år ... 9
Figur 6: Gjennomsnittlig saksbehandlingstid gjennom året - klagesaker beskyttelse ... 12
Figur 7: Gjennomsnittlig saksbehandlingstid gjennom året – oppholdssaker og utvisningssaker ... 12

Figur 8: Driftsutgifter etter art 20
Figur 9: Driftsutgifter for årene 2013 – 2015 21
Figur 10: Lønnsutgifter fordelt på virkemidler i 2015 21
Figur 11: Risikovurderinger med tiltak 2015 23
Figur 12: Risikokart 24

I. Leders beretning

Det er all grunn til å være fornøyd med resultatoppnåelsen i 2015. Den gjennomsnittlige saksbehandlingstiden er ytterligere redusert fra fem måneder til tre og en halv måned for asylklagesaker, og fra tre og en halv til tre måneder for klager i oppholdssaker. Vi ligger i 2015 godt innenfor resultatkravet for saksbehandlingstid. Metoder for flyteffektivitet og fleksibel ressursbruk i saksavviklingen videreutvikles stadig, og gir resultater. Det kom dessuten færre klagesaker inn til behandling enn det som var forventet ved årets start. Antall ubehandlede saker ved årets slutt ble lavere enn opprinnelig antatt.

En særegen portefølje ble gjenstand for saksbehandling sommeren 2015. En begrenset gruppe barn og deres familier ble i juni gitt mulighet til å få omgjøringsanmodninger fremsatt fra hjemlandet realitetsbehandlet etter Utlendingsforskriften § 8-5 a, forutsatt at barna befant seg utenfor Norge, og ble tvangsreturnert i perioden 1. juli 2014 til 18. mars 2015, og tidligere hadde oppholdt seg i Norge i minst 4 år. Tretti familier ble omfattet av ordningen. Saksavviklingen ble organisert i et eget prosjekt, og ved utgangen av november var alle sakene ferdigbehandlet. Prosjektorganiseringen av arbeidet ga oss verdifull erfaring med alternative arbeidsformer for avvikling av begrensede saksporteføljer.

UNEs samarbeid med de øvrige virksomhetene i utlendingsforvaltningen er godt og er ytterligere styrket gjennom 2015. På grunn av den ekstraordinære tilstrømmingen av asylsøkere og andre migranter høsten 2015, samt omfattende regelverksarbeid, oppsto det et behov for personell bistand fra UNE inn i Utlendingsdirektoratet (UDI), Politiets utlendingsenhet (PU) og Justis- og beredskapsdepartementet (JD). Jeg er svært tilfreds med at medarbeiderne i UNE har utvist så stor fleksibilitet og innsatsvilje at det faktisk har fått effekt i kjeden, selv om UNEs innsats inn i dette samarbeidet gir noe utslag på UNEs egen produktivitet.

Det ble på slutten av året gjennomført evaluering av opprettelsen av IKT-avdelingen og Fagavdelingen. Rapporten påpeker så vel styrker som svakheter og vil bli fulgt opp i 2016. IKT-satsningen ble videreført i 2015 i form av strategisk viktige utviklingsprosjekter. UNEs reviderte faglige internregelverk trådte i kraft i 2015, og har vist seg å bidra til at endringsbehov lettere blir identifisert og endringer kan bli gjennomført mer smidig enn før.

Antallet nye saksanlegg mot Staten ved UNE gikk ned fra 230 i 2014 til 156 i 2015. For de rettskraftige avgjørelsene er det ikke endringer av betydning fra 2014 til 2015 når det gjelder antall medhold eller tap.

Det er en glede å konstatere at UNEs medarbeidere har levert et godt resultat i 2015 og at samfunnsoppdraget er utført med solid faglighet og uavhengighet.

Oslo 18. februar 2016

Ingunn-Sofie Aursnes

Direktør

II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 Samfunnsoppdrag og mål

Utlendingsnemndas (UNE) samfunnsoppdrag:

- UNEs hovedoppgave som klageinstans er å etterprøve de avslagsvedtak som er fattet i førsteinstans og som påklages.
- UNE skal bidra til en helhetlig, effektiv, rettssikker, forutsigbar og brukervennlig utlendingsforvaltning som brukerne har tillit til.
- UNE skal bidra til at vedtakene som fattes er i tråd med internasjonale konvensjoner og norsk lov, samt ivareta rollen som lovtolkende organ.

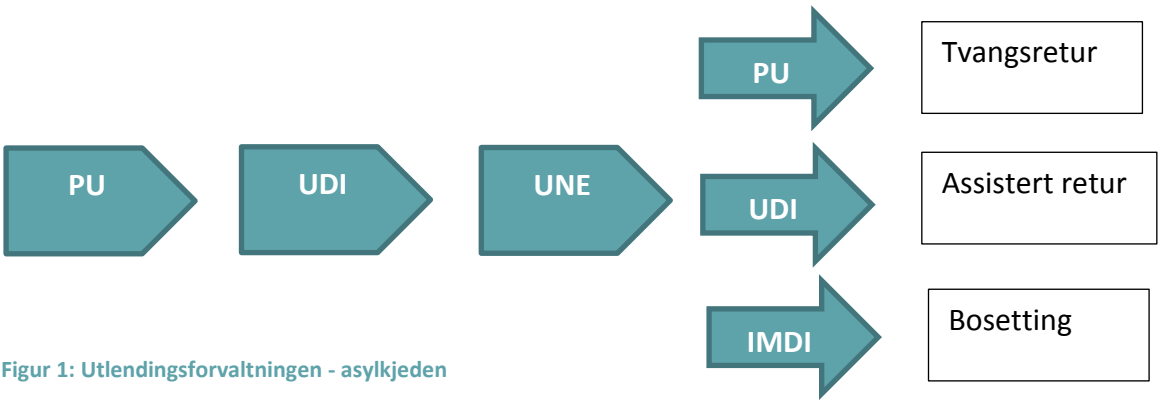
UNE er administrativt underlagt Justis- og beredskapsdepartementet (JD). UNE fungerer som et uavhengig forvaltningsorgan når det fattes vedtak i klagesaker. Ved en endring i utlendingsloven § 76 som trådte i kraft 20. november 2015, jf. Prop. 16 L (2015-2016), ble departementets instruksjonsmyndighet over UNE utvidet. Departementet kan nå gi generelle instrukser om lovtolkning og skjønnsutøvelse. Lovendringen skal evalueres i løpet av to år og endringsloven (LOV-2015-11-20-94) oppheves 1. januar 2018.

Gjeldende rett er altså at departementene, innenfor sine respektive ansvarsområder, kan styre UNEs praksis gjennom lover og forskrifter og generelle instrukser om skjønnsutøvelse og lovtolking, samt instruere om prioritering av saker, herunder berostillelse. I saker som berører grunnleggende nasjonale interesser eller utenrikspolitiske hensyn kan departementet instruere om saksbehandlingen, prosessuelle beslutninger og om å treffe vedtak til utlendingens fordel.

UNE har flere enn én måte å fatte vedtak på. Vedtak kan fattes i nemndmøte med personlig frammøte, i nemndmøte uten personlig frammøte, av nemndleder etter forberedelse av sekretariatet og i sekretariatet. Sekretariatet er kun gitt vedtaksmyndighet gjennom delegasjon i kurante saker. Alle saker som inneholder vesentlige tvilsspørsmål, dvs. tvil om spørsmål som kan ha avgjørende betydning for utfallet, blir avgjort i nemndmøte. Vedtak i nemndmøte fattes kollegialt av tre personer; en nemndleder sammen med to nemndmedlemmer som er lekfolk. Antallet nemndmedlemmer er om lag 300. Halvparten oppnevnes etter forslag fra humanitære organisasjoner, mens den andre halvparten oppnevnes etter forslag fra Utenriksdepartementet, det departementet som har hovedansvaret for utlendingsforvaltningen (JD), og Norges Juristforbund. Nemndmedlemmene oppnevnes av Kongen i statsråd for fire år og kan gjenoppnevnes én gang.

UNE er en del av utlendingsforvaltningen, jf. figur 1 nedenfor, som viser saksflyten for asylsaker i utlendingsforvaltningen. UNEs plass er sentral som den virksomheten som tar endelig stilling til asylsaken når UDI treffer avslag i førsteinstans og direktoratets

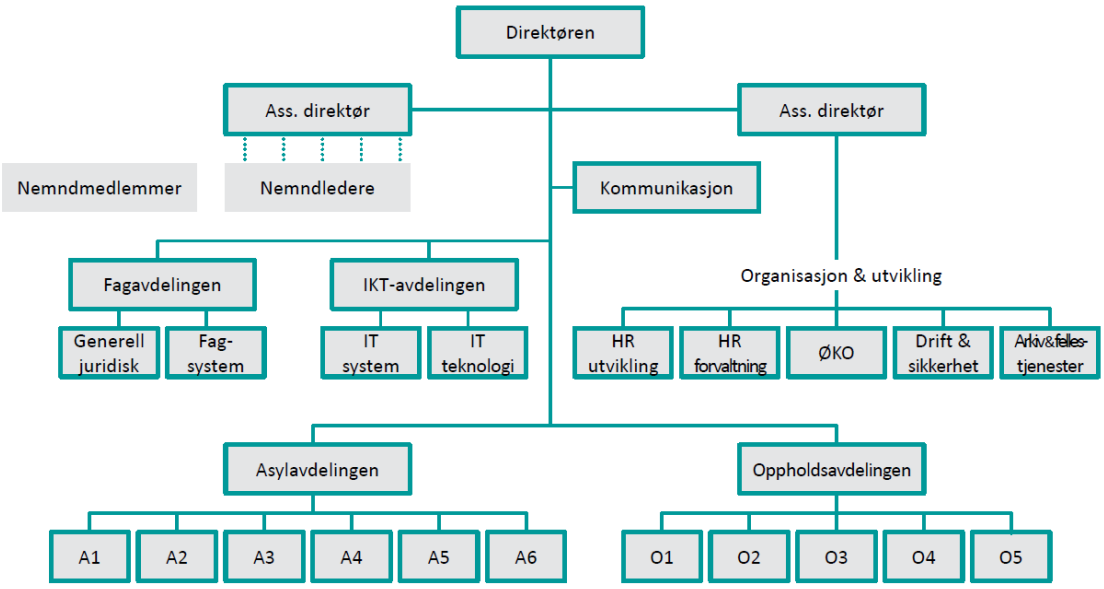
vedtak påklages. UNEs arbeid får avgjørende konsekvenser for arbeidet som gjøres med retur og bosetting. Det foregår et utstrakt samarbeid mellom virksomhetene på sentrale områder som utarbeiding av prognoser, retur, avklaring av identitet, det faglige arbeidet og vedrørende effektivisering av saksbehandlingen i utlendingsforvaltningen. Se for øvrig pkt. 3.7 om samarbeid i kjeden.



Figur 1: Utlendingsforvaltningen - asylkjeden

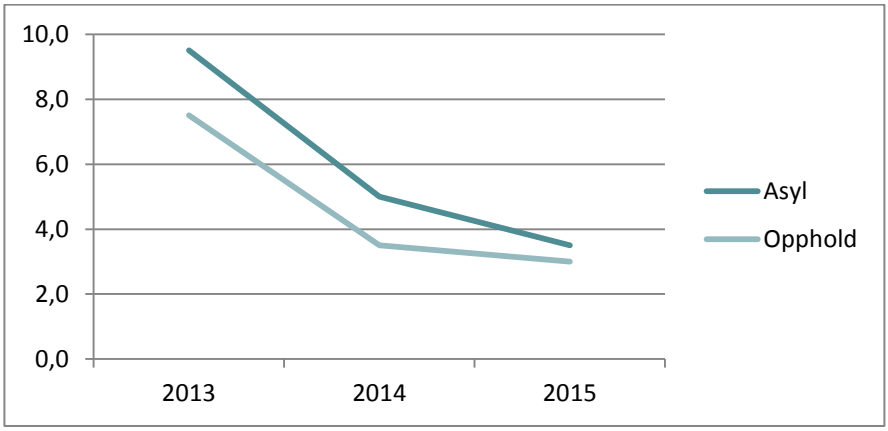
2.2 Organisasjon og ledelse

UNE er lokalisert i Oslo, og organisert i en gruppe nemndledere, en kommunikasjonsenhet, samt fem avdelinger. Per 31.12.2015 hadde UNE 336 ansatte, fordelt på 284 årsverk. Dette er en reduksjon på 21 ansatte og 30 årsverk siden 2014.



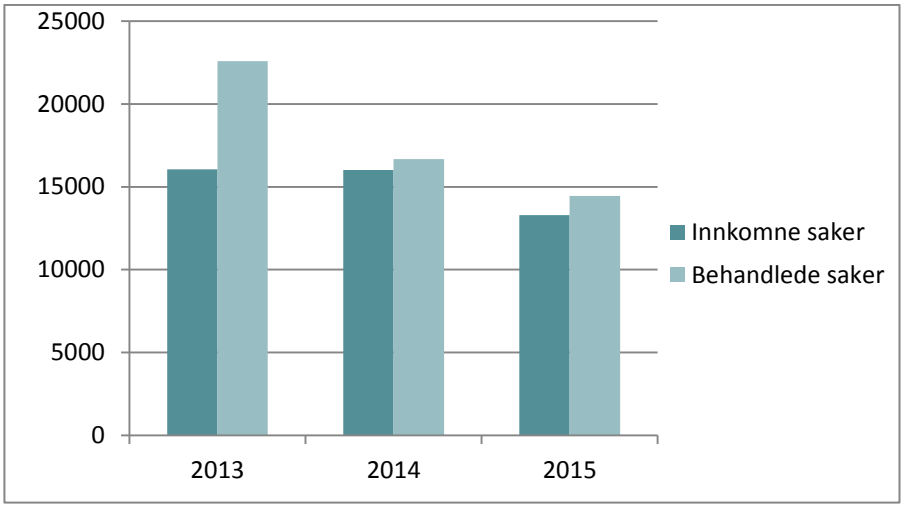
Figur 2: Organisasjonskart

2.3 Utvalgte hovedtall – tidsserier

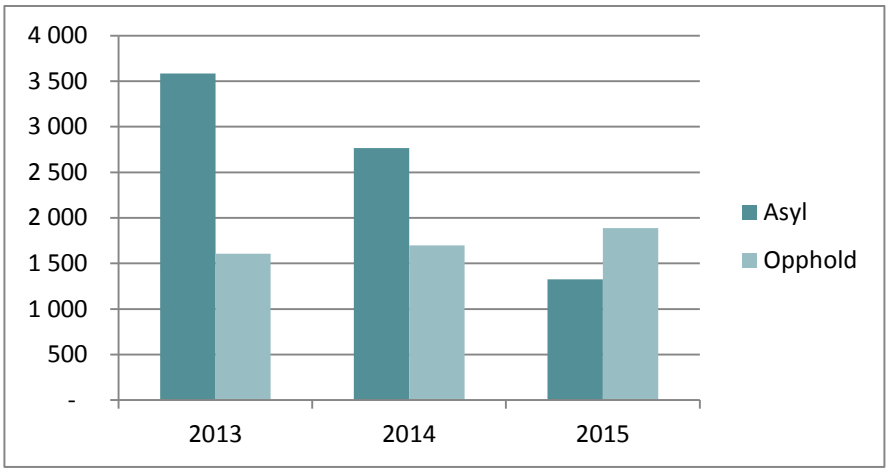


Figur 3: Gjennomsnittlig saksbehandlingstid i måneder siste tre år

Les mer om saksbehandlingstid under punkt 3.1 og 3.2.



Figur 4: Antall innkomne og behandlede saker siste tre år



Figur 5: Totalt antall ubehandlede saker siste tre år

Les mer om antall innkomne, behandlede og ubehandlede saker under pkt. 3.2 og 3.3.

Nøkkeltall for årsregnskapet 2013-2015	2013	2014	2015
Antall årsverk	326	314	284
Samlet tildeling post 01 – 21	306 430 000	291 537 000	286 539 000
Utnyttelsesgrad	98 %	97 %	93 %
Driftsutgifter	301 105 947	281 990 439	265 881 330
Lønnsandel av driftsutgifter	67 %	70 %	71 %
Lønnsutgifter per årsverk	602 446	613 968	645 819[1]
Konsulentandel av driftsutgifter	8 %	5 %	3 %

Tabell 1: Nøkkeltall fra årsregnskapet

Les mer om ressursbruk under pkt. 3.9, samt informasjon om årsregnskapet under kap. VII.

[1] Økningen fra 2014 til 2015 er ca 5 %. Ca. 2 % av dette er reell lønnsvekst. Mens resterende er en virkning av en reduksjon av antall saksbehandlere og mer bruk av overtid.

III. Årets aktiviteter og resultater

3.1 Oversikt over utvalgte rapporteringspunkter fra tildelingsbrevet

Styringsparametere fra tildelingsbrevet		Resultatkrav	Resultat/ vurdering
SP1	Saksbehandlingstid for klagesaker beskyttelse	Gjennomsnittlig saksbehandlingstid i UNE skal være på under 5 måneder. Ingen saker skal være eldre enn 12 måneder, med mindre årsaken til tidsbruken skyldes forhold utenfor UNEs kontroll.	**3½**
SP2	Saksbehandlingstid for oppholdssaker og utvisningssaker	Gjennomsnittlig saksbehandlingstid i UNE skal være på under 4 måneder. Sakene skal bare unntaksvis være eldre enn 12 måneder. Utvisningssakene skal prioriteres og behandles uten ubegrunnet opphold.	**3**
SP3	Krav til produktivitet	Gjennomsnittlig pris per vekttall skal ikke overskride kr 55 800.	**55 250**
		Gjennomsnittlig pris per sak skal ikke overskride kr 16 925.	**18 520**

Tabell 2: UNEs styringsparametere, resultatkrav og resultat for 2015

3.2 Saksbehandlingstid for behandlede saker

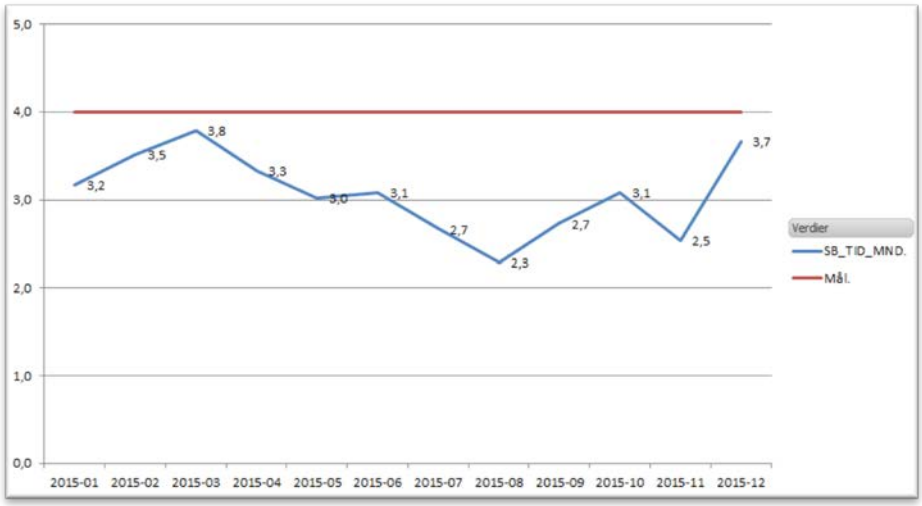
Sakstype	2013	2014	2015
Asyl	9½	5	3½
Opphold	7½	3½	3

Tabell 3: Utvikling i saksbehandlingstid for klagesaker 2013-2015

UNEs resultatkrav i tildelingsbrevet for 2015 er 5 måneder for klagesaker beskyttelse (asyl) og 4 måneder for klagesaker opphold og utvising (opphold). Som tabellen over viser har saksbehandlingstiden i UNE gått stadig ned de siste tre årene, og UNE ligger i 2015 godt innenfor resultatkravet for saksbehandlingstid.

Figur 6: Gjennomsnittlig saksbehandlingstid gjennom året - klagesaker beskyttelse

Den lave saksbehandlingstiden mot slutten av året skyldes særlig prioriteringen av saker der klageren reiste inn over Storskog, der om lag 250 klagesaker fra de siste seks ukene i 2015 har en snitt-tid på under 10 dager.



Figur 7: Gjennomsnittlig saksbehandlingstid gjennom året – oppholdssaker og utvisningssaker

På slutten av året behandlet oppholdsavdelingen saker som hadde avventet praksisavklaring i asylsaker fra Irak. Dette medførte at gjennomsnittlig saksbehandlingstid gikk noe opp i desember.

R1: Beskyttelsessaker som unntaksvis har en saksbehandlingstid på over 12 måneder

UNE hadde 24 klagesaker over 12 måneder per 31.12.15. Av disse det en familie på 3 personer og et tilbakekallskompleks med 3 saker på en person.

Årsakene til at sakene har blitt gamle er sammensatt. Til sammen 14 saker er Irak/Usbekistan-saker der vi opphevet suspensjon av utreiseplikt sommeren/høsten 2015 og hvor vi har hatt stort fokus på å behandle ferdig saker. De 14 sakene har enten hatt behov for ytterligere individuelle undersøkelser eller har avventet delavklaringer i porteføljen med stor effekt for øvrige saker

De 10 øvrige sakene er det ingen klar profil på, fire av sakene ligger uavgjort i påvente av formelle tilbakemeldinger fra andre offentlige aktører, og flere avventer nemndmøtevedtak.

R4: Oppholdssaker som unntaksvis har en saksbehandlingstid på over 12 måneder

UNE hadde 19 klagesaker over 12 måneder per 31.12.15. De fleste av disse sakene ble over ett år fordi vi avventet praksisavklaring i asylsaker fra Irak. Noen utvisningssaker ventet på UDIs vurdering av beskyttelsesbehov, der de i samarbeid med politiet gjorde tidkrevende undersøkelser. Et par andre saker avventet ytterligere informasjon fra klageren.

	2013	2014	2015
Asyl	287	42	24
Opphold	122	25	19
Sum	409	67	43

Tabell 4: Antall saker over 12 måneder siste tre år

Tabellen viser antall klagesaker over 12 måneder siden ankomst i UNE siste tre år (per 31.12). Saker over 12 måneder har gått ned i likhet med saksbehandlingstid og antall ubehandlede saker.

3.3 Innkomne saker

Sakstype	2013	2014	2015
Asyl	9 612	9 529	6 173
Opphold	6 450	6 487	7 112
Totalt	16 062	16 016	13 285

Tabell 5: Totalt antall innkomne saker 2013-2015

Tabellen over viser antall innkomne saker til UNE de tre siste årene. I 2015 har UNE mottatt om lag 3 400 færre asylklagesaker enn i 2013 og 2014. Nedgangen gjelder både klagesaker og omgjøringsanmodninger. Av totalt 6 172 innkomne asylklagesaker var 2 831 saker omgjøringsanmodninger. Profilen på sakene i UDI og økningen i ankomster i 2015 har påvirket både antall og sammensetning av klagesaker inn til UNE. Vi tror også at politiets arbeid med uttransporter har gitt i effekter i form av færre omgjøringsanmodninger. Når det gjelder oppholdssaker gjelder økningen i antall innkomne saker i hovedsak utvisningssaker og arbeids- og studiesaker.

3.4 Ubehandlede saker

Tabellen over viser antall ubehandlede saker ved årsskiftet for 2015 og de to foregående årene. På grunn av at antall innkomne asylsaker ble lavere enn forutsatt ble antall ubehandlede asylsaker ved årets slutt lavere enn planlagt.

Sakstype	2013	2014	2015
Asyl	3 583	2 765	1 328
Opphold	1 605	1 696	1 885
Totalt	5 188	4 461	3 213

Tabell 6: Totalt antall ubehandlede saker 2013-2015

UNE har i 2015 kommet lavere ned på beholdningsnivå enn det vi tidligere, ut fra gitte forutsetninger, har estimert som et minimumsnivå for asylsakene. Vi har erfart at vi med blant annet kort planleggingsperspektiv, stor grad av fleksibilitet og trekkstyring, til nå har klart å få til en god nok balanse mellom flyt og effektiv bruk av ressurser med et lavere nivå enn tidligere antatt. Vi ser imidlertid at vi nå er på et beholdningsnivå som vi gir oss utfordringer med å utnytte ressurser fullt ut effektivt mht til produktivitetsmål, i balanse med å sikre god flyt gjennom systemet for kort saksbehandlingstid.

Når det gjelder oppholdssaker ble tallet på ubehandlede saker høyere enn opprinnelig planlagt. Årsaken er at en relativt stor andel av sakene kom inn til UNE sent i siste kvartal. Det var derfor ikke praktisk mulig å behandle like mange saker som opprinnelig planlagt. Se for øvrig pkt. 3.6 om fordeling av innkomne saker gjennom året og faktiske tall i forhold til prognoser.

3.5 Rapportering R3

UNE skal rapportere på antall utvisningsvedtak hvor utlendingen er straffet for overtredelse av straffeloven 1902 §§ 247 og 391 a jf. instruks GI-02/2013 til UDI.

I 2015 er seks EØS-saker og én sak fra tredjeland merket som saker der utlendingen er straffet for overtredelse av straffeloven 1902 §§ 257 og 391 a, jf. instruks GI-02/2013.

3.6 Produktivitet

	2013	2014	2015
Pris per vekttall	48 000	54 260	55 250
Pris per sak	13 333	16 969	18 520

Tabell 7: Gjennomsnittspris per vekttall og per sak siste tre år

For 2015 var resultatkravet for pris per sak 16 925 kroner, og resultatkravet pris per vekttall 55 800 kroner. Som tabellen viser er prisen per vekttall i 2015 innenfor kravet, mens når det gjelder pris per sak er denne høyere enn kravet. Resultatkravet er knyttet til en antatt saksinngang og bevilgningen på post 01 som gitt i tildelingsbrevet for 2015. Som vist i tabellen under og videre forklaring, ble saksinngangen vesentlig annerledes enn forutsatt. Dette har påvirket pris per sak. Når det gjelder resultatkravet for pris per vekttall, er dette i likhet med pris per sak basert på en antatt saksinngang og en gitt fordeling av sakene på avgjørelsesform. Som tabell 9 nedenfor viser, er fordelingen på avgjørelsesform vesentlig endret de siste tre årene.

	TB 2015	TB 2015 tillegg 2	BGU Juni'15	BGU Okt'15	Faktiske tall 2015
Innkomne saker	15 720	14 440	14 335	13 330	13 285
beskyttelsessaker	8 840	8 290	7 470	7 040	6 173
oppholdssaker	6 880	6 150	6 865	6 290	7 112
Behandlede saker	15 880	15 400	15 465	14 886	14 463
beskyttelsessaker	9 000	9 000	8 200	8 200	7 576
oppholdssaker	6 880	6 400	7 265	6 686	6 887
Ubehandlede saker	3 550	3 500	3 340	2 910	3 213
beskyttelsessaker	2 150	2 060	2 040	1 610	1 328
oppholdssaker	1 400	1 450	1 300	1 300	1 885

Tabell 8: Budsjettforutsetninger og prognoser for antall saker gjennom året 2015

Tabellen viser UNEs budsjettforutsetning slik den ble presentert i tildelingsbrev med tillegg, sammenlignet med prognoser gjennom året, og til slutt faktiske tall for 2015. UNEs tildeling, og dermed bemanning, var basert på høyere innkomne antall saker enn det antall saker som faktisk kom inn i løpet av 2015. Dette gjelder asylsaker, hvor faktisk antall innkomne saker ble ca. 2 700 saker færre enn budsjettforutsetningene tilsa. Når det gjelder oppholdssaker har prognosen svinget begge veier gjennom året, og saksinngangen har vært uforutsigbar gjennom året. Antall innkomne saker endte til slutt høyere enn beregnet i budsjettforutsetningene. 34 prosent av oppholdssakene har imidlertid kommet i slutten av årets siste kvartal. Det har derfor vært særlig utfordrende å planlegge ressursbehovet gjennom året.

UNE arbeider kontinuerlig med å opprettholde en høy produktivitet. Produktiviteten må midlertid avveies mot å ha tilstrekkelig kapasitet i saksbehandlerleddet for å sikre god flyt i saksbehandlingen, og oppfylle kravene til rask saksbehandlingstid og riktig

kvalitet. Når antall innkomne saker går ned, blir det utfordrende å opprettholde tilsvarende produktivitet som ved høy saksinngang, da UNE har faste utgifter til drift som ikke kan reduseres tilsvarende på kort tid.

Siden antall asylsaker inn til UNE har vært lavere enn planlagt, har UNE hatt mulighet til å avse ressurser til andre aktører i kjeden i forbindelse med den økte asyltilstrømmingen. På denne måten har UNE brukt sine ressurser inn i kjeden der behovet har vært størst. En mulig effekt på UNEs produktivitet er at utlånet av ca. 3 årsverk kan tilsvare 285 flere behandlede saker, og dermed at pris per sak kunne vært 350 kroner lavere. Se under pkt. 3.7.2 for nærmere redegjørelse av samarbeidet i kjeden.

	Avgj form	2013	2014	2015
Asyl	NMP	4,5 %	4 %	5,5 %
	NUP	2 %	2 %	4 %
	NL	47 %	54 %	60 %
	SEK	47 %	40 %	31 %
Opphold	NMP	0,5 %	0,5 %	1 %
	NUP	0,5 %	0,5 %	1 %
	NL	53 %	76 %	78 %
	SEK	46 %	24 %	20 %

Tabell 9: Fordeling av behandlede saker etter avgjørelsesform siste tre år

Som vist i tabellen over er andelen av saker avgjort av nemndleder (NL) økt de tre siste årene, mens andelen saker avgjort i sekretariatet (SEK) er tilsvarende lavere. En grunn til dette var at UNE for å utnytte ledige nemndlederressurser besluttet at alle saker, med unntak av dublinsaker og enkle omgjøringsanmodninger, fra oktober 2014 til medio mai 2015 skulle legges til NL for avgjørelse. En annen grunn er at flere vedtak gikk ut som nemndledervedtak etter at nemndledere bisto med kvalitetssikring/ 2. hånd på flere sakstyper i oppholdsavdelingen. Dette er årsaker til at pris per vekttall ikke har økt tilsvarende som pris per sak de siste tre årene.

Det er også en liten økning i antall asylsaker avgjort i nemnd uten personlig fremmøte (NUP) på grunn av at en avgrenset gruppe på 28 utsendte familier med barn fikk en ny vurdering av saken etter utlendingsforskriften § 8-5 a.

3.7 Samarbeid i utlendingsforvaltningen

UNE vil i dette kapittelet rapportere om samarbeidet med andre virksomheter i asylkjeden, herunder om resultater og ev. utfordringer.

3.7.1 Samarbeid om retur

UNE samarbeider aktivt med UDI og PU i de sammenhenger det er naturlig, på forskjellige nivåer og både opp mot konkrete forespørsler og det generelle bildet. Vi har deltatt aktivt i ROP prosjektet og gjennomført samtaler med sikte på å motivere til retur.

3.7.2 Utlån av ressurser i kjeden

Politiets utlendingsenhet (PU)

En gruppe på 12 saksbehandlere og en leder ble fra 24.11.15 avgitt til PU som bistand til registrering av asylsøkere i Råde. Utlånet er med varighet ut januar 2016. Ytterligere seks saksbehandlere er fra 24.11.15 avgitt til PUs registreringsarbeid på Tøyen, med varighet ut året. Dette tilsvarer totalt 1,9 årsverk for 2015. 2 av disse er forlenget ut april 2016.

UNE har også bistått PU med utsendelse av flere tusen asylsøkerbevis.

Utlendingsdirektoratet (UDI)

UNE har fra uke 47 bistått arkivet i UDI med opplæring i og arkivhåndtering av innsynsbegjæringer, til sammen ca 12 arbeidsdager i 2015.

UNE har dessuten overtatt arbeidet UDI tidligere gjorde for UNE med å bestille språkanalyser og oversettelser.

Justis- og beredskapsdepartementet (JD)

2 nemndledere og en saksbehandler har vært utlånt til JD f.o.m. 27.11. t.o.m 22.12.15. Det er gitt forlengelse av utlån av 2 nemndledere i forbindelse med regelverksarbeid til april 2016. I tillegg vil det bli lånt ut 2 saksbehandlere til Innvandringsavdelingen (INN). Den ene f.o.m. 4.1. t.o.m. 31.3.16, og den andre f.o.m. 1.2. t.o.m. 31.3.16.

Tilsammen tilsvarer UNEs bistand til utlendingskjeden i 2015 ca. 3 årsverk[2]. Dette inkluderer ikke teknisk tilretteleggelse, språkanalyser og asylsøkerbevis.

[2] Dette er konkrete personer utlånt, resurser brukt til språkanalyser, oversettelser og utstedelse av asylsøkerbevis kommer i tillegg.

2016

European Asylum Support Office (EASO)

For perioden 18.1. t.o.m. 26.2.16 er to medarbeidere utlånt til EASOs kontorer i Roma for arbeid med Dublinsaker.

Spesialutsendinger Kabul og Islamabad

UNE har av hensyn til den ekstraordinære flyktningetilstrømningen gjort unntak fra fast praksis om å gi inntil to års permisjon til medarbeidere som tar jobb ved utenriksstasjoner, og innvilget permisjon ytterligere et år til to medarbeidere.

3.7.3 ID fra A til Å

Fra mars og ut året 2015 deltok UNE i det tverretatlige samarbeidsprosjektet «ID fra A til Å» for å bedre arbeidet med ulike identitetsspørsmål i utlendingsforvaltningen. UNE deltok sammen med UDI, Nasjonalt ID-senter, Oslo politidistrikt og Politiets utlendingsenhet (PU). Målet med prosjektet var blant annet å få bedre kvalitet på ID-undersøkelsene i alle ledd, klart avstemte ansvarsforhold, og bedre overleveringer etatene imellom. Prosjektet kartla hvordan ID-undersøkelser blir utført i saksflyten, fra en asylsøker møter hos PU, via asylintervju og vedtak i UDI, til vedtak i UNE og til slutt det ID-arbeidet som må gjøres i forbindelse med en eventuell uttransport. Underveis i prosjektet har det blant annet blitt avholdt flere «forbedringslaboratorier» hvor saksbehandlere fra hele kjeden har kommet sammen for å finne konkrete løsninger for å gjøre ID-arbeidet bedre og smidigere.

Prosjektgruppa har foreslått at det tverretatlige arbeidet med ID-spørsmål heretter blir organisert med en tverretatlig besluttende enhet, og en operativ arbeidsgruppe underlagt den besluttende enheten. Strukturen er basert på en nettverksløsning i eksisterende organisasjoner, og foreslås koordinert av Analyse- og utviklingsavdelingen i UDI. Styringsgruppa for «ID fra A til Å» har i det vesentlige sluttet seg til forslaget, men etatene har ennå ikke tatt endelig stilling til organiseringen.

3.7.4 Annet samarbeid

Vi har siden sommeren 2015 hatt et tett og godt samarbeid med UDI om arbeidet med sakene som fikk fornyet behandling etter Tilleggsavtalen. Det er gitt en egen rapport fra desember 2015 om dette arbeidet.

Oppholdsavdelingen deltar i prosjektet «Familieinnvandring – hele kjeden». Dette prosjektet skal arbeide med hele saksflyten i familieinnvandringssakene; fra en søknad leveres på utenriksstasjonen eller hos politiet til endelig vedtak er fattet i

UNE. Det er behov for å legge et robust grunnlag for kontinuerlig forbedring. Prosjektet avsluttes våren 2016.

Det foregår et omfattende prognosesamarbeid i utlendingsforvaltningen som UNE er en aktiv bidragsyter til. UNE har gjennom året opplevd utfordringer knyttet til oppholdsprognosene. På bakgrunn av dette ble det høsten 2015 initiert et tettere samarbeid med oppholdsavdelingen i UDI for å sikre bedre forutsigbarhet for oppholdssaker inn til UNE.

3.8 Brukere og samfunn

I «Servicestrategi for utlendingsforvaltningen» inngår som satsingsområde «Effektiv, rettssikker og forutsigbar saksbehandling». Saksbehandling/saksavvikling er beskrevet andre steder i årsrapporten. Det som kommer i tillegg, er de andre satsingsområdene i servicestrategien, dvs. de som handler om kommunikasjonen mellom UNE og brukere.

Andre viktige grunnlagsdokumenter for UNEs kommunikasjon med omverdenen er «Statens kommunikasjonspolitikk», «Etiske retningslinjer for statstjenesten» og prinsippet om «digitalt førstevalg».

UNE har i 2015 utviklet en ny kommunikasjonsstrategi som gjelder perioden 2015-2018. Den nye kommunikasjonsstrategien beskriver 18 ulike undertemaer innenfor hovedtemaene «Brukerservice», «Åpenhet og innsyn», «Krisekommunikasjon», «Internkommunikasjon» og «Ansvarsforhold». Særlig de to førstnevnte omhandler tematikk som gjelder brukere og samfunn.

For alle undertemaene er det beskrevet en nå-situasjonen for 2015, en ønsket situasjon for 2018, og hva vi vil gjøre for å komme fra nå-situasjonen til ønsket situasjon.

Hovedtemaet «Brukerservice» har undertemaer «Brukerorientering», «Publisering une.no», «Automatiske meldinger, eMeldinger», «Svar på innkomne spørsmål» og «Språkprofil og lettleste tekster».

Hovedtemaet «Åpenhet og innsyn» har undertemaer «Medieservice», «Statistikk og resultater», «Sosiale medier», «Avisinnlegg, foredrag og debatt» og «Omdømmebygging».

Den nye kommunikasjonsstrategien innebærer at vi har definert hvor vi står, hvor vi vil og at mange veivalg er tatt. Det gjør at vi nå arbeider mer bevisst og målrettet på alle de nevnte temaene. Prioritert for første del av strategiens tidsløp er å utvikle oss på de temaene som er nevnt under hovedtema «Brukerservice». Tidkrevende forbedringsarbeid på temaene under «Åpenhet og innsyn» vil måtte komme etterpå.

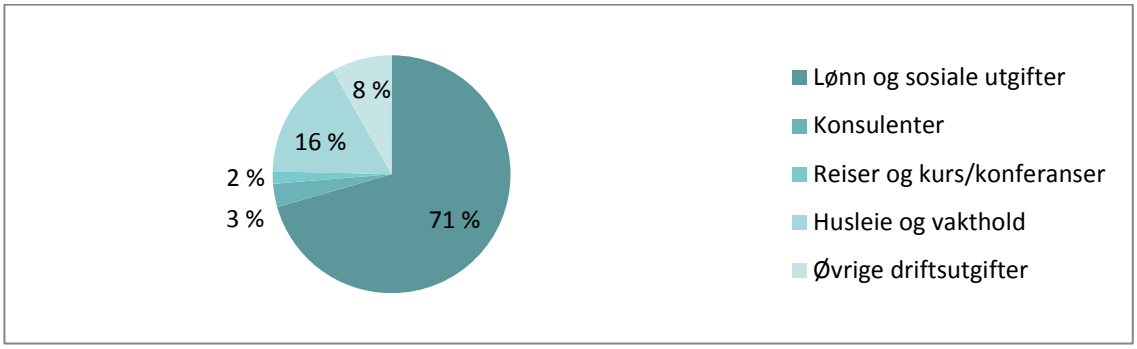
Dette innebærer at vi i utviklingen av kommunikasjonsarbeidet i 2015 (og 2016) har prioritert forbedringsarbeid rettet mot «brukere» høyere enn forbedringsarbeid rettet mot «samfunn».

3.9 Ressursbruk

Nedenfor presenteres informasjon om UNEs ressursramme og ressursbruk i 2015, herunder kommentarer til nøkkeltallene fra årsregnskapet som ble presentert i del II. I tillegg vises hvordan UNE ressurser har vært prioritert mellom de sentrale virkemiddeltypene og administrasjon i 2015 i forhold til foregående år.

UNEs samlede tildeling (post 01 og 21) utgjorde tilsammen kroner 286 539 000. UNE henviser for øvrig til ledelseskommentaren i del VI Årsregnskapet for nærmere forklaringer og vurderinger av vesentlige forhold ved UNEs årsregnskap.

Utgifter rapportert til bevilgningsregnskapet var kroner 265 881 330. Driftsutgiftene utgjorde 93 % av dette. Figur 8 viser sammensetningen av driftsutgiftene etter art i 2015.



Figur 8: Driftsutgifter etter art

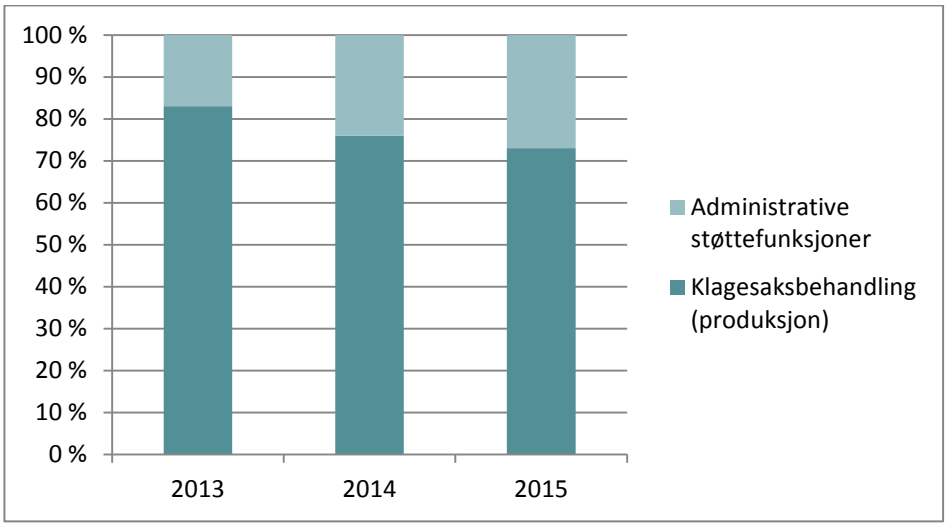
Lønn og sosiale utgifter utgjorde 71 % av driftsutgiftene i 2015. Antall årsverk gikk ned med 10 % i 2015, mens det var en økning i lønn per årsverk fra 2014 til 2015 på ca 5 %. Ca. 2 % av dette er reell lønnsvekst. Mens resterende er en virkning av blant annet en reduksjon av antall saksbehandlere og mer bruk av overtid.

Utgifter til konsulenter og andre kjøp av tjenester fra eksterne utgjorde 3 % av driftsutgiftene i 2015.

3.9.1 Driftsutgifter sekretariat og administrasjon

I 2015 brukte UNE 73 % av totale ressurser direkte til klagesaksbehandlingen. Driftsutgifter henført til administrasjon, definert som ledelse og enheter med fellesoppgaver, utgjorde 27 %.

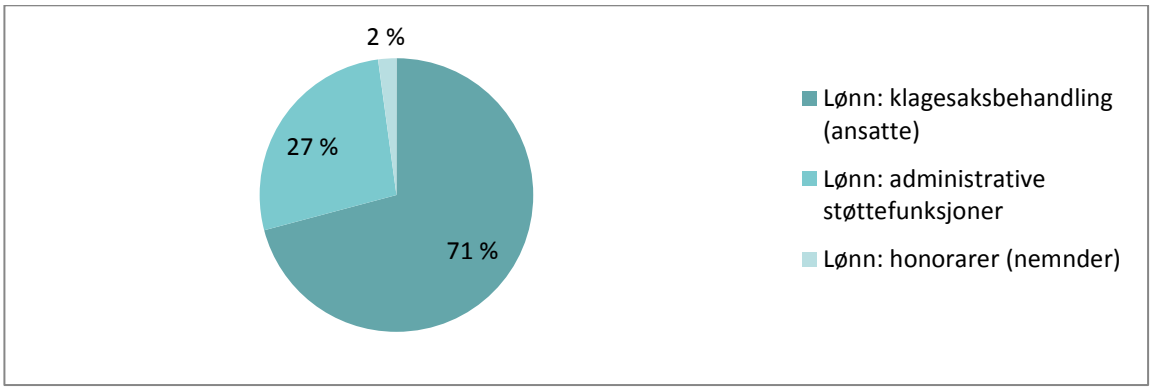
Figur 9 viser utviklingen i UNEs ressursbruk fordelt på klagesaksbehandling og administrasjon de siste tre år. Utviklingen viser at andel av driftsutgifter til administrasjonen har hatt en økende tendens. Økningen kan forklares med UNEs bevisste satsing på oppbygging av sentrale støttefunksjoner.



Figur 9: Driftsutgifter for årene 2013 – 2015

UNEs totale driftsutgifter i 2015 består av henholdsvis 71 % utgifter til lønn- og sosiale utgifter mens 29 % utgjør utbetalinger til øvrige driftsutgifter.

Lønnsutgifter: 71 % av samtlige lønnsutgifter knyttes til klagesaksbehandling, mens andel av lønnsutgifter til administrative støttefunksjoner er 27 %. 2 % av lønnsutbetalingene er honorarer til eksterne deltakere i nemnder. Figur 10 viser lønnsutgifter fordelt på virkemidler.



Figur 10: Lønnsutgifter fordelt på virkemidler i 2015

3.9.2 Rettssaker

	2013	2014	2015
Stevninger til tingretten/byfogden	168	230	156

Anker til lagmannsretten	52	86	90
Anker til Høyesterett	18	20	27
Totalt	**238**	**336**	**273**

Tabell 10: Nye rettssaker (stevninger og anker)

	2013	2014	2015
Antall Hovedforhandlinger	166	209	248
Antall dager i retten	314	429	533

Tabell 11: Rettssaksarbeid

Tabellene viser antall nye rettsaker, og antall hovedforhandlinger og dager i retten tre siste år. Det var færre nye rettssaker i 2015 enn i 2014. Nivået på nye rettssaker er imidlertid fortsatt høyt sammenlignet med tidligere år. Når det gjelder rettssaksarbeid målt i antall hovedforhandlinger og dager i retten har dette fortsatt å øke sammenlignet med tidligere år, noe som kan være et resultat av det høye antallet stevninger utover fjoråret. Flere saker går også over flere dager enn tidligere. Saksforberedelser kommer i tillegg. Se pkt. 8 i vedlegg 1 for utdypning om rettssaksarbeidet.

IV. Styring og kontroll i virksomheten

4.1 Overordnet vurdering av opplegget for styring og kontroll

UNE har implementert mål- og resultatstyring som sitt grunnleggende styringsprinsipp, og har i 2015 arbeidet videre med å bygge opp et hensiktsmessig system for helhetlig styring og kontroll.

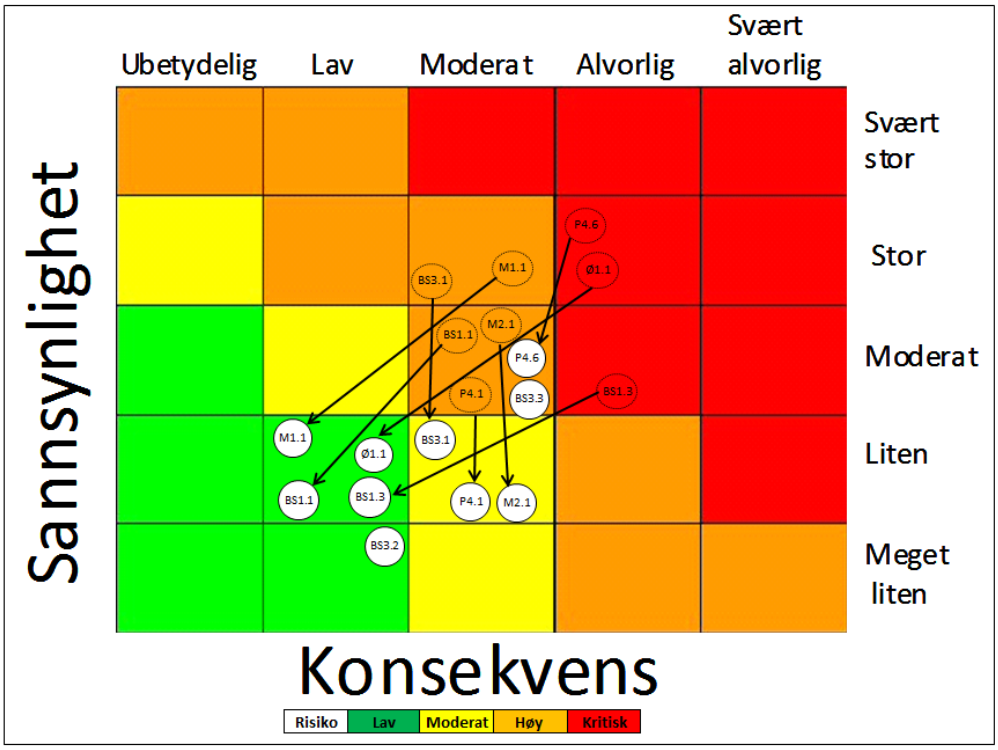
4.2 UNEs risikovurderinger

Det er foretatt oppdaterte risikovurderinger av de kritiske suksessfaktorene for UNEs måloppnåelse i 2015. Det innebærer en vurdering av status for igangsatte risikoreduserende tiltak.

ID	Mål	Prioriteringer 2015	Kritisk suksessfaktor	Tiltak	Frist	Restrisiko per 2. tertial	Restrisiko per 31.12
BS1.1	Effektiv, rettssikker og forutsigbar saksbehandling	Kort saksbehandlingstid og bedret saksflyt gjennom å implementere og videreutvikle løsninger og tiltak fra God saksflyt-prosjektet.	Riktig kvalitet på saksforberedelsen, tilpasset hva saken krever. Se mennesket bak saken.	Kvalitetssystem for saksbehandlingen, som omfatter en katalog av ulike tiltak, både vel innarbeidete og nye, bl.a. forbedret system for faglige interne styringsdokumenter, veiviser for saksbehandlingen, og som støtter satsingsområdene i servicestrategien.	Løpende		
BS1.3			God flyteffektivitet og kort saksbehandlingstid i UNE. UNE håndterer alle innkommende saker på en ressurseffektiv måte.	UNE opplever god effekt av tiltakene rundt å omfordele oppgaver/økt fleksibilitet mellom avdelinger, seksjoner og nemndledere. UNE har gode god måloppnåelse innen saksbehandlingstid i 2015.	2015		
BS3.1	En helhetlig utlendingsforvaltning	Videreutvikle samarbeidet i utlendingskjeden gjennom en aktiv deltagelse i fellesprosjekter med UDI og PU, samt deltagelse i overordnede plan- og styringsmøter	Kvalitet i prognoser som kan anvendes i planarbeidet.	UNE opplever at tiltakene for bedre og tettere samarbeidet i utlendingsforvaltningen har gitt gode resulater.	Løpende		
BS3.2			Forskyve ressurser dit behovet er størst i kjeden.	Bistand i kjeden: Utlån av ressurser til PU, UDI og JD.	Løpende		
BS3.3			Håndtere stor usikkerhet i prognosene på innkomst klagesaker på grunn av store asylankomster.	- Utarbeide scenarier med tilhørende planer for ulike ankomsbilde - Prioritering av særskilte porteføljer (Storskog-sakene)	Løpende		
Ø1.1	Effektiv og helhetlig styring av ressurser og driftsmidler	Økt produktivitet gjennom å levere det antall saker som UNE er forventet å behandle	Velfungerende styringssystem ifm ressursplanlegging	Godt implementerte tiltak fra GSF. Forankre arbeidet med kontinuerlig forbedring. Økt fleksibilitet mellom seksjoner og avdelinger. Raske avklaringer i alle ledd. Oppleves at tiltakene har god effekt, risikoen settes ned til	Løpende		
P4.1	Bedret intern styring og kontroll	Bedret styring og kontroll gjennom utvikling av prosessene for, og oppfølging av, mål-, resultat- og risikostyringen. UNE skal videre ta i bruk og videreutvikle et helhetlig mål, resultat og risikostyringssystem, herunder nye styringsverktøy for overvåking av saksflyten	Gode, lett tilgjengelige og etterprøvbare internkontrollsystem	Systematisere og virdereutviklie dagens internkontroll system. Det er avsatt en egen ressurs som leder en arbeidsgruppe/forum for internkontroll.	2015		
P4.6	Bedret intern styring og kontroll	Mer effektiv og strategisk bruk av IKT gjennom å konkretisere og iverksette IKT-strategien for UNE	Bygge opp kunnskap om vårt datagrunnlag og dataflyt	Heve kompetanse og øke ressurser rundt dataforvaltning og informasjonsbehandling. UNE har ikke lykkes å rekruttere ønsket kompetanse i henhold til plan, risikoen settes derfor opp et nivå.	2016 (påfølgende tiltak fortløpende også etter 2016)		
M2.1	God ledelse på alle nivåer	Utvikle en helhetlig plan for HR-området med spesiell vekt på: Videreutvikling av lederrollen, delegering av ansvar og myndighet, tiltak for å utvikle og beholde medarbeidere	Rekruttere og utvikle ønsket kompetanse hos ledere	Planen for gjennomføring av lederutviklingsprogrammet er nå lagt og første samling skjer i slutten av januar for LM og i begynnelsen på februar for SSJ. HR-strategi har vært på høring hos tillitsvalgte og i berørte seksjoner on behandles i LM jan/febr og blir så implementert. Fullmaktsmatrisen vil bli forankret/impelentert ila 1.kvartal 2016. Prosessene er noe forsiknet ihht. plan,	2015		
M1.1	Engasjerte og kunnskapsrike medarbeidere/		Rekruttere og utvikle ønsket kompetanse hos medarbeidere	Ny rekrutteringsprosess er implementert. UNE har også fått på plass LMS ihht plan.	2015		

Figur 11: Risikovurderinger med tiltak 2015

Oversikten viser et utvalg mål, prioriteringer, kritiske suksessfaktorer og tiltak, med risikonivå per 2. tertial vs. 3. tertial.



Figur 12: Risikokart

Risikokartet viser iboende risiko ved inngangen av året og gjenværende risiko ved utgangen av året. Vurderingen som er foretatt viser at status for flere av risikofaktorene fortsatt er satt til lav, og dermed er uendret siden 2. tertialrapport. Dette innebærer at den iboende risikoen ikke har endret seg i særlig grad, og de igangsatte tiltakene fortsatt fungerer etter hensikten. Dette gjelder risiko nr. BS1.1, BS1.3, Ø1.1 og M1.1.

Når det gjelder risikofaktor BS3.1 anser vi risikoen som redusert, da UNE opplever at tiltakene knyttet til samarbeid i prognosearbeidet har gitt gode resultater. Når det gjelder generell risiko innenfor prognosearbeidet generelt i 2016 vurderer UNE at risikoen på dette området er høy. Vi har derfor valgt å sette inn dette som et nytt risikomoment som særlig vil påvirke UNEs styring i tiden framover. I tillegg har vi satt inn et risikomoment som vi har hatt særlig fokus på i 3. kvartal 2015, dette gjelder risikofaktor BS3.2: å forskyve ressurser dit de trengs mest i kjeden i perioden med store asylankomster. Her har UNE igangsatt tiltak som vi mener har hatt god effekt, uten at det har påvirket UNEs resultater negativt. Risikoen ved utgangen av året settes derfor til lav. Utlån av ressurser til andre etater i kjeden beskrives nærmere under pkt. 3.4.2 over.

Når det gjelder risikofaktorene P4.1 og M2.1 er enkelte av tiltakene noe forskjøvet i tid. Derfor er risikoen uendret siden 2. tertial. Risikofaktor P4.6 har økt risiko siden 2. tertial. Dette har bakgrunn i at den planlagte rekruteringen av nødvendig IKT-

kompetanse ikke lykkes som forutsatt i 3. kvartal 2015. Det er derfor igangsatt en ny rekrutteringsrunde i 1. kvartal 2016. Som risikokartet viser er restrisikoen fortsatt lavere enn iboende risiko for denne risikofaktoren, selv om den har økt i siste tertial.

4.3 Internkontroll

UNE har fortsatt arbeidet med et helhetlig internkontrollsystem i 2015. På flere vesentlige områder har UNE utviklet systemer for kontroll og kvalitetssikring. Arbeidet med kvalitetssikring og informasjonssikkerhet utdypes nedenfor. Det er videre startet et arbeid med å formalisere og dokumentere kontroller på andre områder, blant annet innen økonomiområdet, IKT og HMS. UNE vil fortsette arbeidet med å forbedre og utvikle relevante internkontroller i årene framover.

4.3.1 Kvalitetssystemet for saksbehandlingen

UNE har arbeidet videre med implementeringen av de prinsippene systemet bygger på. Under systemet for kvalitetssikring er det som rapportert i 2014 utarbeidet et kvalitetsregister. Registeret er en katalog med tilhørende årshjul over permanente tiltak og prosesser for kvalitetssikring i UNE. Det angir også rutiner for rapportering om status, periodevise kontroller og løpende oppfølging av disse tiltakene og prosessene. I 2015 har vi utviklet dette registeret ytterligere. Videre har vi gjennomført piloter under kvalitetssystemet, bl.a. i form av stikkprøver og ringtester, og vi er nå i en fase med evaluering. UNEs reviderte faglige internregelverk har trådt i kraft, og vi har allerede erfart hvordan dette bidrar til at endringsbehov lettere blir identifisert, og at endringer blir vurdert raskere og gjennomført smidigere enn tidligere.

4.3.2 Informasjonssikkerhet

UNE jobber planlagt og systematisk med informasjonssikkerhet. Vi jobber kontinuerlig med å videreutvikle et internkontrollsystem som har utgangspunkt i en internasjonal standard etter anbefaling fra Difi. Arbeidet med informasjonssikkerhet skal understøtte UNEs hovedmål om bedre styring og kontroll. Vi har som mål å hindre sikkerhetsbrudd med hensyn til konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet.

UNEs internkontroll for informasjonssikkerhet består av et sett planlagte aktiviteter som har hovedfokus på kontinuerlig forbedring av hele sikkerhetsområdet. Hovedaktivitetene er dokumentasjon, risikovurdering og håndtering, avviks- og hendelseshåndtering, evaluering og revisjon samt rapportering.

I løpet av 2015 har UNE utført følgende aktiviteter:

- Inngått avtale om delt behandlingsansvar for Utlendingsdatabasen med UDI.
- Oppdatert to styrende dokumenter for informasjonssikkerhet.
- Gjennomført sikkerhetsrevisjonen innen områdene «informasjonsbehandling i nemndmøter» og «besøksmodulen».
- Sikkerhetsrevisjon av tilgangsstyring er igangsatt, og sluttføres januar 2016.
- Gjennomført et tiltak med formål å bli bedre til å fange opp uønskede hendelser og avdekke sikkerhetsbrudd.
- Fullført risikovurderinger av flere prosesser og systemer.

Arbeidet med etablering og implementering av de ulike delene av internkontrollen videreføres i 2016. Ledelsens gjennomgang for 2015 ble gjennomført i januar 2016, der status for arbeidet med informasjonssikkerhet ble forelagt for ledelsen i UNE.

4.4 Risiko- og sårbarhetsanalyser

UNE har i tidligere årsrapporter beskrevet at vår virksomhet ikke er, eller har, funksjoner som er samfunnskritiske eller innehar objekter som kan kategoriseres i henhold til forskriften om objektsikkerhet. Dette har ikke endret status siden forrige årsrapport.

Vårt behov for beredskap er primært knyttet til kriser som forårsakes av menneskelige, naturmessige eller IKT-rettede hendelser, og som medfører en konsekvens for dem vi registrerer opplysninger om eller for UNE selv. Vi har utarbeidet en krise- og beredskapsplan med tilhørende tiltakskort, basert på en risiko- og sårbarhetsanalyse.

Vi gjennomfører ellers kontinuerlige risikovurderinger av vår behandling av opplysninger i ulike arbeidsprosesser og informasjonssystemer. For mer informasjon viser vi til pkt. 4.3.2. som beskriver internkontroll for informasjonssikkerhet.

4.5 IKT generelt

Arbeidet med å utarbeide UNEs IT-strategi ble avsluttet første kvartal 2015. Denne IT-strategien legger føringer for UNEs digitaliseringsarbeid og IKT-satsninger i perioden 2015-2018. Gjennom 2015 har det vært fokus på opprettelse av porteføljestyring av prosjekter, arkitekturbetraktninger og igangsetting av de strategisk viktige utviklingsprosjektene.

Det ble ansatt fire nye ressurser i IKT-avdelingen. Disse skal styrke vår digitale satsning, både innenfor serverdrift, nettverk/sikkerhet, utvikling og prosjekt.

4.5.1 Systemutvikling og -forvaltning

Høsten 2015 startet arbeidet med planlegging av en håndfull digitaliseringsprosjekter, hovedsakelig i programmet UNIKT. Viktige satsningsområder framover er ny hjemmeside, bedret informasjonsforvaltning og rapporteringsmuligheter, og forbedring av den digitale støtten for saksbehandlingsflyten. I 2016 påbegynnes utviklingen av de nye løsningene. Systemforvaltningen har i 2015 forløpt uten avvik. Se for øvrig vedlegg 3.

4.5.2 Teknologi og infrastruktur

2015 har alt i alt vært et stabilt og bra driftsår uten store avvik og hendelser. Vi hadde tre tilfeller av nedetid hos vår eksterne nettleverandør i perioden mars-juni. Disse hendelsene ble håndtert, og tiltak ble gjennomført slik at dette ikke skal gjenta seg. Den interne driften har vært stabil uten større hendelser.

Programmet TEKNIKT, som består av fire prosjekter som alle skal forbedre ulike deler av IKT-området til UNE, ble påstartet høsten 2015. Det første prosjektet skal endre dagens sonemodell og klargjøre for et sekundært datarom slik at UNE får en sikrere og mer moderne driftssituasjon. Dette prosjektet vil løpe videre i 2016.

I 2015 har UNE oppgradert deler av serverparken samt utvidet dekningsgraden for det trådløse nettverket. UNE har også klargjort for oppgradering av kjerneinfrastrukturen som vil bli gjennomført i 2016. Dette som et ledd i å gjøre IKT i UNE bedre rustet for fremtiden, både med hensyn til å møte økte sikkerhetstrusler, men også for å kunne imøtekomme stadig økende krav til elektronisk samhandling og elektronisk dokumentflyt. Se for øvrig vedlegg 4.

4.6 Evaluering av organisasjonen

UNE har, i henhold til plan for gjennomføring av evalueringer av organisasjonsutviklingen (jf. rapportering i 1. tertialrapport), gjennomført en ekstern evaluering av opprettelsen av IKT-avdelingen og Fagavdelingen siste kvartal av 2015.

Konklusjonen i evalueringen er at opprettelsen av seksjon for generelle juridiske saker (GJS) som et eget kompetansesenter har vært vellykket. Rapporten beskriver at UNE har gjort viktige og riktige forberedelser for videre digitalisering og teknologidrevet virksomhetsutvikling, blant annet gjennom å innføre egnede strukturer og prinsipper. Det trekkes også frem utfordringer knyttet til gjennomføring og kommunikasjon med organisasjonen. Rapporten trekker frem forbedringsområder

knyttet til analyse- og statistikkfunksjon for intern og ekstern rapportering. Forslagene til tiltak er nå til behandling i organisasjonen. Evalueringen er vedlagt rapporten i vedlegg 5.

4.7 Tidstyvarbeidet

UNE rapporterte i henhold til oppdrag i tildelingsbrevet (O3) brukerrettede tidstyver i egen virksomhet til DIFIs tidstyvportal 1. juni 2015. UNE arbeider kontinuerlig med å fjerne tidstyver både internt i organisasjonen, for samarbeidende etater i utlendingskjeden og for UNEs brukere, og har i 2015 arbeidet med tiltak både relatert til de innrapporterte tidstyvene og andre effektiviseringstiltak. Vi viser til vedlegg 2 for nærmere informasjon om status for enkelte innrapporterte tidstyver.

4.8 Rapportering i henhold til Instruks

Instruksen 1.3: Uttalelser fra Sivilombudsmannen knyttet til praksis, hvor det rettes kritikk mot utlendingsforvaltningen, og uttalelser av prinsipiell interesse fra andre ombud/tilsyn enn Sivilombudsmannen

UNE har mottatt to aktuelle uttalelser fra Sivilombudsmannen i tredje tertial.

Sak 1 – skjæringstidspunkt: Vi viser til årsrapporten for 2014 for øvrig sakshistorikk knyttet til denne ombudsmannssaken. UNEs vedtak bygger på at skjæringstidspunktet for ettårsfristen i utlendingsforskriften § 10-8 femte ledd først blir avbrutt ved innlevering av dokumenter og personlig oppmøte hos utlendingsforvaltningen. Ombudsmannen anbefalte 06.10.2015 at klageren går til søksmål mot staten.

Sak 2 – foreldreansvar: Vi viser til virksomhetsrapporten for 2. tertial for øvrig sakshistorikk knyttet til denne ombudsmannssaken. Det sentrale spørsmålet i saken var om moren skulle anses for å ha foreldreansvar for sin datter, jf. utlendingsloven § 42 annet ledd annet punktum. UNE har lagt avgjørende vekt på somaliske regler eller tradisjoner som tilsier at fars familie alltid overtar foreldreretten for barn etter hans død, og opprettholdt sitt vedtak ved beslutning 20.08.2015. Ombudsmannen anbefalte 12.11.2015 at klageren går til søksmål mot staten.

UNE har ikke mottatt uttalelser av prinsipiell interesse fra andre ombud/tilsyn enn Sivilombudsmannen i tredje tertial.

Instruksen pkt. 1.3. Beslutninger om midlertidig forføyning eller saker inntatt til realitetsbehandling i EMD eller andre internasjonale klageorganer

Vi viser til virksomhetsrapporten for første tertial. FNs menneskerettighetskomités avgjørelse forelå 26.11.2015. Saken gjaldt en afghansk mann som anførte at han hadde behov for beskyttelse fordi han hadde konvertert fra islam til kristendommen. Komitéen kom til at det ikke forelå krenkelse av FN-konvensjonen om sivile og politiske rettigheter artikkel 7.

Instruksen 1.3: Praksis i strid med UNHCRs anbefalinger

Irak

Vi viser til virksomhetsrapporten for første og andre tertial. I UNHCRs *Position Paper on returns to Iraq* fra oktober 2014 frarådes enhver retur til Irak, også det kurdiske selvstyreområdet (KRI). I henhold til UNEs praksis kan personer på generelt grunnlag returnere til Sør-Irak og til KRI, samt Bagdad, jf. stornemndas vedtak 17.8.2015. I henhold til UNEs praksis fyller imidlertid personer fra områder som er under ISIS-kontroll, eller områder med pågående kamper i Sentral-Irak, vilkårene for tillatelse etter lovens § 28 første ledd bokstav a eller b.

Libya

UNHCR har kommet med anbefaling om ikke å tvangsreturnere personer til noen deler av landet. UNEs praksis på Libya ble fastlagt i nemndmøter høsten 2015, og utfallet var at det ikke anses å være et generelt vern mot retur til Tripoli med omegn. Det er generelt vern mot retur til resten av Libya.

For øvrige land viser vi til UNEs tidligere virksomhetsrapporter.

Instruksen pkt. 1.3: Kort oversikt over rettskraftige tingretts- og lagmannsrettsdommer der praktisering av regelverket har vært et sentralt tema

Vi viser til vårt brev til departementet av 18.1.16.

4.9 Sentrale fakta om personellmessige forhold

R8: «UNE skal gjøre rede for planlagte og gjennomførte tiltak som fremmer likestilling på alle de tre diskrimineringsgrunnlagene kjønn, etnisitet og nedsatt funksjonsevne, i tråd med rapporteringsmalen i veilederen «Statlige virksomheters likestillingsredegjørelser etter aktivitets- og rapporteringsplikten».

Kjønnssammensetning:

UNE har pr.31.12.2015, 17 kvinner og 11 menn som er ledere. Det innebærer 60,7 prosent kvinner og 39,3 prosent menn.

Målet for UNE er 40 prosent menn når det gjelder hele virksomheten. Per 31.12 2015 har UNE 336 medarbeidere. Det er 234 kvinner og 102 menn. Det innebærer 30,4 prosent menn. I tallet er det inkludert permisjoner.

Etnisitet:

UNE følger Statistisk Sentralbyrås (SSB) definisjon av ansatte med innvandrerbakgrunn. Definisjonen omfatter førstegenerasjonsinnvandrere. Vi har innhentet statistikk fra SSB. Vi ba SSB om tall i desember 2015 og fikk tall pr. 4. kvartal 2014. UNES mål er å øke andelen medarbeidere med innvandrerbakgrunn til 10 %.

	Antall	Prosent
Ingen innvandrerbakgrunn	290	89,2
Innvandrere	26*	8,0
Norskfødte med innvandrerforeldre	9	2,8
I alt	299	100

*Av dette: EØS etc.10. Asia, Afrika etc.16

Tabell 12: Ansatte i UNE med innvandrerbakgrunn, per 4. kvartal 2014

I 2015 hadde vi 129 søkere som oppgav utenlandsk opprinnelse. Av disse ble 20 innkalt til intervju. To av disse ble ansatt. Grunnen til at de andre 109 ikke ble innkalt, var at de ikke ble vurdert som kvalifisert.

Nedsatt funksjonsevne:

I 2015 hadde vi 9 søkere som oppgav nedsatt funksjonsevne. Av disse ble tre innkalt til intervju. Grunnen til at de andre seks ikke ble innkalt, var at de ikke ble vurdert som kvalifisert.

I UNEs stillingsannonser oppfordrer vi kvalifiserte søkere, uavhengig av alder, kjønn, funksjonshemming og etnisk bakgrunn, til å søke. Vi har gjennom interne kurs og opplæringstiltak satt fokus på å bevisstgjøre våre ledere når det gjelder vårt ansvar som statlig virksomhet.

Lønnsmessige forhold

		Ansatte M %	Ansatte K %	Ansatte Total	Lønn M (kr/%)	Lønn K (kr/%)
Totalt i virksomheten	**31.12.15**	**30,4**	**69,6**	**336**	**100**	**93,6**
	31.12.14	29,5	70,5	356	100	92,3
Topp-ledelse[3]	**31.12.15**	**50,0**	**50,0**	**6**	**100**	**97,5**
	31.12.14	57,1	42,9	7	100	96,3
Mellom-ledelse	**31.12.15**	**36,4**	**63,6**	**22**	**99,6**	**100**
	31.12.14	37,0	63,0	27	100	94,1
Kategori 1	**31.12.15**	**36,6**	**63,4**	**82**	**100**	**96,7**
	31.12.14	38,7	61,3	62	100	95,6
Kategori 2	**31.12.15**	**27,1**	**72,9**	**170**	**99,3**	**100**
	31.12.14	28,0	72,0	175	99,1	100
Kategori 3	**31.12.15**	**14,3**	**85,7**	**21**	**100**	**99,3**
	31.12.14	15,1	84,9	53	100	99,9
Kategori 4	**31.12.15**	**0**	**100**	**2**	**0**	**100**
	31.12.14	0	100	1	0	100

Tabell 13: Lønnsnivå mellom kjønn

Målet er likelønn mellom kjønnene.

Sammenligner vi tallene fra 2014 og 2015, ser vi at det går riktig vei når det gjelder likelønn mellom kjønnene. Vi har i 2015 utarbeidet en lønnstrategi i tillegg til vår lønnspolitikk.

4.10 Riksrevisjonssaker

UNE har ingen merknader fra Riksrevisjonen for regnskapsåret 2014. Revisjonen av UNEs regnskap for 2015 gjennomføres i februars/mars 2016 og revisjonsberetning for 2015 mottas i mai 2016.

[3] Kvinnelig toppleder ikke med, lønnes fra departementet.

V. Vurdering av framtidsutsikter

Migrasjonsbildet globalt, og særlig tilstrømmingen til Europa, byr på større usikkerhet enn på lenge. Prognosene for hva UNE kan påregne av klagesaker inn fra UDI, så vel beskyttelsessaker som oppholdssaker, er svært usikre. I en slik situasjon må alle medarbeidere i UNE være forberedt på at arbeidsmengden ved saksavviklingen og også annet arbeid, vil variere gjennom året, antagelig sterkere enn før. Vi må utvise stor fleksibilitet i ressursutnyttelse på tvers i virksomheten og sannsynligvis også i utlendingskjeden.

Det scenarioarbeidet som ble igangsatt i 2015 i umiddelbar forlengelse av perioden med sterk tilstrømming av asylsøkere og andre migranter, vil måtte fortsette slik at virksomheten er rustet for endringer i saksmengde og arbeidsformer. Et samarbeid i kjeden om scenariotenkning, som ble påbegynt på slutten av 2015, vil bli prioritert i 2016.

Det lederutviklingsprogrammet som skal løpe gjennom store deler av 2016, vil selvfølgelig vektlegge behovet for robust endringsledelse fra alle ledere i UNE.

VI. Årsregnskap

6.1 Ledelseskommentar årsregnskapet 2015

Formål

UNE ble opprettet i 2001 og er underlagt Justis- og beredskapsdepartementet (JD). UNE er en del av en helhetlig utlendingsforvaltning som består av: PU, UDI og UNE. UNEs rolle i kjeden er klagesaksbehandling.

Nemnda er et ordinært statlig forvaltningsorgan som fører regnskap i henhold til kontantprinsippet, slik det framgår av prinsippnoten til årsregnskapet. Årsregnskapet utgjør del VI i årsrapporten til JD.

Bekreftelse

Årsregnskapet er avlagt i henhold til bestemmelser om økonomistyring i staten, rundskriv R-115 fra Finansdepartementet og krav fra JD i instruks om økonomistyring. Jeg mener regnskapet gir et dekkende bilde av UNEs disponible bevilgninger, regnskapsførte utgifter, inntekter, eiendeler og gjeld.

Vurderinger av vesentlige forhold

I 2015 har UNE samlet disponert tildeling på kroner 286 539 000. Mindreutgiften for post 01 driftsutgifter ble kroner 20 887 515 medregnet midler fra offentlige refusjoner. Tillagt direkte postert utgift av JD kroner 135 911 utgjør mindreutgiften kroner 20 751 604, tilsvarende 7 pst. av bevilgningen. Mindreutgiften relateres hovedsakelig til frigjorte lønnsmidler og til utsatte IKT utviklingsprosjekter innen satsningsområde i UNE. Av dette søkes om overført kroner 13 398 000 til neste år på post 01 iht. beregninger i note B. På post 21 ble det utbetalt kroner 9 380 934 av tildelingen på kroner 9 287 000. Merutgift kroner 93 934 ble dekket inn av resterende midler fra post 01 i henhold til fullmakt om omdisponering av midler mellom post 01 og 21.

UNE søker departementet om å overføre mindreutgiften på kroner 13 398 000 i henhold til egen fullmakt fra Stortinget.

Utbetalinger til lønn og sosiale utgifter beløper seg til kroner 187 436 246, mot kroner 196 738 716 i 2014. Nedgangen skyldes dels redusert antall årsverk, jf. opplysninger i note 2, og dels besparelse som følge av interne tilsettinger og vakanser. Nedgangen i antall årsverk er en konsekvens av tilpasning av personale ressurser til lavere antall innkomne klagesaker enn opprinnelig tatt høyde for. Lønnsandel av driftsutgiftene er i underkant av 71 %.

Det ble i 2015 utbetalt kroner 4 574 366 til ulike investeringer, som er finansiert ved bruk av post 01. Investeringene er hovedsakelig knyttet til programvareutvikling og tilpasninger og oppgradering av lokaler.

Husleie og vakthold utgjorde 16 % dvs. kroner 43 699 119. Kjøp av konsulenttjenester i 2015 har gått ned med 2 % og utgjorde kroner 8 438 541. Dette har bl.a. sammenheng med det at UNE har avsluttet en omfattende omstillingsprosess med påfølgende kjøp av konsulenttjenester til organisasjonsutvikling. Oversikt over andre utbetalinger til drift vises i note 4. Andel av driftsutgiftene er i overkant av 29 %.

Mellomværende med statskassen utgjorde pr. 31.12.15 kroner 7 345 749. Oppstillingen av artskontorapporteringen viser hvilke eiendeler og gjeld mellomværende består av.

Tilleggsopplysninger

Riksrevisjonen er ekstern revisor og bekrefter årsregnskapet for UNE. Årsregnskapet er ikke ferdig revidert pr. d.d. men revisjonsberetningen antas å foreligge i løpet av 2. kvartal 2016. Beretningen er unntatt offentlighet fram til Stortinget har mottatt Dokument 1 fra Riksrevisjonen, men vil bli publisert på UNEs nettsider så snart dokumentet er offentlig.

Oslo, 18. februar 2016

Ingunn-Sofie Aursnes

Direktør

6.2 Prinsippnote til årsregnskapet

Årsregnskap for Utlendingsnemnda (UNE) er utarbeidet og avlagt etter nærmere retningslinjer fastsatt i bestemmelser om økonomistyring i staten ("bestemmelsene"). Årsregnskapet er i henhold til krav i bestemmelsene punkt 3.4.1, nærmere bestemmelser i Finansdepartementets rundskriv R-115 av november 2015 og eventuelle tilleggskrav fastsatt av overordnet departement.

Oppstillingen av bevilgningsrapporteringen og artskontorapporteringen er utarbeidet med utgangspunkt i bestemmelsene punkt 3.4.2 – de grunnleggende prinsippene for årsregnskapet:

a) Regnskapet følger kalenderåret
b) Regnskapet inneholder alle rapporterte utgifter og inntekter for regnskapsåret
c) Utgifter og inntekter er ført i regnskapet med brutto beløp
d) Regnskapet er utarbeidet i tråd med kontantprinsippet

Oppstillingene av bevilgnings- og artskontorapportering er utarbeidet etter de samme prinsippene, men gruppert etter ulike kontoplaner. Prinsippene samsvarer med krav i bestemmelsene punkt 3.5 til hvordan virksomhetene skal rapportere til statsregnskapet. Sumlinjen *"Netto rapportert til bevilgningsregnskapet"* er lik i begge oppstillingene.

Virksomheten er tilknyttet statens konsernkontoordning i Norges Bank i henhold til krav i bestemmelsene pkt. 3.7.1. Bruttobudsjetterte virksomheter tilføres ikke likviditet gjennom året men har en trekkrettighet på sin konsernkonto. Ved årets slutt nullstilles saldoen på den enkelte oppgjørskonto ved overgang til nytt år.

Bevilgningsrapporteringen

Oppstillingen av bevilgningsrapporteringen omfatter en øvre del med bevilgningsrapporteringen og en nedre del som viser beholdninger virksomheten står oppført med i kapitalregnskapet. Bevilgningsrapporteringen viser regnskapstall som virksomheten har rapportert til statsregnskapet. Det stilles opp etter de kapitler og poster i bevilgningsregnskapet virksomheten har fullmakt til å disponere. Kolonnen samlet tildeling viser hva virksomheten har fått stilt til disposisjon i tildelingsbrev for hver statskonto (kapittel/post). Oppstillingen viser i tillegg alle finansielle eiendeler og forpliktelser virksomheten står oppført med i statens kapitalregnskap.

Mottatte fullmakter til å belaste en annen virksomhets kapittel/post (belastningsfullmakter) vises ikke i kolonnen for samlet tildeling, men er omtalt i note B til bevilgningsoppstillingen. Utgiftene knyttet til mottatte belastningsfullmakter er bokført og rapportert til statsregnskapet, og vises i kolonnen for regnskap.

Avgitte belastningsfullmakter er inkludert i kolonnen for samlet tildeling, men bokføres og rapporteres ikke til statsregnskapet fra virksomheten selv. Avgitte belastningsfullmakter bokføres og rapporteres av virksomheten som har mottatt belastningsfullmakten og vises derfor ikke i kolonnen for regnskap. De avgitte fullmaktene framkommer i note B til bevilgningsoppstillingen.

Artskontorapporteringen

Oppstillingen av artskontorapporteringen har en øvre del som viser hva som er rapportert til statsregnskapet etter standard kontoplan for statlige virksomheter og en nedre del som viser eiendeler og gjeld som inngår i mellomværende med statskassen. Artskontorapporteringen viser regnskapstall virksomheten har rapportert til statsregnskapet etter standard kontoplan for statlige virksomheter. Virksomheten har en trekkrettighet på konsernkonto i Norges Bank. Tildelingene er ikke inntektsført og derfor ikke vist som inntekt i oppstillingen.

Oppstilling av bevilgningsrapportering for regnskapsår 2015

Utgiftskapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Note	Samlet tildeling	Regnskap 2015	Merutgift (-) og mindreutgift
0491	Utlendingsnemda - driftsutgifter	01	Driftsutgifter	A,B	277 252 000	256 364 485	20 887 515
0491	Utlendingsnemda - spes. driftsutgifter	21	Spesielle driftsutgifter	A,B	9 287 000	9 380 934	-93 934
1633	Nettoordning for mva i staten	01	Driftsutgifter			6 802 905	-6 802 905
Sum utgiftsført					286 539 000	272 548 324	

Inntektskapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Samlet tildeling	Regnskap 2015	Merinntekt og mindreinntekt (-)
5309	Tilfeldige inntekter	29	Ymse		394 745	
5700	Arbeidsgiveravgift	72	Arbeidsgiveravgift		22 866 316	
Sum inntektsført				0	23 261 061	
Netto rapportert til bevilgningsregnskapet					**249 287 263**	
Kapitalkontoer						
60048801	Norges Bank KK /innbetalinger				12 328 094	
60048802	Norges Bank KK/utbetalinger				-262 181 524	
705011	Endring i mellomværende med statskassen				566 168	
Sum rapportert					0	

Beholdninger rapportert til kapitalregnskapet (201513)

Konto	Tekst	2015	2014	Endring
6260	Aksjer	0	0	0
705011	Mellomværende med statskassen	-7 345 749	-7 911 917	566 168

Note A Forklaring av samlet tildeling			
Kapittel og post	**Overført fra i fjor**	**Årets tildelinger**	**Samlet tildeling**
049101	9 295 000	267 957 000	277 252 000
049121	251 000	9 036 000	9 287 000
			0
			0

Note B Forklaring til brukte fullmakter og beregning av mulig overførbart beløp til neste år

Kapittel og post	Stikkord	Merutgift(-)/ mindre utgift	Utgiftsført av andre i hht avgitte belastnings-fullmakter	Merutgift(-)/ mindreutgift etter avgitte belastnings-fullmakter	Standard refusjoner på inntektspostene 15-18	Merinntekter iht merinntektsfullmakt	Omdisponering fra post 01 til 45 eller til post 01/21 fra neste års bevilgning	Innsparinger	Sum grunnlag for overføring	Maks. overførbart beløp *	Mulig overførbart beløp beregnet av virksomheten
049101	*"kan nyttes under post 21"*	20 887 515	-135 911	20 751 604					20 751 604	13 397 850	13 398 000
049121	*"kan nyttes under post 01"*	-93 934		-93 934					-93 934	451 800	

*Maksimalt beløp som kan overføres er 5% av årets bevilgning på driftspostene 01-29, unntatt post 24 eller sum av de siste to års bevilgning for poster med stikkordet "kan overføres". Se rundskriv R-2/2013 for mer detaljert informasjon om overføring av ubrukte bevilgninger.

Forklaring til bruk av budsjettfullmakter

Stikkordet «kan benyttes under»
UNE har fullmakt til omdisponering av midler mellom postene 01 og 21. Denne fullmakten er benyttet for første gang i 2015 til inndetning av merutgiften under post 21 med (-) 93 934 kroner fra ubrukt bevilgning under post 01.

Avgitte belastningsfullmakter (utgiftsført av andre)
200 000 kroner av UNEs bevilgning for post 01 ble holdt igjen av Justis- og beredskapsdepartement. Av dette ble 135 911 kroner benyttet . Beløpet er rapportert og inngår i UNEs bevilgningsregnskap.

Fullmakt til å bruke standard refusjoner av lønnsutgifter til å overskride utgifter
UNE har mottatt lønnsrefusjoner rapportert under konti: 5800, 5810 og 5890 i sum 11 942 119 kroner. Beløpet inngår i UNEs totale disponible midler og inngår i utregning av mulig overførbart beløp.

Fullmakt til å overskride driftsbevilgninger mot tilsvarende merinntekter
UNE hadde ikke behov i 2015 til å benytte fullmakten til inndekning av merutgiften under driftsposten 049101. Jf. romertallsvedtak II Innst. 16 S. (2014-2015)

Mulig overførbart beløp
Utlendingsnemndas ubrukte bevilgning på kapittel 0491 post 01 beløper seg til 20 751 604 kroner, tilsvarende 7 % av bevilgningen. Av dette ble 93 934 kroner benyttet til inndekning av merutgiften på kapittel 0491 post 21. Beløpet på 5 % av bevilgningen regnes som mulig overføring til neste budsjettår. Mulig overføring til neste år er en beregning og virksomheten får tilbakemelding på overførte midler fra departementet på senere tidspunkt. Beregningene over viser UNEs andel av bevilgning på det enkelte kombinasjon post/kapittel.

Oppstilling av artskontorapporteringen for 2015

	Note	201513	201413
Inntekter rapportert til bevilgningsregnskapet			
Innbetalinger fra gebyrer	1	0	0
Innbetalinger fra tilskudd og overføringer	1	0	0
Salgs- og leieinnbetalinger	1	0	0
Andre innbetalinger	1	0	0
Innbetaling av finansinntekter	1	0	0
Sum innbetalinger		0	0
Utgifter rapportert til bevilgningsregnskapet			
Utbetalinger til lønn og sosiale utgifter	2	199 378 365	208 044 770
Offentlige refusjoner vedrørende lønn	2	-11 942 119	-11 306 054
Utbetalt til investeringer	3	4 574 366	4 605 103
Utbetalt til kjøp av aksjer		0	0
Andre utbetalinger til drift	4	73 733 102	80 047 505
Utbetaling av finansutgifter	4	1 705	365
Sum utbetalinger		265 745 420	281 391 690
Netto rapporterte utgifter til drift og investeringer		**265 745 420**	**281 391 690**
Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten			
Innbetaling av skatter, avgifter, gebyrer m,m,	5	0	0
Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten		0	0
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten			
Utbetalinger av tilskudd og stønader	6	0	0
Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer til andre		0	0
Inntekter og utgifter rapportert på felleskapitler			
5700 Folketrygdens inntekter - Arbeidsgiveravgift		22 866 316	24 039 325
5309 Tilfeldige inntekter (gruppeliv m,m)		394 745	416 745
1633 Nettoordning, statlig merverdiavgift		-6 802 905	0
Sum inntekter og utgifter rapportert på felleskapitler		16 458 157	24 456 070
Netto utgifter rapportert til bevilgningsregnskapet		**249 287 263**	**256 935 620**
Oversikt over mellomværende med statskassen			
Eiendeler og gjeld		**201513**	**01.01.2015**
Fordringer (legg til linjer og vis på konto)	7	329 877	381 456
Kasse (legg til linjer og vis på konto)	7	0	0
Bankkontoer med statlige midler utenfor Norges Bank (legg til linjer og vis p	7	0	0
Skyldig skattetrekk	7	-7 657 393	-8 288 663
Skyldige offentlige avgifter (legg til linjer og vis på konto)	7	-46 879	-33 504
Annen gjeld (legg til linjer og vis på konto)	7	28 646	28 794
Sum mellomværende med statskassen		-7 345 749	-7 911 917

Note 2 Utbetalinger til lønn og sosiale utgifter og innbetalinger av offentlige refusjoner vedrørende lønn 2015

	201513	201413
Utbetalinger til lønn og sosiale utgifter		
Lønninger	168 901 872	176 166 525
Arbeidsgiveravgift	22 866 316	24 038 922
Pensjonsutgifter*	0	0
Andre ytelser	7 610 177	7 839 324
Sum utbetalinger til lønn og sosiale utgifter	**199 378 365**	**208 044 770**
** Denne linjen benyttes av virksomheter som innbetaler pensjonspremie til SPK.*		
Offentlige refusjoner vedrørende lønn		
Sykepenger og andre refusjoner	11 942 119	11 306 054
Sum offentlige refusjoner vedrørende lønn	**11 942 119**	**11 306 054**
Antall årsverk:	**284**	**314**

Note 3 Utbetalt til investeringer 2015

	201513	201413
Immaterielle eiendeler og lignende	1 399 129	2 778 165
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	0	0
Beredskapsanskaffelser	0	0
Infrastruktureiendeler	0	0
Nasjonaleiendom og kulturminner	0	0
Maskiner og transportmidler	0	0
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	3 175 237	1 826 938
Andre utgiftsførte investeringer (*)	0	0
Sum utbetalt til investeringer	**4 574 366**	**4 605 103**
(*) Spesifiseres ytterligere dersom det er andre vesentlige poster som bør fremgå av regnskapet		

Note 4 Andre utbetalinger til drift og utbetaling av finansutgifter 2015

	201513	201413
Andre utbetalinger til drift		
Husleie	41 090 676	42 889 900
Vedlikehold egne bygg og anlegg	0	0
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	672 315	23 188
Andre utgifter til drift av eiendom og lokaler	3 627 684	6 924 452
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	500 872	309 690
Mindre utstyrsanskaffelser	3 337 011	3 520 628
Leie av maskiner, inventar og lignende	2 174 661	2 217 891
Konsulenter og andre kjøp av tjenester fra eksterne	8 438 541	13 911 217
Reiser og diett	4 400 896	3 733 115
Øvrige driftsutgifter (*)	9 490 446	6 517 423
Sum andre utbetalinger til drift	**73 733 102**	**80 047 505**
Utbetaling av finansutgifter		
Renteutgifter	1 705	365
Agiotap	0	0
Andre finansutgifter	0	0
Sum utbetaling av finansutgifter	**1 705**	**365**
(*) Bør spesifiseres ytterligere dersom det er vesentlige poster som bør fremgå av regnskapet		

Note 7 Sammenheng mellom avregning med statskassen og mellomværende med statskassen 2016

Del A Forskjellen mellom avregning med statskassen og mellomværende med statskassen

	201513 Spesifisering av bokført avregning med statskassen	201513 Spesifisering av rapportert mellomværende med statskassen	Forskjell
Finansielle anleggsmidler			
Finansielle anleggsmidler*	0	0	0
Sum	**0**	**0**	**0**
Omløpsmidler			
Kundefordringer	0	0	0
Andre fordringer	358 523	329 877	28 646
Kasse og bank	0	0	0
Sum	**358 523**	**329 877**	**28 646**
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld	-48 502	0	-48 502
Skyldig skattetrekk	-7 657 393	-7 657 393	0
Skyldige offentlige avgifter	-46 879	-46 879	0
Annen kortsiktig gjeld	0	28 646	-28 646
Sum	**-7 752 774**	**-7 675 626**	**-77 148**
Langsiktige forpliktelser			
Annen langsiktig gjeld	0	0	0
Sum	**0**	**0**	**0**
Sum	**-7 394 251**	**-7 345 749**	**-48 502**

* Virksomheter som eier finansielle anleggsmidler i form av investeringer i aksjer og selskapsandeler fyller også ut note 7 B

Vedlegg

1. Statistikkrapportering iht. tildelingsbrev
2. Tidstyvarbeidet – O3
3. Rapportering på IKT utviklingsprosjekter – R6
4. Rapportering på drift og forvaltning (IKT) – R7
5. Rapport evaluering IKT/FAG

Statistikkrapportering – tildelingsbrevet pkt 7.9

1. Produserte vekttall og vektallspris, siste tertial og totalt hittil i år

	Produserte vekttall	Vekttalspris
1. tertial	1 692	52 140
2. tertial	1 522	57 210
3. tertial	1 633	57 761
Totalt	4 847	55 253

2. Omgjøringsprosent

Omgjøringsprosent fordelt på sakstype og avgjørelsesform 2015 sammenlignet med 2014.

	Vedtak omgjort 2015	Vedtak omgjort 2014
Asylsaker		
Nemndmøte med pers fremmøte	63 %	63 %
Nemndmøte uten pers fremmøte	47 %	60 %
Nemndleder	13 %	11 %
Sekretariatet	0,5 %	0,8 %
Sum Asylsaker	**13 %**	**10 %**
Oppholdssaker		
Nemndmøte med pers fremmøte	54 %	38 %
Nemndmøte uten pers fremmøte	42 %	31 %
Nemndleder	12 %	9 %
Sekretariatet	7 %	4 %
Sum oppholdssaker	**11,5 %**	**8,5 %**
TOTALT	**12,5 %**	**9,5 %**

3. Antall tillatelser gitt etter utlendingsforskriften § 8-2 (15-måneders saksbehandlingsregel)

Det ble ikke gitt tillatelser i medhold av utlendingsforskriften § 8-2 i 2015.

4. Antall enslige mindreårige asylsøkere

Innkomne, behandlede og ubehandlede EMA-klagesaker 2015

	Innkomne saker	Behandlede saker	Ubehandlede saker
EMA	45	43	12

Gjennomsnittlig saksbehandlingstid har vært 2 ½ måned.

5. Antall tillatelser gitt med begrensinger

Antall tillatelser gitt med begrensninger fordelt på ikke-dokumentert identitet, enslige mindreårige 16-18 år jf. § 38 femte ledd, § 8-12 og § 8-8.

Antall tillatelser gitt med begrensninger	**2015**	**2014**
Ikke dokumentert id.	232	163
EMA 16-18 år	0	3
Andre grunner	51	88
Totalt	**283**	**254**

Økningen i antall begrensede tillatelser på grunn av ikke-dokumentert id, skyldes at mange av engangsløsningssakene ble gitt begrensede tillatelser.

6. UNE skal rapportere på omfanget av portefølje og saksbehandlingstid i utvisningssaker for personer som er ilagt straff, og som er borger av et land som har ratifisert tilleggsprotokollen til den europeiske overføringskonvensjonen.

I 2015 ble det avgjort 16 saker. Sakene fordeler seg i hovedsak på noen få land, med Polen som ledende med 8 saker og Litauen med 3 saker. Resten er Estland, Storbritannia, Tyrkia, Romania og Italia med en sak hver.

Saksbehandlingstiden lå i et spenn fra 1 – 135 dager. Gjennomsnittlig behandlingstid i 2015 var 46 dager.

7. Antall behandlede saker etter forvaltningsloven § 36

UNE utbetalte i 2015 kroner 2 347 664 til dekning av sakskostnader, jf. § 36. Tilsvarende tall for 2014 var kroner 2 648 056.

8. Rettssaker

Tallene er tatt ut i uke 2.

8.1. Hovedtrekk

- UNE hadde en kraftig økning i antall nye rettssaker i 2014. I 2015 mottok UNE 273 nye rettssaker, noe som innebærer en nedgang sammenlignet med fjoråret. Sammenlignet med samme periode i fjor, mottok UNE 63 færre nye rettssaker.
- Det er fortsatt flest beskyttelsessaker blant stevningene (ca. 60 %).
- UNE gjennomførte 39 flere hovedforhandlinger i 2015 sammenlignet med 2014, noe som kan være et resultat av det høye antallet stevninger utover fjoråret.
- Blant de rettskraftige avgjørelsene gikk den totale medholdsandelen noe ned sammenlignet med 2014 totalt. Medholdsandelen var høyere blant beskyttelsessakene enn de øvrige sakstypene.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tap	7	6	16	9	22	24	39	30	38
Medhold	26	34	49	49	55	88	76	111	113
Sum	33	40	65	58	77	112	115	141	151
Andel medhold	**79%**	**85%**	**75%**	**84%**	**71%**	**79%**	**66%**	**79%**	**75 %**

8.2. Nye rettssaker

93 av 156 stevninger i 2015 gjaldt beskyttelsessaker (enkelte omfattet mer enn én sakstype). 60 av 90 anker til lagmannsretten gjaldt beskyttelse, og 66 av ankene ble framsatt av motparten. Sammenlignet med andre tertial 2014, mottok UNE63 færre nye rettssaker, og det er blant stevningene denne nedgangen fant sted.

Hittil per dato	30.04.14	31.08.14	31.12.214	30.04.15	31.08.215	31.12.15
Stevninger til tingretten/ byfogden	73	153	230	54	106	156
Anker til lagmannsretten	25	42	86	30	45	90
Anker til Høyesterett	9	12	20	5	14	27
Totalt	107	207	336	89	165	273

8.3. Rettsavgjørelser (alle, ikke bare rettskraftige)

Tabellen viser alle avgjørelser per tredje tertial uavhengig av rettskraft.[1] Det kan derfor være flere avgjørelser som gjelder samme sak i flere instanser.

Hittil per 31.12.2015	Hevet/avvist	Tapt	Medhold	Sum for instans
Tingretten/OBY	16	39	133	188
Lagmannsretten	19	20	59	98
Høyesterett/ Ankeutvalget	16	2*	1**	19
Sum etter utfall	**51**	**61**	**193**	**305*** **

*Én gjelder Rt. 2015/93, den andre gjelder kjennelse fra Høyesteretts ankeutvalg som opphevet lagmannsrettens kjennelse om å avvise motpartens anke.

**Høyesteretts plenumsdom 18.12.2015 om en afghansk barnefamilie.

***Hvorav ni kjennelser i saker om midlertidig forføyning som fikk egne rettsløp, to prosessledende kjennelser, og tre som gjaldt sakskostnader.

Til sammenligning var det avsagt 336 avgjørelser per tredje tertial 2014.

Lagmannsretten kom til et annet resultat enn underinstansen i noe over en tredel av sakene (kun hovedsaker, dvs. ikke forføyningssaker/prosessledende), og da noe oftere i statens enn i motpartens favør.

8.4. Rettssaksarbeid

Hittil per dato	30.04.14	31.08.14	31.12.14	30.04.15	31.08.215	31.12.15
Antall hovedforhandlinger	67	124	209	87	164	248
Antall dager i retten	150	263	429	188	364	533

[1] Tabellen omfatter bare saker med egne oppføringer i basen, dvs. saker UNE har definert som med «egne rettsløp», jf. kriteriene beskrevet i brukerveiledningen til basen. I praksis vil dette si at ikke alle kjennelser om forføyning kommer med, når disse ikke har fått egne oppføringer i basen.

Rapportering tidstyvarbeidet

Nr.	Tittel	Beskriv tidstyven og hvorfor det er en tidstyv	Ditt forslag til hva som kan gjøres for å fjerne tidstyven	Tiltak og status for oppfølging av tiltak
TIF2015-194	Bruk av eDialog for korrespondanse i papirsaker	Når saken er en papirsak i UNE foregår all kommunikasjon med advokaten på papir (per post). Advokatene ønsker å kommunisere med UNE elektronisk. For øvrige saker er det forsinkende at klageren må vente på postgangen før de får UNEs vedtak eller når de skal sende informasjon inn til UNE. All kommunikasjon mot brukere bør skje elektronisk uavhengig av om det er en papirsak eller en eSak. Måten vi arkiverer dokumentene på bør ikke være av betydning for måten vi kommuniserer med brukerne på. Fjerning av tidstyven vil bidra til redusert saksbehandlingstid samt forenkling av interne rutiner. Advokater som er med i eDialog stiller seg uforstående til at de må sende inn og motta korrespondanse i papir på enkelte saker. Dette skaper forvirring for både klagere og advokater. Det er videre tidkrevende å vedlikeholde ulike rutiner for utsendelse av eSaker og papirsaker.	Fjerne sperren i postklienten/eDialog for å sende ut elektronisk korrespondanse i papirsaker, og de interne rutinene for håndtering av papir og eSaker endres slik at vi kommuniserer likt i alle saker uavhengig av hvordan sakene arkiveres i etterkant.	Tiltaket er ferdig utredet og venter på endelig beslutning av prosesseierne før den bestilles. Det er ventet at løsningen vil komme på plass i en av de kommende DUF leveransene.
TIF2015-156	Bedre tilgang til opplysninger fra andre offentlige virksomheter	Det er åpenbart tidkrevende for parten å framlegge de samme opplysningene for flere ulike etater, evt innhente opplysninger fra én etat med formål om å framlegge dem for en annen. Dette forsinker saksbehandlingen, særlig når det gjelder oppholdssaker.	Økt adgang, både praktisk og rettslig, til å innhente opplysninger som er nødvendige for saksbehandlingen fra andre offentlige virksomheter, framfor via parten selv. Når det er mulig bør det fortrinnsvis være ved direkte adgang, f eks til skatteetatens registre. Endel arbeid på dette området er i gang, og en videreutvikling av eSamhandling anbefales. Dersom risiko ikke ivaretas kan dette i seg selv bli en tidstyv, og øke saksmengden ved feilopprettede utvisningssaker etc. UNE slipper å innhente informasjon via brev	Med produksjonssettingen 11. februar får utlendingsforvaltningen en ny måte å hente inn månedlige oppdaterte opplysninger om en persons inntektsforhold, inkludert trygd, pensjon og ytelser fra det offentlige (tidligere kalt lønns- og trekkoppgaver). Det er dette som kalles A-meldingen. Tiltaket/prosjektet er gjennomført av UDI og UNE har deltatt i arbeidet. Saksbehandler vil merke denne endringen ved at de via innhentingstjenesten, som vil ligge i postklienten, kan hente ut disse nye opplysningene for alle måneder i 2015 og

			etc, parten slipper å bruke tid på dette.	fortløpende hver måned fremover. De vil også kunne hente ut de gamle lønns og trekkoppgavene fra 2008-2014 fra samme sted.
TIF2 015-148	Digital saksflyt/Smidige prosesser i DUF	Utnytte potensialet for kortere saksbehandlingstid: UNEs saksbehandling støttes av fellesløsninger i utlendingsforvaltningen, og et sett med egne applikasjoner. Disse har ikke blitt utviklet koordinert og resultatet er at systemene samlet sett ikke støtter alle av UNEs arbeidsoppgaver. Flere prosjekter i UNE har identifisert flyttiltak og flaskehalser, disse har blitt løst ved manuelle rutiner. Mangelen på integrasjon i saksbehandlingssystemet gjør at UNE ikke får tatt ut ønsket effekt. Ved å ta utgangspunkt i funn fra tidligere prosjekter kan flyten i systemene optimaliseres, og bidra til kortere saksbehandlingstid. Systemløsningen i DUF støtter ikke opp om endret elektronisk flyt i saksbehandlingen. Brukerne av systemet må fremdeles jobbe tungvint og lite smidig. UNE får ikke hentet ut gevinster i arbeidsprosessen når systemer ikke støtter digital flyt. Saksbehandlere må opprettholde manuelle rutiner som igjen øker risikoen for lengre saksbehandlingstid	Det foreslås å integrere tiltak som allerede er avdekket i saksbehandlingssystemet, slik som støtte for trekk av saker, differensierte saksløp, kontroll på skyggesystemer og bygge løsninger rundt en digital saksflyt. Prosjektet vil også automatisere trivielle oppgaver. Det er høy gevinst knyttet til både flyteffektivitet og kostnadseffektivitet i begge faser, som vil gi kortere saksbehandlingstid.	2 digitaliseringsprosjekter er nå igangsatt for å tak i den innmeldte tidstyven. 1) Prosjektet UTSIKT vil redusere tiden det tar fra et vedtak er registrert og sendes ut av UNE gjennom ny kortere flyt og automatisering. Dette omfatter blant annet: • Sanering av følgebrev. All informasjon om mottakere og utreisefrist flettes inn på (vedtaks)dokumentets første side. • Ny måte å velge mottakere på • Ny måte å registrere utreisefrist på • Ny måte å sende ut vedtak/beslutninger på • Sperre mot å fullføre handlingen Registrer vedtak dersom det oppstår feil • Spin-off prosesser parallelt og etter at vedtaket er registrert/sendt ut • Egen flyt i papirsaker Prosjektet er godt i gang. 2) Prosjektet «Digital saksflyt» skal bidra til en rendyrket fullelektronisk saksbehandling og strømlinjeformede arbeidsprosesser gjennom å digitalisere, fjerne, automatisere og forenkle trivielle og ikke-verdiskapende oppgaver i hele organisasjonen. Prosjektet godkjenning for å gå fra konseptfasen til planleggingsfasen den 12.01.2016: Prosjektet skal i planleggingsfasen frem til sommeren se på følgende områder: •Intern praksisinformasjon og verktøystøtte for generering av praksisinformasjon

				•Saksavviklingsinformasjon og verktøystøtte for saksflyt ansvarlige •Trekkstyring funksjonaliteten og verktøystøtte for fordeling av saker •I tillegg skal prosjektet utrede hvordan UNE kan etablere ett grensesnitt mot UDB og tilrettelegge for at forretningslogikken kan på sikt kan forvaltes internt i UNE
TIF2 015-147	UNE på nett	UNE er i liten grad tilgjengelig på nett, og UNEs nettsider fremstår som gammeldagse og lite brukervennlige. Nettløsningen gir ikke rom for elektronisk informasjonsutveksling med brukere. UNEs nettside har ikke funksjonalitet for pålogging eller sikker informasjonsutveksling, og er derfor ikke et godt nok verktøy for å fremme digital behandling av saker. UNE kommuniserer med omverdenen gjennom ulike elektroniske kanaler, som ikke er godt integrert og samkjørt.	UNE bør bedre brukeropplevelsen for brukere og omgivelser, samt legge til rette for at brukere får tilpasset og relevant informasjon ved å utvikle ny brukervennlig une.no som støtter Digitalt førstevalg og sikker digital kommunikasjon. Bedre brukeropplevelse kan føre til at flere henvendelser blir løst gjennom selvbetjening og informasjon på nett, det vil bli mindre behov for direkte henvendelser og en mer forutsigbar prosess for brukerne. Elektronisk brukerspesifikk informasjon vil bidra til færre grunnløse klager og omgjøringsanmodninger. Det vil også gi mulighet for bedre kvalitet i betjeningen av advokater og kommunikasjon med omgivelsene. Digitalisering av den eksterne kommunikasjonen vil gi økt grad av strukturerte og elektroniske data.	Prosjektet skal nå i gang med gjennomføringsfasen og det er ventet at UNE i løpet av 2016 vil få nye brukervennlige nettsider.
TIF2 015-165	Omskrive tekster på une.no og oversette til engelsk	Brukerrettet informasjon på une.no er skrevet i et komplisert språk og er vanskelig å forstå. Kan føre til at UNE får flere telefonhenvendelser enn nødvendig fordi brukerne ikke forstår informasjonen.	Omskrive relevante tekster på une.no i et mer brukervennlig språk, og oversette den mest sentrale informasjonen til engelsk.	Vi har omskrevet noen få tekster på une.no. Dette gjelder tekster som handler om ulike sakstyper og saksgangen i UNE. Imidlertid er vi gang med å planlegge nye nettsider for UNE. Dette skal være et brukerrettet nettsted hvor tekstene skal skrives slik at de forstås av de mest sentrale brukergruppene våre. Vi har også oversatt noen tekster til

				engelsk (sakstypetekster og returstopp-sider), men også her har vi mye høyere ambisjoner for de nye nettsidene.
TIF2015-152	Klart språk	Mange av UNEs vedtak og beslutninger er vanskelige å forstå for klagerne/brukerne, og det går ikke alltid klart frem hva klageren skal gjøre etter å ha fått vedtaket. De er skrevet i et komplisert språk hvor hensynet til juridisk etterprøvbarhet ofte er mer fremtredende enn at de skal kommunisere med klagerne. Dette kan føre til at klagerne og deres medhjelpere ikke forstår hva vedtaket innebærer for klageren. Ved avslag kan det føre til at klageren ikke forstår om han/hun skal reise hjem. Ved innvilgelser kan det føre til at klageren ikke forstår betingelsene ved fornyelse. I tillegg fører det til flere henvendelser til telefontjenesten og publikumstjenesten.	Tiltak nr. 1: UNE vil lage en språkprofil som vil legge noen felles føringer på hvordan vi skal skrive i UNE. Målet er at språkprofilen vil hjelpe oss til å skrive klart, forståelig og brukerrettet. I tillegg skal UNE arrangere skriveverksted for flere sakstyper med klarspråk som utgangspunkt, hvor målet er å endre maltekst og nicker i et mer brukervennlig språk. UNE skal også brukerteste flere vedtak i andre sakstyper. Tiltak nr. 2: De to første sidene av UNEs vedtak bør rettes direkte mot klagerne (ikke deres advokat). På disse sidene bør det fremkomme tydelig hva som er vedtakets konsekvens og øvrig praktisk informasjon som; utreisefrist, frist for søknad om fornyelse, vilkår for tillatelsen osv. Mye av informasjonen i denne innledningen bør hentes inn via flettefelt og datatabeller med saks og personinformasjon som allerede ligger inne i systemet. De øvrige sidene i vedtaket bør inkludere de juridiske og skjønnsmessige vurderinger, og beskrivelse av faktum. Mye av informasjonen i denne innledningen bør hentes inn via flettefelt og datatabeller med saks og personinformasjon som allerede ligger inne i systemet.	Vi er i gang med å innføre såkalt klarspråk i UNE og startet i 2014 med et skriveverksted for utvisningsvedtak. Vi har revidert både språk og struktur i utvisningsvedtak som skal gjøre det enklere for flere å forstå. I tillegg har vi satt oss som mål i UNEs nye kommunikasjonsstrategi at de tekstene som retter seg til brukerne våre skal skrives i et språk som skal kunne forstås av norsktalende flest uten juridiske forkunnskaper. Nå er vi i ferd med å lage en språkprofil for UNE. Denne skal gi føringer for hvordan vi kan skrive mer forståelige tekster og skal gjelde for alle tekster som retter seg til brukerne våre (vedtak, tekster på une.no, automeldinger/eMeldinger, e-post). I tillegg har vi satt i gang et skriveverksted som arbeider med tekstene i asylvedtak. Dette antar vi er ferdig i april. I alle disse prosessene hav vi fått bistand fra en språkkonsulent fra NTB Arkitekt. I forbindelse med asylvedtakene ønsker vi å se på hvordan de faktisk forstås av målgruppen. I år har vi satt ut et oppdrag til Opinion om å gjennomføre en brukertesting av UNEs asylvedtak. Dette vil gi oss verdifull informasjon til revideringsarbeidet med tekstene.

R6 Rapportering på utviklingsprosjekter - UNIKT

Virksomhet	Program/Prosjektnavn	Program-/Prosjekteier	Økonomisk ramme	Program-/ prosjektslutt (dato)	Rapporterings dato
Utlendingsnemda	UNIKT	Ass.dir. Ketil Larsen	8 mnok i 2016	01.01.2018	26.01.2016
Program/prosjektbeskrivelse	Programmet har sitt utspring i ny IKT-strategi som ble ferdigstilt i 2015. Det består av tre store prosjekter, som igjen deles inn i delprosjekter. "Tall til alle" skal utvikle ny plattform for uttak av rapporter og analyse, og forbedre både tallgrunnlaget og analysen inn til virskomhetsstyring og beslutningsprosesser. "Digital saksflyt" skal gjøre endringer i UNEs saksbehandlingsflyt med sitke på å fjerne, automatisere eller forenkle ikke verdiskapende aktiviteter i prosessen. Dette innebærer ny systemstøtte for flere mindre prosesser, og forbedret støtte for kjerneprosessen. "UNE på nett" skal utvikle en ny hjemmeside for UNE, og forbedre vår kommunikasjon med klagere, advokater, andre samarbeidspartnere og publikum.				

Statlige føringer	Prinsippet følges	Begrunnelse for avvik fra statlige føringer
IKT-arkitekturprinsipper	JA	
Elektronisk ID (ID Porten)	DELVIS	Det er usikkert om våre klagere kan bruke ID-porten så lenge de ikke har fått tildelt fødselsnummer eller D-nummer. Dette er en utfordring utlendingsforvaltningen deler.
Altinn	DELVIS	Se over
Krav til personvern	JA	
Krav til informasjonssikkerhet	JA	

IKT strategi 2011-2015	Prosjektet bidrar	Bidrag til IKT-strategi
Effektiv samhandling	JA	Programmet skal bedre samhandlingen med eksterne samhandlere og med andre etater i utlendingsforvaltningen
God informasjonssikkerhet	JA	UNE har etablert en tydelig organisasjon for infomrasjonssikkerhet som involveres i alle prosjekter.
God styrings- og beslutningsinfor	JA	Prosjekt tall til alle i prosjektet har som hovedformål å sikrte god styrings- og beslutningsinformasjon

Statusområder	Status	Kommentarer og vurderinger	Tiltak / Oppgave / Gjøremål
Overordnet status og fremdrift	GUL	Generelt noe etter opprinnelig plan, da det har vist seg vanskeligere enn først antatt å treffe gode konsept- og teknologivalg	UNE jobber paralellt med kompetanseheving på prosjekt som arbeidsform, og arkitektur, og utarbeidelse av ny målarkitektur og løsningsbeksrivelse
Sluttleveranser og milepælplan (resultatmål og leveranser)	GRØNN	Milepælsplaner er under utarbeidelse i prosjektene.	Ytterligere tydeliggjøring av innhold og produkter første halvår 2016
Risiko	GRØNN	Risikovurderinger inkluderes.	Risikovurderinger gjøres løpende i alle prosjekter, i alle faser.
Prosjekt-eksterne avhengigheter	GRØNN	Dialog med UDI, PU og IMDI underveis.	
Økonomi	GUL	Prosjektene har kommet sent i gang med innkjøp, og har dermed et lavere forbruk enn planlagt i 2015.	I 2016 påbegynnes prosjektenes gjennomføringsfaser, og kostnader vil begynne å påløpe etter plan.
Ressurser	GRØNN		

Fargene nedenfor benyttes i kolonnen merket "Status"

GRØNN	I henhold til prosjektplan etc., alt går som planlagt. Ingen ytterligere kommentarer nødvendig.
GUL	Ikke i henhold til prosjektplan, men det er ikke kritisk avvik. Tiltak**bør** gjennomføres for å sikre grønt lys. Benytt kolonne "Tiltak "for beskrivelse av hvilke tiltak man har iverksatt for å redusere avviket og for å oppnå status "grønn".
RØD	Ikke i henhold til prosjektplan, og det kan være kritisk avvik. Tiltak**skal** gjennomføres for å sikre grønt lys på sikt. Benytt kolonne "Tiltak" for beskrivelse av hvilke tiltak man har iverksatt for å redusere avviket og for å oppnå status "grønn".

R7 Rapportering på drift og forvaltning

Virksomhet			Ansvarlig for rapport	dato
Utlendingsnemnda		Rapport for drift og forvaltning	Seksjonssjef ITT: Tone Hankø	11.01.2016
Statusområder	**Status**	**Kommentarer og vurderinger**	**Tiltak / Oppgave / Gjøremål**	
Overordnet status	GUL	Opplever en forbedret drifts- og forvaltningsstatus fra forrige år, men med noe forbedringspotensial.	Se punktene under.	
Stabil drift	GRØNN	Driften av DUF hos UDI har vært stabil. UNEs egne løsninger er meget stabile.	UNE nyopprettede endringgruppe ifm. DUF endringer har sikret bedre og effektive endringsprosesser. UNE har inngått fellesavtale med Politiet om konsulentbistand innen bl.a. drift og vedlikehold fra Sopra Steria som gir oss nødvendig kompetansepåfyll ved behov.	
Informasjons-sikkerhet / Sikkerhet	GUL	Sårbarhetstest, risiko og sårbarhetsanalyser (ROS) og sikkerhetsrevisjoner avdekket noen avvik.	Informasjonssikkerhet beskrives separat i årsrapporten. Det ble startet et prosjekt høsten 2014 for å innføre et styringssystem for informasjonssikkerhet basert på ISO-27001. Dette prosjektet er bemannet fra IKT og resten av organisasjonen og har egen styringsgruppe. Informasjonssikkerhet er tatt inn som del av IT-strategiarbeidet. Styringssystemet for informasjonssikkerhet har oppdatert styrende dokumenter, noe som påvirker sikkerhetskrav til tekniske løsninger og pågående prosjekter. Det er gjennomført en sårbarhetstest av alle klienter og servere i UNEs IKT-infrastruktur, med pågående arbeid for å korrigere avvik fremkommet gjennom denne testen. Det utføres regelmessig patching og vedlikehold. UNE er en del av varslingsregimet til Justis- og beredskapsdepartementet, og følger varsler og meldinger aktivt opp. ITT har ansatt en ressurs som skal jobbe innen operativt sikkerhetsarbeid og nettverk for å styrke arbeidet med sikkerhet i UNE.	
Avviks-håndtering	GRØNN	DUF-leveransene fra UDI er i kontinuerlig forbedring. UNEs egne applikasjoner anses tilfredstillende og ingen vesentlige avvik er avdekket.	UNE IKT jobber med å få på plass tilfredsstillende internkontroll på overordnet nivå. Vi har mye på plass, men dette må settes sammen i en helhet. Det har ikke vært avvik av større art i driften i 2015.	
Risiko	GUL	UNE har designet en metodikk for risikovurdering som del av det pågående arbeidet med innføring av styringssystem for informasjonssikkerhet. Det inneholder blant annet grafisk fremstilling, samt innslagspunkt for kategorisering av sannsynlighet og konsekvens i et sett med relevante dimensjoner. I tillegg inneholder metodikken en oppdatert beskrivelse av UNEs trusselbilde.	Risikostyring har utgangspunkt i styringssystemet for informasjonssikkerhet og vil innarbeides i rutiner og internkontroll på IKT-området. Risikostyrings-mekanismene skal videreføres inn i arbeidsprosessene til IKT-funksjonen.	
Tjenestenivå	GUL	UNE har som plan å innføre måleparametre. I første omgang innenfor brukerstøtte, deretter videre ut i organisasjonen.	ITT har internt startet opp med å innføre måleparametre med god effekt. Når dette har stabilisert seg, vil vi inngå avtale om tjenestenivå med alle avdelingene i UNE.	
Tilgjengelighet	GRØNN	Vi hadde i 2015 kun èn større nedetid, men ingen kritiske hendelser. I bakkant er utbedringer gjort for å forhindre tilsvarende nedetid. IT-strategien peker på noen svakheter knyttet til krise og beredskap.	Det jobbes med kontinuerlig forbedring innenfor området. Gjennom programmet TEKNIKT vil UNEs tilgjengelighet og stabilitet på IT-siden bli forbedret bl.a. gjennom en ny og forbedret sonemodell og ved opprettelse av et second site datasenter.	
Brukerstøtte	GRØNN	UNE har et helpdesksystem for melding, oppfølging og rapportering av henvendelser innen brukerstøtte. Dette systemet dekker ikke fullt ut UNEs ønsker ifm. utvidelse av brukerservice, samt at leverandørsituasjonen er noe usikker.Gode tilbakemeldinger på hendelseshåndtering av tekniske forhold, men forbedringspotensiale på andre områder.	Det har blitt gjennomført en brukerundersøkelse for å få status på dagens helpdeskløsning. Prosjekt "Intern brukerservice" skal bl.a. se på utskiftning av dagens system for å øke graden av selvbetjening for brukerne og for at de andre avdelingene i UNE også skal ta systemet i bruk ved brukerhenvendelser. Det har vært behov for å styrke ressursene på området, og det har derfor blitt ansatt en Service Manager i ITT. Vedkommende har satt i gang med å tune helpdesksystemet slik at vi får bedre grunnlagsdata og styringsdata.	
Økonomi	GUL	Igangsetting av programmet TEKNIKT høsten 2015 ga større usikkerhet rundt budsjettsituasjonen enn ved en normal driftssituasjon pga både konsulentinnleie og større HW-kjøp.	Programmet er godt i gang og vil løpe videre i 2016.	
Ressurser	GRØNN	Ressursbehovet er delvis på plass delvis på vei til å komme på plass. Alle ressursene vil være på plass ila Q1 2016.	Med de to nye ressursene på plass vil ITT være godt dekket innen løpende drift og innen nettverk og sikkerhet for å håndtere kommende nye arbeidsoppgaver og utfordringer.	

Fargene nedenfor benyttes i kolonnen merket "Status"

GRØNN	I henhold til mål/drifts og eventuell forvaltningsplan etc., alt går som planlagt. Ingen ytterligere kommentarer nødvendig.
GUL	Ikke i henhold til mål/drifts og forvaltningsplan, men det er ikke kritisk avvik. Tiltak bør gjennomføres for å sikre grønt lys. Benytt kolonne ”Tiltak” for beskrivelse av hvilke tiltak man har iverksatt for å redusere avviket og for å oppnå status "grønn".
RØD	Ikke i henhold til mål/drifts og forvaltningsplan, og det kan være kritisk avvik. Tiltak skal gjennomføres for å sikre grønt lys på sikt. Benytt kolonne ”Tiltak” for beskrivelse av hvilke tiltak man har iverksatt for å redusere avviket og for å oppnå status "grønn".

ACCELERATION AT HEART
STRATEGY IN MIND

Evaluering av Fag- og IKT-avdelingene i UNE

Dan Vigeland og Jan Pillgram

Oslo, 18. januar 2016

UTLENDINGSNEMNDA
UNE

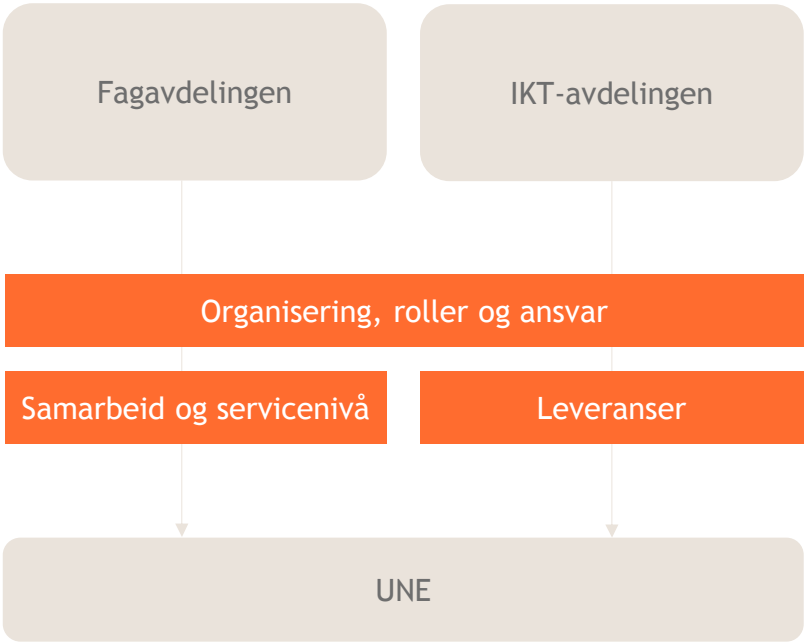
INNHOLD

- Bakgrunn og mandat
- Metodikk og gjennomføring
- Trender og rammebetingelser
- Hovedkonklusjoner
- Detaljert analyse
  - Observasjoner
  - Tiltak
  - Effekter
- Kategorisering av forslag til tiltak

BAKGRUNN FOR EVALUERINGEN ER DE ORGANISATORISKE ENDRINGENE SOM BLE GJENNOMFØRT VÅREN 2013 I UNE.

- IKT-avdelingen ble formelt etablert med to seksjoner:
  - Seksjon for Teknologi og infrastruktur – ITT
  - Seksjon for Systemutvikling og forvaltning – ITS
- Fagavdelingen ble formelt etablert med to seksjoner:
  - Seksjon for Generelle Juridiske Saker – GJS
  - Seksjon for Fagsystem – Prosess og Utvikling
- Seksjonene i Fagavdelingen ble bemannet av ressurser som inntil da hadde arbeidet spredt i tidligere organisasjon (stabsfunksjoner i sekretariatet, ”DUF-gjengen”)
- I IKT-avdelingen ble eksisterende IKT-funksjon overført til ITT, og ITS og ITTs ledelse ble bemannet med eksterne ressurser med forvaltningskompetanse

I OKTOBER 2015 BLE DET INNGÅTT AVTALE MED ACANDO FOR Å EVALUERE OM FORMÅLET MED OPPRETTELSEN AV DE TO AVDELINGENE ER OPPFYLT.



- Overordnet mål med reorganiseringen var å effektivisere og profesjonalisere virksomheten gjennom å etablere ekspertiseenheter i organisasjonen
- Hensikten var å sikre at UNE ble godt posisjonert for fremtidige krav og føringer knyttet til digitalisering, samhandling, økt produktivitet og skalerbarhet.

Evalueringen skal omfatte en vurdering av behov for nødvendige tilpasninger, justeringer og eventuelle forslag til tiltak

DOKUMENTSTUDIER, ANALYSE AV SPØRREUNDERSØKELSE OG DYBDEINTERVJUER HAR DANNET GRUNNLAGET FOR ACANDOS RAPPORT

Dokumentstudier	Spørreundersøkelse, intern og ekstern	Intervjuer
• Dokumentstudier	• Analyse av funn • Identifikasjon av problemområder • Statusvurderinger	• Tiltak • Forventet effekt • Kategorisering og prioritering
• Etter oppstartsmøtet mottok Acando en omfattende dokumentpakke med relevant informasjon fra de to avdelingene med tilhørende seksjoner • Dokumentasjonen anses som dekkende og omfattet sentrale styringsdokumenter fra de respektive seksjonene.	• Acando utarbeidet spørsmål til elektronisk spørreundersøkelse. Spørsmålene ble avstemt med UNE. UNE bisto med å implementere spørsmålene i Questback. • Undersøkelsen ble gjennomført i uke 45/46. Respondenter var ansatte i de to avdelingene og seksjonssjefene i Opphold- og Asylavdelingene	• Undersøkelsen omfattet intervjuer av nøkkelpersoner i fag- og IKT-avdelingene, samt øvrig ledelse i UNE • Totalt sett ga datainnsamlingen tilstrekkelig godt grunnlag for syv grunnhypoteser.
• Jevnt over høy kvalitet og dekningsgrad • Beste praksis	• Kun to respondenter fra oppholdsavdelingen gir noe sviktende grunnlag for konklusjoner og funn • Få dramatiske utslag	• Høyt kompetansenivå i UNE • Stor grad av samstemmighet i det som fremkommer i intervjuene • På rett vei, ønsker raskere resultater

FØLGENDE DOKUMENTER ER BLITT ANALYSERT I EVALUERINGSPROSESEN.

- Protokoll for reorganiseringen 2013
- Evaluering O&U 2015
- Organisasjonskart - Kontaktliste intervjuer
- Diverse prosjektforslag
- Systemoversikt
- Diverse rollebeskrivelser
- Diverse beskrivelser av arbeidsprosesser
- IR-Interkontroll informasjonssikkerhet
- Revisjonsplan 2015 – 2017
- Eksempelstatistikk Sense Desk
- Brukerundersøkelse GJS
- IT-strategi 2015-2018
- Styringsmodell for porteføljestyring av prosjekter
- Styringsmodell for IT i UNE
- Eksempelrapport prosjektporteføljestyret

DET ER GJENNOMFØRT 13 INTERVJUER MED LEDERGRUPPEN I UNE, INKLUDERT SEKSJONSSJEFENE I FAG- OG IKT-AVDELINGENE OG I IKT-AVDELINGENS STAB.

Fagavdelingen

- Kari Mellum
- Øyvind Havnevik

Sekretariat og nemndledere

- Marianne Jakobsen
- Ketil Larsen
- Anne-Karin Westbye

IKT-avdelingen

- Morten Ringdal
- Marianne Gjessing
- Rune Tryggan
- Tone Hankø
- Kåre Magne Stennes

Ledelse

- Bjørn Lyster
- Sonja Engen Siewert
- Ingunn-Sofie Aursnes

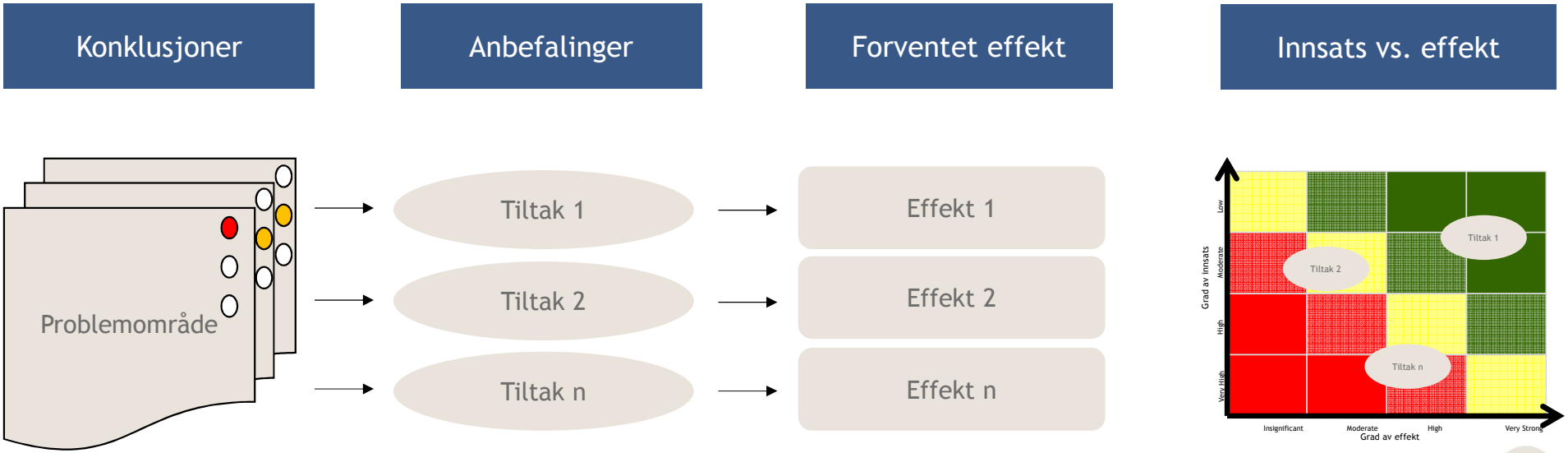
Intervjuene varte ca. en time og ble gjennomført i uke 48 og 49 i UNEs lokaler.

SPØRREUNDERSØKELSEN OG INTERVJUGUIDE BLE LAGET MED UTGANGSPUNKT I ET SETT MED ANALYSEDIMENSJONER SOM BLE SPISSET TIL UNES SITUASJON

Løsninger, arkitektur og verktøy	Løsningenes opplevde beskaffenhet. Teknologi. Arkitektur. Kvalitet i teknologi. Integrasjoner. Automatisering.
Leveransemodeller og -prosesser	Prosesser knyttet til tjenesteleveranser. Samhandling, samarbeid mellom yter og mottaker av tjenester. Dokumentasjon.
Styring og måling	Samarbeid/-handling mellom tjenesteytende enheter. Effektiv organisering. Tydelige roller og ansvar.
Kompetanse og personell	Opplæring, riktig kompetanse, nok kompetanse.
Kostnader og servicenivå	Formalisering av tjenestenivåer – relevans og etterlevelse.
Kontrakter og relasjoner	Leverandørhåndtering.
Kundetilfredshet	Fag- og forretningssidens tilfredshet med leveranser og support. Brukernes tilfredshet. Forventninger.
Mål og visjon	Strategi, innovasjon og mål. Tilpasningsevne. Støtte for forretningsmessig og teknologisk innovasjon. Omforenthet. Visjon.

Rammeverket dekker både det interne og det eksterne perspektivet

EVALUERINGEN HAR FOR HVERT IDENTIFISERT PROBLEMOMRÅDE UTARBEIDET ANBEFALINGER OG FORSLAG TIL KONKRETE TILTAK MED EFFEKTBESKRIVELSE.



For hvert tiltak er innsatsfaktor og nytteverdi vurdert

FØLGENDE TRENDER OG UTVIKLINGSTREKK ER RELEVANTE FOR OG VIL PÅVIRKE UNE NÅ OG I FREMTIDEN

	Trender	Muligheter for UNE
	Digitalisering av offentlig sektor: Digitaliseringen skal fremme forenkling og effektivisering i offentlig sektor. En overveiende andel tjenestebrukerne er fortrolig med digitale løsninger og forventer at det offentlige tilbyr gode digitale tjenester med rask tilgang til informasjon fra gode selvbetjeningsløsninger.	Ved å anvende en LEAN tilnærming til gjennomgang av prosesser i kjernevirksomheten, vil en kunne oppnå forenkling for saksbehandling. Man vil videre kunne tilstrebe å automatisere prosesser der det legges til rette for selvbetjening og bruk av regelmotor. De dokumenterte prosessene vil deretter kunne digitaliseres.
	Teknologidrevet virksomhetsutvikling: IKT-funksjonen er blitt todelt; på den ene siden skal IKT sørge for stabil daglig drift, og på den andre siden bidra til digital virksomhetsutvikling. Kombinasjonen av IKT-kompetanse og kunnskap om kjernevirksomheten vil være helt sentralt fremover.	IKT er en katalysator for den digitale virksomhetsutviklingen ved å ha spisskompetanse på metoder og teknikker som skal brukes. Dialogen med og kompetansen om kjernevirksomheten blir viktig. Ved gjennomføring av nye prosjekter vil planlegging for og oppfølging av gevinstrealisering bli sentralt.
	Smidige leveransemodeller: Smidig/LEAN utvikling støtter en prosess der ideer og konsepter tidlig kan vises for brukerne. Tilbakemeldinger fra kravstillere styrer utviklingen av løsningene. Det er et sterkt fokus på hyppige og verdifokuserte leveranser. På denne måten senkes risikoen i utviklingsarbeidet og en sikrer at løsningene løser de faktiske behovene.	Det er viktig for UNE og involvere kjernevirksomheten mer aktivt i utviklingen av de fremtidige løsninger. Dette kan oppnås ved å involvere kravstillerne direkte i utviklingsteamet slik at en reduserer mulighetene for mangelfull kommunikasjon og misforståelser samtidig som en sikrer riktig retning på det som utvikles.
	Skytjenester og mobile løsninger: Bruk av skytjenester gir økt fleksibilitet og mer kostnadseffektiv bruk av IKT. En av de store fordelene med skyløsninger er tilgangen dette gir til bruk av mobile løsninger. Digitaliseringsrundskrivet (2015) gir klare føringer til at organisasjoner alltid skal vurdere skytjenester på linje med andre løsninger ved oppgradering av eller innføring av nye løsninger.	UNE er pålagt å vurdere bruk av skytjenester ved fremtidig oppgradering og innføring av nye løsninger. Typisk vil man kunne benytte skytjenester for generiske støttesystemer og løsninger med ikke-sensitiv informasjon.

I LYS AV DISSE TRENDENE OG BASERT PÅ ANALYSEARBEIDET HAR VI TRUKKET FØLGENDE HOVEDKONKLUSJONER

1	I IKT-avdelingen er struktur og prinsipper etablert, men det er en utfordring knyttet til gjennomføring og kommunikasjon
2	Opprettelsen av IKT-avdelingen har gjort at oppfattelsen av IKT har endret seg fra å være ren teknisk drift til å også omfatte utvikling
3	Organisasjonen oppfatter at Seksjon for Fagsystem har en mer naturlig tilknytning til IKT
4	Opprettelsen av GJS som eget kompetansesenter har vært vellykket
5	Det er en oppfattelse av at det ikke fins et klart, omforent målbilde for utviklingen av UNE
6	UNE mangler en sentralisert og velfungerende analyse- og statistikkfunksjon for ekstern og intern rapportering
7	Fag- og IKT-avdelingenes grensesnitt mot resten av UNE fungerer kvalitets- og leveransemessig, men mangler formalisme

1: I IKT-AVDELINGEN ER STRUKTUR OG PRINSIPPER ETABLERT, MEN DET ER EN UTFORDRING KNYTTET TIL GJENNOMFØRING OG KOMMUNIKASJON

	Funn	Tiltak
🟢	Det er etablert flere nødvendige styringssystemer og rammeverk (Prosjektporteføljestyring, IKT-strategi, styringsmodeller) i henhold til beste praksis	Fortsette arbeidet med å videreutvikle og tilpasse rammeverk og metodikker til UNEs bruk. Fokusere på strukturert gevinstrealisering.
🟢	Nøkkel- og ledelsesposisjoner i IKT er bemannet med riktig kompetanse	Fortsette å rekruttere kompetanseprofiler for fremtiden (eks. digitalisering, automatisering, sikkerhet)
🟡	Organisasjonen for øvrig rapporterer at de savner løpende informasjon om status på pågående prosjekter	Strukturere og integrere kommunikasjon knyttet til prosjektgjennomføring og søke støtte hos Kommunikasjon for gjennomføring
🟡	Organisasjonen for øvrig rapporterer at de mangler god forståelse for hensikten med valgte teoretiske rammeverk, til tross for gjennomført kommunikasjon	Øke kompetansenivået for konseptuelle prinsipper, modeller og begreper på ledelsesnivå
🟡	Det er en opplevelse av at IKT benytter et "stammespråk" og gjennom dette skaper en avstand til resten av organisasjonen	IKT og ledelsen arbeider sammen om å tilpasse og eksemplifisere konseptuelle begreper til noe som organisasjonen kan forholde seg til i praksis
🔴	Det etterlyses konkrete prosjektresultater som har direkte effekt i hverdagen	Ta i bruk moderne utviklingsmetoder (smidig/LEAN). Bryte prosjektleveranser opp i mindre verdimoduler, levere hyppig, integrere kravstillere i utviklingsteamet
	Organisasjonen opplever at arbeidet med å styrke IKT er godt i gang, på riktig vei, men håndfaste resultater etterlyses	Effekten av tiltakene vil være at påbegynt metodearbeid videreutvikles og forankres ytterligere i organisasjonen.

2: OPPRETTELSEN AV IKT-AVDELINGEN HAR GJORT AT OPPFATTELSEN AV IKT HAR ENDRET SEG FRA Å VÆRE REN IT-DRIFT TIL Å OGSÅ OMFATTE UTVIKLING

Funn	Tiltak
Etableringen av ITS har bidratt til å gi IKT en utviklingsdimensjon utover ren teknisk drift, som reflekteres i UNEs oppfatning av IKT-avdelingen.	Styrke denne oppfattelsen videre ved å omdøpe IKT-avdelingen til f.eks. "Avdeling for digital utvikling" eller tilsvarende.
IKT-seksjonene opplever internt samarbeid som svært bra. Rolle- og ansvarsfordeling oppleves som tydelig. Organiseringen av en IKT-avdeling oppleves som vellykket.	Videreutvikle IKT-avdelingen ved å organisere funksjoner i hhv. systemforvaltning, metodeforvaltning og drift.
ITT oppleves som å levere stabil drift og god service, og har riktig kompetanse for fremtidig utvikling. Står overfor store endringer fremover. ITT ønsker å involveres tidligere i prosjekter.	Implementere Informasjonspraksis, og gjennomføre behovskartlegging som planlagt. Etablere hensiktsmessig Service Management system og prosesser, inklusive formaliserte tjenestenivåavtaler.
ITS samarbeider både med ITT, GJS og Fagsystem på en god måte, og vil i fremtiden ha behov for en sterk tilknytning til kjernevirksomheten.	Sikre hensiktsmessig struktur for samhandling mot kjernevirksomheten og resten av UNEs organisasjon
ITS har riktig kompetanse for fremtidig utvikling, og besitter nøkkelkunnskap knyttet til prosjektporteføljestyring og prosjektmetodikk. Brukere etterlyser større grad av egen involvering.	Ferdigstille og tilpasse prosjektmetodikk ihht. UNEs behov og ønsker. Fokusere på tidlig involvering av kravstillere i prosjektgjennomføringen.
Opprettelsen av IKT-avdelingen har bidratt til å styrke UNEs modenhet for videre digital utvikling	Effekten av tiltakene vil være å synliggjøre IKT-avdelingens verdibidrag og posisjon i fremtidig utvikling, og sikre større brukerinvolvering

3: ORGANISASJONEN OPPFATTER AT SEKSJON FOR FAGSYSTEM HAR EN MER NATURLIG TILKNYTNING TIL IKT

Funn	Tiltak
GJS og Seksjon for fagsystem har lite samarbeid i det daglige. Samorganiseringen gir ikke Fagsystem større knytinger mot kjernevirksomheten.	Seksjon for Fagsystem og GJS reorganiseres.
Organisasjonen opplever at skillet mellom Fagsystem og ITS er uklart, og mener jevnt over at Fagsystem bør organiseres inn under IKT-avdelingen.	Seksjon for Fagsystem samorganiseres med IKT-avdelingen
Det er viktig at Fagsystem er tett på kjernevirksomheten og faget. Samarbeider godt med GJS, men ser ikke behov for samorganisering. Fagsystem opplever faglig forankring ved deltakelse på ledermøter.	Identifisere strukturerte tiltak for å sikre faglig knytning (f.eks. hospitering, samarbeidsarenaer, møtedeltakelse, fora)
Fagsystem er i praksis en del av IKT-avdelingen gjennom deltakelse på ledermøter, samlokalisering, fellesseminarer og hyppig samarbeid med ITS. Samarbeidet og -lokalisering oppleves som positivt.	Styrke samarbeidet og samhandlingen ytterligere gjennom å samorganisere Seksjon for fagsystem med IKT-avdelingen
ITS og Fagsystem arbeider med enkeltoppgaver av lik karakter, som systemforvaltning og metodeforvaltning. I tillegg har også Fagsystem prosesseierskap for virksomhetsprosesser.	Avklare felles praksis for sammenfallende oppgaver og organiseringen av dette i IKT-avdelingen.
ITS vil ha behov for tettere samarbeid med Fagsystem i forbindelse med at UNEs kjernevirksomhet i økende grad digitaliseres og egne fagsystemer utvikles.	Videreutvikle IKT-avdelingen ved å organisere funksjoner i hhv. systemforvaltning, metodeforvaltning og drift.
Fagsystem blir sett på som en integrert del av 5C-miljøet.	Styrket kompetanse om kjernevirksomhet i IKT-avdelingen. Sikrer tettere knytning mellom fag/IT, som gir bedre prioriteringer og koordinering.

4: OPPRETTELSEN AV GJS SOM EGET KOMPETANSESENTER HAR VÆRT VELLYKKET

	Funn	Tiltak
🟢	GJS fungerer godt som et kompetansesenter i UNE, og opplever egen organisering som hensiktsmessig. God ressursutnyttelse og høy faglig kvalitet.	N/A
🟢	GJS opplever at de samarbeider godt med resten av UNEs organisasjon, både brukere og andre støttefunksjoner. Har sterk og tydelig faglig identitet.	N/A
🟢	GJS har ansvar utover å være ren støtte til kjernevirksomhet (utredninger, høringer, ad hoc henvendelser fra departement etc), og kan nå arbeide effektivt med dette.	N/A
🟡	Oppleves ikke naturlig å være samorganisert med Fagsystem. Ingen dialog om DUF. Lite daglig samarbeid.	Må utredes hvordan GJS skal organiseres. Alternativer kan være: egen stab under direktøren, egen avdeling, egen seksjon under O&U eller egen seksjon under avdelingsdirektør for Nemndledere
🟡	Organiseringen av GJS har medført at avstanden til kjernevirksomheten oppleves som noe større. Avdelingskontakter blir ikke brukt. Formalisert samhandling oppleves å skape merarbeid.	Seksjonssjefer kan ta en sterkere rolle i avklaring av spørsmål saksbehandlerne måtte ha, og i tillegg være et mer aktivt bindeledd mot avdelingskontaktene i GJS.

GJS fungerer godt som et Centre of Excellence, men liten synergi ved å være samorganisert med Seksjon for Fagsystem.

Mer naturlig innplassering av GJS i organisasjonen.

5: DET ER EN OPPFATTELSE AV AT DET IKKE FINS ET KLART, OMFORENT MÅLBILDE FOR UTVIKLINGEN AV UNE

	Funn	Tiltak
🟢	Generell oppfattelse av at reorganiseringen har bidratt til økt effektivitet/ressursutnyttelse og bedre kompetanse	N/A
🟡	Formuleringene knyttet til mål for reorganisering er overordnede og lite målbare.	Gjennomføre strukturert strategiprosess for å skape et omforent målbilde for UNEs utvikling på kort, mellomlang og lang sikt. Identifisere målbare og nedbrytbare mål for UNE, avdelingene og seksjonene. Etablere og forankre felles helhetlig målbilde som dekker prosesser, organisasjon, digitalisering, kompetanse etc.
🟡	Målene oppfattes som å være forbedringstiltak, og felles målbilde og konkrete mål etterlyses.	
🟡	Deler av organisasjonen etablerer og tolker egne mål basert på delmålbilder. IT-strategi fungerer for noen som et målbilde	
🟡	Flere rapporterer om at de ikke kjenner målene for omorganiseringen	
🔴	Måling og rapportering av status og måloppnåelse etterlyses	Etablere prosess, system og organisasjon for måling og rapportering av status, nøkkeltall og KPI-er
	Utviklingen av UNE går i riktig retning, men et overordnet og kommunisert målbilde etterlyses	Omforent målbilde som sikrer at alle trekker i samme retning, og som det er mulig å styre og følge opp etter. Forbedret kompetansenivå og forståelse av digitalisering.

6: UNE MANGLER EN SENTRALISERT OG VELFUNGERENDE ANALYSE- OG STATISTIKKFUNKSJON FOR EKSTERN OG INTERN RAPPORTERING

Funn	Tiltak
Gjennomføringen av prosjektet ”Tall til alle” har utfordringer knyttet til behovskartlegging, organisering og gevinstplanlegging.	Bemanne prosjektet ”Tall til alle” med kompetanse som omfatter prosess, metode og informasjonsmodellering.
Rapportering skjer ikke konsistent og ikke i tråd med beste praksis. Det mangler en løsning for helhetlig virksomhetsrapportering.	Kartlegge prosesser og interessenter, identifisere og planlegge gevinster. Identifisere krav og implementere løsning.
Stort daglig behov for rapportering (eksternt og internt). Brukere vet ikke hvor de skal henvende seg.	Planlegge optimal organisering av analyse- og statistikkfunksjonen, inkludert klargjøring av data- og systemeierskap.
Statistikk- og analysefunksjonen oppleves som fragmentert, preget av manglende definisjoner av ansvarsområder. Organisatorisk mangler statistikk- og analysefunksjonen forankring.	
Sammenstilling av informasjon krever stor grad av manuell operasjon og skjønnsmessige vurderinger.	Sikre data- og rapporteringskvalitet gjennom å etablere automatiske rutiner for innsamling, kontroll og sammenstilling av virksomhetsinformasjon.

Statistikkproduksjon og rapportering skjer usystematisk og lite koordinert.

Mulig å gjennomføre målbildeprosess og LEAN-initiativ, samt etablere sunn og nødvendig virksomhetsrapportering for både eksterne og interne interessenter

7: FAG- OG IKT-AVDELINGENES GRENSESNITT MOT RESTEN AV UNE FUNGERER KVALITETS- OG LEVERANSEMESSIG, MEN MANGLER FORMALISME

	Funn	Tiltak
🟢	Brukere er stort sett godt fornøyd med kvalitet og leveransehastighet fra ITT, ITS, GJS og Fagsystem	N/A
🟢	Fagavdelingen og IKT-avdelingen er fornøyd med eget og hverandres kompetanse- og leveransenivå.	N/A
🟡	Organiseringen av kompetansesentra (Fagavdelingen og IKT-avdelingene) oppleves som å ha skapt noe mer avstand til brukere.	Forankre og kommunisere tjenestenivå-krav blant brukere av tjenestene for å avstemme forventninger.
🟡	Det mangler definerte behandlingstider for henvendelser, og organisasjonen arbeider ikke systematisk med måling av brukerhenvendelser.	Innføre formaliserte tjenestenivå-krav og prosesser for måling av disse.
🔴	Det fins ikke ett samlet punkt for brukerhenvendelser. Brukere må vite hvem som har ansvar for hva. Fortsatt en opplevelse av at mye avhenger av enkeltpersoner.	Etablere 1.linje-håndtering for brukerhenvendelser. Velge og implementere system og beste praksis for brukerhenvendelser.

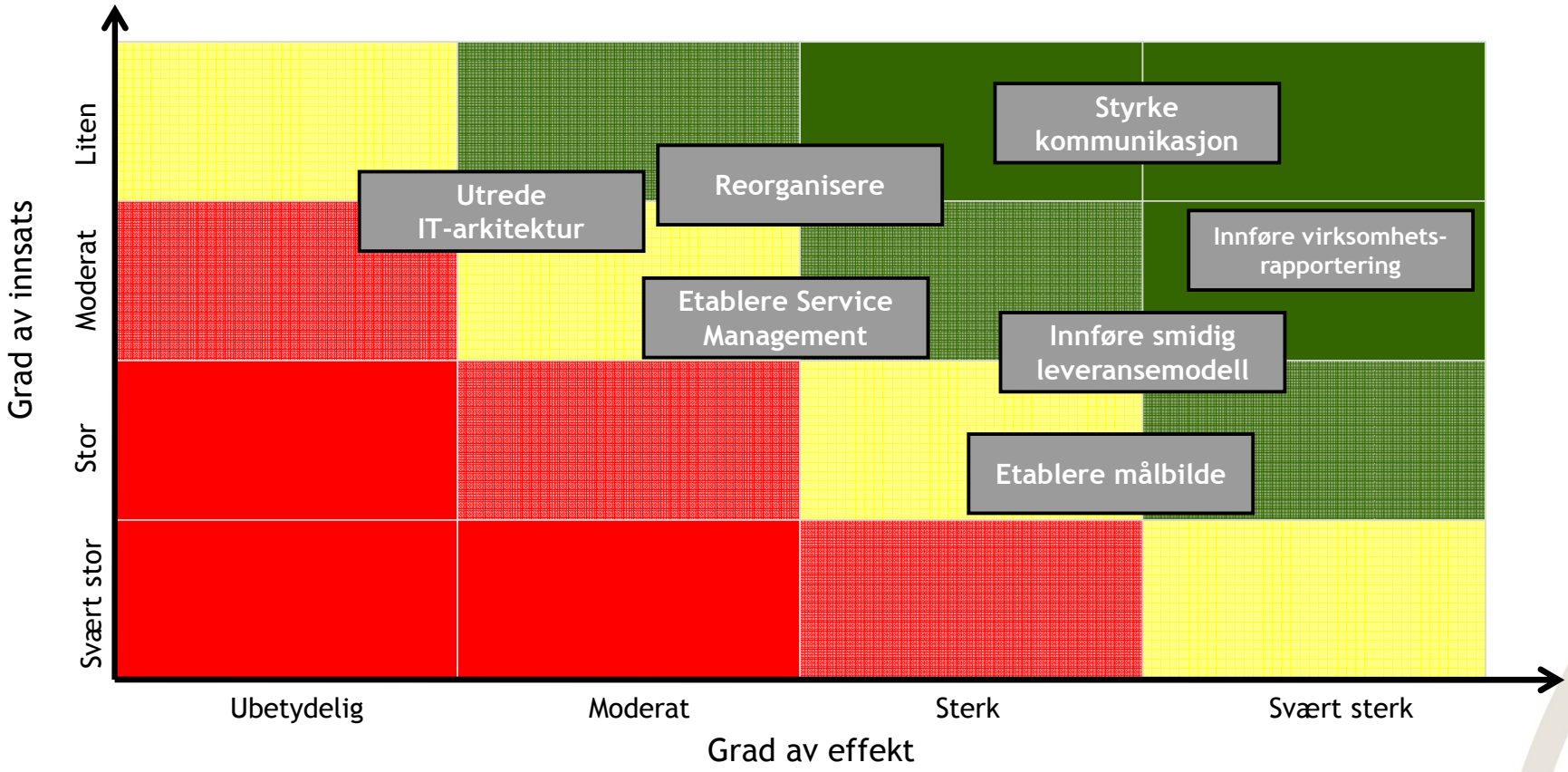
Til tross for manglende helhetlig system for brukerhenvendelser, leverer Fag- og IKT-avdelingene i henhold til brukernes forventninger

Tydeliggjorte og kvantifiserte leveransekrav gir bedre brukertilfredshet og styringsinformasjon

8: DIVERSE MINDRE FUNN FRA BRUKERUNDERSØKELSEN OG INTERVJURUNDENE

	Funn	Tiltak
	Organiseringen av metodikk-kompetanse (PPS, PMO, LEAN) er i dag spredt på IKT, ITS og Seksjon for Fagsystem.	Plassere ansvaret for samlet metodekompetanse i én seksjon under IKT. IKT vil være helt sentral i videre virksomhetsutvikling.
	Fagsystem har i dag kompetanse på DUF og på LEAN. ITS har kompetanse på andre fagsystemer og PPS/PMO.	Samorganisere ITS og Fagsystem for å optimalisere kompetansen innen forvaltning og utvikling av fagsystemer og metodikk.
	Organisasjonen oppfatter seg selv som endringsvilling med få unntak.	N/A
	Superbrukerne får overveiende gode tilbakemeldinger på kvalitet og tilgjengelighet.	N/A
	Samarbeidet med UDI og resten av Utlendingsforvaltningen er blitt bedre etter reorganiseringen i form av mer samhandling. Samhandlingsrådet fungerer ikke optimalt.	Følge opp samarbeidet videre. For samhandlingsrådet bør man ha mer fokus på møte prosesseier til prosesseier (lavere nivå) ref. Effektprogrammet.
	Fagsystemene oppleves som stabile, men lite egent for videreutvikling og endringer.	Utrede ny IT-arkitektur som er bedre tilpasset egne løsninger som i større grad dekker UNEs samlede behov.

VI HAR GRUPPERT OG STRUKTURERT DE FORESLÅTTE TILTAKENE

Reorganisere	Seksjon for Fagsystem og GJS reorganiseres ved at Seksjon for Fagsystem samorganiseres med IKT-avdelingen. Strukturerte tiltak for å sikre faglig knytning identifiseres. Organisere IKT-avdelingen i hhv. systemforvaltning, metodeforvaltning og drift. Omdøpe IKT-avdelingen til f.eks. ”Avdeling for digital utvikling” eller tilsvarende.
Innføre smidig leveransemodell	Ta bruk moderne utviklingsmetoder (smidig/LEAN). Bryte prosjektleveanser opp i mindre **verdi**moduler, levere hyppig, integrere kravstillere i utviklingsteamet. Involvere kravstillere i hele prosessen.
Utrede IT-arkitektur	Utrede ny IT-arkitektur som er bedre tilpasset egne løsninger som i større grad dekker UNEs samlede behov
Innføre virksomhets-rapportering	Replanlegge prosjektet ”tall til alle”. Kartlegge prosesser og interessenter, identifisere og planlegge gevinster. Identifisere krav og organisere analyse- og statistikkfunksjonen. Etablere prosess, system og organisasjon for måling og rapportering av status, nøkkeltall og KPI-er. Automatiserte rutiner for innsamling, kontroll og sammenstilling av virksomhetsinformasjon.
Etablere Service Management	Etablere 1.linje-håndtering for brukerhenvendelser. Velge og implementere system og beste praksis for brukerhenvendelser. Innføre formaliserte tjenestenivå-krav og prosesser for måling av disse.
Etablere målbilde	Gjennomføre prosess for å skape et omforent målbilde med målbare gevinster for UNE, avdelingene og seksjonene.
Styrke kommunikasjon	Strukturere og integrere kommunikasjon knyttet til prosjektgjennomføring og søke støtte hos Kommunikasjon for gjennomføring

TILTAKENE ER KATEGORISERT ETTER GRAD AV INNSATS SOM MÅ TIL FOR Å GJENNOMFØRE DEM, OG GRAD AV EFFEKT HVERT TILTAK VIL GI