

Intern arbeidsgruppe
15.02.2017

ePhorte 2016/712

Rapport fra intern arbeidsgruppe campus

Innhold

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Sammendrag | 3 |
| 2 | Bakgrunn og organisering av arbeidet | 4 |
| 2.1 | Mandat og mål | 4 |
| 2.2 | Arbeidsgruppas avgrensning og definisjon av mandatet | 5 |
| 2.3 | Arbeidsgruppas arbeid og sammensetning | 6 |
| 3 | Dagens organisering av campus | 7 |
| 3.1 | Campus rolle og funksjon ved UiT | 7 |
| 3.1.1 | Campus Alta | 7 |
| 3.1.2 | Campus Narvik | 8 |
| 3.1.3 | Campus Harstad | 8 |
| 3.1.4 | Campus Hammerfest og Kirkenes | 9 |
| 3.2 | Stedlig ledelse ved campus | 9 |
| 3.2.1 | Viserektor | 9 |
| 3.2.2 | Campusråd | 10 |
| 3.2.3 | Campusmøter | 10 |
| 3.2.4 | Administrasjon | 10 |
| 4 | Forslag til framtidig campusorganisering | 11 |
| 4.1 | Flercampus-dimensjonen | 11 |
| 4.2 | Campus rolle og funksjon ved UiT | 12 |
| 4.3 | Stedlig ledelse ved campus | 13 |
| 4.3.1 | Dekanmodellen | 14 |
| 4.3.2 | Viserektormodellen | 15 |
| 4.3.3 | Administrativ ledelse | 16 |
| 4.4 | Campusråd | 17 |
| 4.5 | Campusmøte | 18 |
| 4.6 | Regional samhandling | 18 |
| 5 | Litteraturliste: | 20 |
| 6 | Vedlegg 1 | 21 |

1 Sammendrag

Arbeidsgruppa angir følgende anbefalinger for hvilke prinsipper framtidig campusorganisering bør bygge på:

Arbeidsgruppa (AG) ser det som viktig at campus, uavhengig av størrelse og faglig aktivitet, videreutvikler sine naturlige fortrinn og finner sin plass i universitetssamfunnet som fremmer ambisjoner og miljø som gir faglige synergier og kraft til både campus og UiT som helhet.

Uavhengig av valgt løsning for faglig organisering og dennes geografiske distribusjon foreslår AG at campus må ha en stedlig fagligpolitisk ledelse som ivaretar et koordinerende ansvar ved campus. AG har diskutert på hvilket nivå en slik stedlig ledelse bør plasseres, og finner det naturlig at denne stedlige campus-ledelse, med et koordinerende ansvar for den faglige aktiviteten på campus likestilles med dekan-nivået, dvs faglig ledelse på nivå 2.

I tillegg til en modell med et faglig og koordinerende ansvar for campusutvikling, gjennom en dekan- eller en viserektormodell, foreslår AG at campus rigges med en administrativ stedlig campusleder som skal ivareta fellesadministrative oppgaver. Hvilke administrative funksjoner som skal ivaretas i en linjeorganisering, og hvilke som skal utføres som fellesfunksjoner må vurderes nærmere i det pågående ADM 2020 programmet. Uavhengig av faglig og administrativ organisering av universitetet vil det være behov for en koordinerende rolle som ivaretar samhandlingen mellom nivåene på campus og som ivaretar behovet for stedlig ledelse.

AG mener at en kan velge løsninger der en legger beslutningsmyndighet til stedlig leder på tvers av linjeorganisering. Hva som eventuelt kan delegeres av beslutningsmyndighet uten å komme i konflikt med faglig og administrativ organisering må vurderes nærmere i detalj.

AG foreslår en modell der samordning av campusaktiviteter ivaretas gjennom et campusråd. Rådet ledes av en viserektor/dekan som kan forvalte og følge opp ansvaret som i dag er lagt til et campusråd. Innføres det en dekanmodell kan det vurderes om vedkommende dekan skal lede campusrådet. Dagens ordning hvor rektoratet leder rådet kan imidlertid også i denne modellen sikre en samordning med hele UiTs virksomhet.

AG anbefaler å videreføre de allerede etablerte campusmøter som møtearena for stedlig aktivitet og koordinering som et supplement til campusrådet. Arbeidsgruppa foreslår at det i tillegg til slike campusmøter, etableres møteforum mellom stedligere ledere og koordinatorene på en hyppigere basis.

Arbeidsgruppa foreslår at campus gis en rolle som «førstelinjetjeneste» og «dør-åpner» for nære omgivelser og regionale samarbeidspartnere. AG mener en campusledelse slik den skisseres gjennom en dekan- eller en viserektormodell vil fylle en slik rolle, og gir en felles regional inngang til UiT.

2 Bakgrunn og organisering av arbeidet

Universitetet i Tromsø har siden 2009 fusjonert med fire statlige høyskoler; Høgskolen i Tromsø (2009), Høgskolen i Finnmark (2013), Høgskolen i Narvik (2016) og Høgskolen i Harstad (2016). I 2013 fikk universitetet navnet Universitetet i Tromsø - Norges arktiske universitet gjennom en kongelig resolusjon. Navnet forkortes til UiT (som benyttes i rapporten). Strukturmeldingen¹ har vært en sentral pådriver for sammenslåinger av utdanningsinstitusjoner.

I behandlingen av S 48/15 «*Organisering, styring og ledelse av det fusjonerte universitetet*», 27.oktober 2015 ba universitetsstyret om at det ble lagt frem en sak om reorganisering av UiT Norges arktiske universitet i løpet av våren 2016. I styremøte av 27. oktober 2016 fremmet Universitetsdirektøren sak S 56/16 «*Prosess for vurdering av UiTs organisasjon*» hvorav styret besluttet at målet med organisasjonsprosessen er å forbedre effektivitet, kvalitet og resultatoppnåelse i kjerneoppgavene. Ny sak blir lagt frem for styret i juni 2017.

2.1 Mandat og mål

Med bakgrunn i universitetsstyrets vedtak i møte 27.10.2016, sak S 56/16 «*Prosess for vurdering av UiTs organisasjon*» har Universitetsdirektøren oppnevnt to arbeidsgrupper som ser nærmere på henholdsvis campusene utenfor Tromsø sin posisjon i UiT og faglig organisering på nivå 2.

Arbeidsgruppa (AG) for campusorganisering er bedt om å se på campusenes posisjon og funksjon slik de er i dag og komme med innspill til hva et campus bør/kan være i fremtida. Styret og universitetsdirektøren har slått fast at en eventuell ny modell for organisering må ivareta videre campusutvikling og innflytelse fra campus inn i UiTs ledelse. En slik innflytelse kan også sees som et eventuelt alternativ til innflytelse gjennom dagens faglige organisering. Gruppen er bedt om å særlig se på dette i forbindelse med campusene i Harstad, Narvik og Alta.

Styret har gitt et oppdraget til gruppa å:

- o beskrive campus sin rolle, myndighet, innflytelse og tilhørighet i faglige og administrative linjer ved UiT og beskrive hvilke prinsipper organiseringen av campus bør bygge på.
- o beskrive behov for stedlig ledelse som går på tvers av faglige og administrative enheter og foreslå alternative modeller.

¹ Konsentrasjon for kvalitet (Meld.st. 18 (2014-2015))

- o foreslå endringer av campus' rolle og funksjon i egen region, blant annet i forhold til næringsliv, offentlige aktører og andre.

Videre viser styret til at AGs forslag skal bidra til å forbedre effektivitet, kvalitet og resultatoppnåelse i kjerneoppgavene ved UiT, samt sikre UiT en god strategisk styringsevne og måloppnåelse.

Det forutsettes at arbeidet koordineres med arbeidet i arbeidsgruppen for faglig organisering.

2.2 Arbeidsgruppas avgrensning og definisjon av mandatet

Arbeidsgruppa har lagt føringene i mandatet til grunn og lener seg til intensjonene i kongelige resolusjoner, fusjonsplattformer og måldokument for fusjonene, samt intensjonene i *Stortingsmelding nr. 18 (2014 – 2015): Konsentrasjon for kvalitet*. AG inkluderer relevante NIFU-rapporter i bakgrunns materialet, og ser særlig hen til NTNU og andre sammenlignbare flercampus universiteter i Sverige og Danmark hva gjelder campus sin rolle og funksjon.

AG gir i rapportens første del en beskrivelse av campusorganisering, posisjon og funksjon slik den er i dag. Når campusbegrepet brukes, er det gjennomgående campus Alta, Narvik og Harstad som omtales. Campus Tromsø omtales ikke i mandatet, men AG ser det som naturlig at en i den videre oppfølgingen av arbeidet også har et blikk på campusutvikling i Tromsø. Imidlertid er det viktig å framheve at et utgangspunkt for arbeidet er at størstedelen og kanskje også hele ledelsen ved UiT på nivå 1 og 2 kan bli lokalisert til Tromsø. I rapportens andre del drøfter gruppa to hovedmodeller for stedlig ledelse ved de camperer som er nevnt i mandatet og rapporten gir noen prinsipper som campusorganiseringen bør bygge på.

Når gruppa definerer campus-begrepet, støtter vi oss til NIFU som definerer «campus» som en betegnelse på et bestemt geografisk sted (Arbeidsnotat 10/2015, NIFU)². Inkludert i campusbegrepet er også en oppfatning av en tilhørighet og en gjensidig avhengighet av at alle miljøene på et campus har god utvikling for å fremme de regionale målsetninger UiT har. I dag er utviklingen på et campus påvirket av blant annet at de har forskjellige historier. Herunder i) modell for faglig spesialisering, ved at enkelte fagmiljø er konsentrert på ett campus (Narvik) og ii) modell for faglig heterogenitet, ved overlappende fagmiljø og aktivitet på flere campus (Alta, hvor to profesjonshøgskoler og en distriktshøgskole ble slått sammen i 1994). Gruppa har drøftet begrepene campus og studiested men går ikke nærmere inn på hva som skiller disse fra hverandre. I den senere tid har UiT omtalt campus og studiesteder som UiT i Narvik, UiT i Alta osv. Denne omtalen synes å være en egnet betegnelse. Campus ved de tidligere høgskolene vil fremdeles stå i en særstilling i sine respektive regioner. UiTs ansvar er å videreutvikle og oppgradere den lange tradisjonen som de har hatt som tilbyder av forskning og utdanning.

² Organisering av flercampus-universitet, Arbeidsnotat 10/2015;10)

Arbeidsgruppa skiller mellom ledelse på nivå 1 (rektoratet og universitetsdirektøren) nivå 2 (dekaner) og nivå 3 (instituttledere), og når vi diskuterer stedlig ledelse på campus er det med henvisning til denne nivåinndelingen. Når ordet toppledelse brukes, er det valgt rektorat og universitetsdirektør som menes.

Til punktet om innflytelse fra campus og tilhørighet til campus er det samhandling mellom de horisontale linjene som gruppa har konsentrert seg om.

Rapporten drøfter kort flercampus-dimensjonen ved dagens universiteter.

Gruppa har hatt gjensidige orienteringer med arbeidsgruppa for faglig orientering.

2.3 Arbeidsgruppas arbeid og sammensetning

Arbeidsgruppa (AG) er oppnevnt med følgende sammensetning:

- Sveinung Eikeland (leder)
- Jørn Wroldsen (NTNU)
- Karl Erik Arnesen
- Nina Emaus
- Tore Nesheim
- Ragnhild Johanne Rensaa
- Målfrid Baik, NHO
- Terje Aspen
- Arne Gjengedal, arbeidstakerorganisasjonene (Akademikerne)
- Hilde-Gunn Londal, arbeidstakerorganisasjonene (NTL)
- Sara Kristine Nilsen, studentrepresentant UiT

Ann Karin Tobiassen og Bjarte Toftaker har vært sekretærer for arbeidsgruppen.

Arbeidsgruppens forslag til campusorganisering er omtalt i rapportens andre del (*Forslag til campusorganisering*). Rapport for gruppens arbeid overleveres universitetsdirektøren innen 15. februar 2017.

Gruppa har avholdt tre møter i tidsrommet desember 2016 – februar 2017 og utviklet rapporten fortløpende. I det første møtet ble mandatet gjennomgått og det ble skissert opplegg for neste møte. Til det andre møtet, 11. – 12. januar 2017 ble medlemmene i arbeidsgruppa utfordret på å si noe om ulike dimensjoner ved campus og mandatets tema ut fra sitt ståsted. Hvordan kan ledelse ved et campus ivaretas, hva slags ledelse trenger et campus, hva er regionens behov på et campus etc? I det tredje møtet, 6. – 7. februar 2017, gjennomgikk gruppa utkast til rapport og diskuterte grunnlaget for sammendrag og anbefalinger.

Studentrepresentanten har meldt forfall til alle møtene. Nina Emaus og Målfrid Baik deltok ikke på gruppens siste møte, men har gitt kommentarer til sluttrapporten.

3 Dagens organisering av campus

UiT Norges arktiske universitet har etter tre fusjonsprosesser flere campuser over et stort geografisk område og med faglig aktivitet i de tre nordligste fylkene. Universitetet har aktiviteter i hele landsdelen. Den faglige aktivitet er likevel konsentrert om fire hoved-campus, hhv Tromsø, Alta, Narvik og Harstad, i tillegg til campus i Hammerfest og Kirkenes. Øvrig aktivitet er spredt på studiesteder i regionen; fra Mo i Rana i sør til Longyearbyen i nord.

3.1 Campus rolle og funksjon ved UiT

Flercampus-organiseringen i dag, og framover, er og vil være basert på faglige inndelinger av virksomheten, og har som mål å bidra til å styrke en kunnskapsbasert faglig utvikling i hele landsdelen inkludert nærregionene til de tidligere høyskolene. UiT kjennetegnes i dag av en brei tilstedeværelse og samhandling med regionalt næringsliv og offentlig forvaltning.

3.1.1 Campus Alta

Fakultet for idrett, reiselivs og sosialfagene ledes fra campus Alta. Campus inkluderer aktivitet fra tre øvrige fakultet. Pr 1.11.16 har campus Alta 208 ansatte og 1474 studenter.

| Fakultet | Faglig aktivitet | Ansatte |
|-----------------------|---|---------|
| IRS-FAK | Institutt for barnevern og sosialt arbeid | 94 |
| | Idrettshøgskolen | |
| | Institutt for nordlige studier | |
| HSL-FAK | Institutt for pedagogikk og lærerutdanning | 52 |
| BFE-FAK | Institutt for arktisk og marin biologi | 26 |
| | Handelshøgskolen | |
| IVT-FAK | Institutt for bygg, energi og materialteknologi | 7 |
| UB/UDIR/UADM/UNIV.LED | | 29 |

3.1.2 Campus Narvik

Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi (IVT-fak) ledes fra campus Narvik. Campus har aktiviteter fra to øvrige fakultet. Pr 1.11.16 har campus Narvik 210 ansatte og 1552 studenter.

| Fakultet | Faglig aktivitet | Ansatte |
|------------------------------|--|----------------|
| IVT-FAK | Institutt for industriell teknologi Institutt for bygg, energi og materialteknologi Institutt for datateknologi og beregningsorienterte ingeniørfag Institutt for elektroteknologi | 147 |
| HELSEFAK | Institutt for helse- og omsorgsfag | 25 |
| BFE-FAK | Handelshøgskolen | 8 |
| UB/UDIR/UADM/UNIV.LED | | 30 |

3.1.3 Campus Harstad

Avdeling for vernepleie ledes fra campus Harstad. Campus har aktivitet fra tre øvrige fakultet. Pr 1.11.16 har campus Harstad 136 ansatte og 1482 studenter.

| Fakultet | Faglig aktivitet | Ansatte |
|------------------------------|---|----------------|
| Vernepleie | | 30 |
| IRS-FAK | Institutt for barnevern og sosialt arbeid | 22 |
| HELSEFAK | Institutt for helse og omsorgsfag | 31 |
| BFE-FAK | Handelshøgskolen | 36 |
| HSL-FAK | Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging | 1 |
| UB/UDIR/UADM/UNIV.LED | | 16 |

3.1.4 Campus Hammerfest og Kirkenes

Ved campus Hammerfest og Kirkenes er det færre ansatte og studenter enn det er ved UiTs hovedcampus. Pr 1.11.16 har campus Hammerfest og Kirkenes henholdsvis 30 og 3 ansatte og ca 227 studenter. Hammerfest er gitt campusstatus i kongelig resolusjon (15.03.2013), og inkluderer i dag sykepleierutdanning (ca 30 ansatte) og femte-sjette året av legeutdanningen (ca 15 ansatte). I Kirkenes er Helse -, HSL og IRS fakultetene representert med egne ansatte. De fleste på Barentsinstituttet ved HSL fakultetet, som ledes fra Kirkenes.

3.2 Stedlig ledelse ved campus

Stedlig ledelse ved campus Alta og Narvik består av dekan, fakultetsdirektør, instituttledere og ass. instituttledere. Assisterende instituttledere er lokale ledere der institutt har aktivitet ved flere campus og der instituttleder har sete ved et annet campus. Ved campus Harstad er stedlig ledelse representert med campusdirektør, avdelingsleder og ass. instituttledere. Stedlig ledelse på campus Hammerfest er assisterende instituttleder ved Institutt for helse og omsorgsfag. I Kirkenes har Barentsinstituttet sitt hovedsete som ledes av stedlig instituttleder. På campus Hammerfest og campus Kirkenes er det etablert stillinger som samfunnskontakter som har et ansvar for kontakt med næringsliv og offentlig sektor. Det samme gjelder for Mo i Rana (samfunnskontakter).

I en vurdering av flercampus-organiseringen ved universitetet er det viktig å skille mellom den totale geografiske distribusjon av dets ledere og de ledere som har en spesifikk campusfunksjon som en sentral oppgave. Lederne på alle tre nivåer ved Høgskolen i Sør-Øst Norge er (tilfeldig) geografisk spredt mellom åtte studiesteder, men ingen av dem har i dag roller knyttet til utvikling av spesifikke campus. Det planlegges imidlertid å gi en leder ved hvert av de åtte studiestedene roller når det gjelder samhandling med regionene rundt studiestedene. Lederne på nivå 1 og 2 ved NTNU er alle lokalisert til Trondheim, med unntak av ledere (viserektorer) med spesifikke campusoppgaver i Ålesund og Gjøvik. Når det gjelder betydningen av geografisk avstand, er utfordringene ved NTNU mye de samme som ved UiT. Avstandene ved mellom studiestedene ved Høgskolen i Sør-Øst Norge er korte. All ledelse har viktige implikasjoner for innholdet på et campus. AG har imidlertid konsentrert sine drøftinger om ledelse på spesifikke campusfunksjoner.

3.2.1 Viserektor

Viserektorene har sitt hovedsete ved henholdsvis campus Alta, Narvik og Harstad og er tildelt et institusjonelt ansvar for UiT som helhet. De inngår i UiTs toppledergruppe på nivå 1 og har i dag (siden 1.1. 2016) et særskilt ansvar for henholdsvis utvikling av organisasjonen, regional utvikling innen offentlig sektor og velferd, og regional utvikling innen næringsliv og innovasjon. Viserektorene har funksjonsperiode til 31.7.2017, tilsvarende nåværende rektorteam. En viktig

funksjon for viserektor-rollen har vært å formidle erfaringer fra de respektive stedene og regionene rundt på møtene i rektoratet. Viserektorene er ikke gitt et spesielt ansvar for «sitt campus», men leder campusrådene (se under).

3.2.2 Campusråd

UiT har campusråd ved henholdsvis campus Alta, Narvik og Harstad. Rådet ledes av viserektor med stedlig direktør som sekretær. Dekaner fra fakultet som har faglig aktivitet på campus deltar på møtene. Rådet er et koordinerende og rådgivende organ som er gitt følgende hovedoppgaver av styret ved UiT: i) campusutvikling, ii) koordinering av faglig virksomhet mellom enheter og iii) bidra til å ivareta arbeidsmiljøet på campus. Campusrådet møtes en gang pr semester og behandler saker av faglig, administrativ og strategisk karakter. Rådet er ment å ivareta og samkjøre aktiviteten på campus, innad og på tvers av institutt og fakultet, men er ikke tildelt budsjett og har ingen beslutningsmyndighet på tvers av linjeorganiseringen av UiT. Campusrådet kan utvides ved behov, og samtlige har i dag to eksterne representanter (regionalt arbeidsliv og vertskommune). Studenter og tillitsvalgte skal delta i rådet.

3.2.3 Campusmøter

I tillegg til campusråd har UiT opprettet et campusmøte som sammenkalles månedlig. Her møtes representanter for de enhetene som er representert på campus. Universitetsdirektøren møter i campusmøtene. Campusmøtene har en koordinerende funksjon på campus, og er et viktig informasjonsforum mellom enheter som er representert på campus. Ved campus Harstad er det i tillegg lagt opp til ukentlige campusmøter for å ivareta faglig og administrativ koordinering.

3.2.4 Administrasjon

UiT har én administrasjon som ledes av universitetsdirektøren. Administrasjonens oppgave er å støtte opp om og legge til rette for god kvalitet i kjernevirksomheten, gjennomgående i hele institusjonen. På linje med at campus er ulike er også administrasjonen ved campus ulikt organisert. Et fellestrekk er at administrasjonene ved campus ivaretar enkelte oppgaver på nivå 1 og i noen grad drifter enkelte felles-tjenester. Eksempelvis så foregår alt arbeid knyttet til refusjoner til NAV i Alta, mens det i Harstad er etablert et team for håndtering av reiseregninger. Ved IRS-fakultetet (Alta) og IVT-fakultetet (Narvik) er det fakultetsadministrasjoner som har ansvar og organisering tilsvarende andre fakultet ved UiT.

Et kjennetegn ved en gjennomgående linjeorganisering av fellestjenester er at ansatte ved avdelingene kan ha nærmeste leder på et annet campus enn sitt eget. Instituttene har sin administrasjon organisert i linja på tvers av campus. Ved campus Harstad ledes en campusadministrasjon av campusdirektør.

4 Forslag til framtidig campusorganisering

Arbeidsgruppa er i mandatet bedt om å beskrive campus sin rolle og funksjon, innflytelse og tilhørighet i faglige og administrative linjer ved UiT, og beskrive hvilke prinsipper organiseringen av campus bør bygge på. Rapportens forslag inkluderer alternative modeller for stedlig ledelse, ledelsens campusforankring og koordinerende fora på campus, samt regional samhandling med næringsliv og offentlig aktører. Før gruppa drøfter de ulike punktene i mandatet løfter vi frem noen generelle betraktninger om fremveksten av flercampus-dimensjonen.

4.1 Flercampus-dimensjonen

De siste årenes reformer innen høyere utdanning har resultert i fremvekst av fusjoner mellom flere utdanningsinstitusjoner. Selv om andre nordiske universiteter har erfaringer fra flercampus-organiseringen (for eksempel Lund, Uppsala og Syddanske universitet) er dette et relativt nytt fenomen for universiteter i Norge. Med strukturreformen i høyere utdanning (2014-2015) har Norge fått universiteter og høyskoler som strekker seg over store geografiske avstander og som utfordrer dagens organisasjonsmodeller. Utdanningsinstitusjonene blir større og mer komplekse, studenttallet øker på enkeltinstitusjoner, og samspillet mellom omgivelsene øker behovet for spesialisering av kunnskap. I kraft av strukturendringer og fusjonsprosesser har UiT blitt en organisasjon med faglig bredde som spenner over alle de tradisjonelle universitetsfagene og de store profesjonsutdanningene. Aktiviteten foregår på flere steder i tre forskjellige fylker med stor geografisk utstrekning.

Resultatet av slike omstillingsprosesser gir komplekse utdanningsinstitusjoner som kjennetegnes ved at forskning og utdanning i større grad enn tidligere foregår på et spredt geografisk område. Institusjonene får økt tilstedeværelse av forskning og utdanning i nærhet til og i samspill med offentlig forvaltning, regionalt samfunns og arbeidsliv. Den geografiske utviklingen utfordrer universitetenes tradisjonelle organisering ved at det innenfor organisasjonen kan oppstå uformelle sentrum-periferi inndelinger med bakgrunn i både geografi og ledelsesmodeller (NIFU 10/2015).

Flercampus-modeller gjør at konkurranseaspektet mellom alternativt separate institusjoner i regionen tones ned. Ressurser blir frigjort og kan allokere inn mot kvalitetsutvikling og faglig spesialisering. NIFU viser i sine undersøkelser av fusjonsprosesser at faglige synergier, større fagmiljø og økt kvalitet er et hyppig argument for og begrunnelse for fusjonsprosesser i nord (2016:30). Relasjonen til omgivelsene styrkes ved at den enkelte utdanningsinstitusjon fremstår som en enhetlig aktør med tilstedeværelse på flere ulike steder. Nærhet og kjennskap til regionale behov sees på som et fortrinn når det gjelder å utvikle verdensledende næringsliv og moderne

offentlige tjenester. I dette perspektivet er lett tilgjengelighet til hele universitetets kompetanse innen utdanning og forskning viktig for innovasjon og oppgraderinger av regionalt arbeidsliv.

Utfordringer for UiT er knyttet til hvordan institusjonene kan lykkes i å hente ut synergier, sikre faglig integrasjon på campus og mellom campus og samtidig være lette å nå fra arbeids- og næringsliv. I intervjuer som NIFU har hatt med ledere og ansatte ved UiT viser erfaringer så langt at det går med tid og ressurser til å sikre samordning mellom enheter, de geografiske avstandene utfordrer kommunikasjon og koordinering på tvers av campus, og flere uttrykker et savn etter både stedlig ledelse og integrasjon. Selv om at flere miljøer ved UiT har lyktes med å hente ut gode faglige synergier ved reorganisering av fagmiljø utfordrer flercampus-modellen etablerte faglige grenser, ansvars- og myndighetsstrukturer (NIFU 2016:30).

4.2 Campus rolle og funksjon ved UiT

AG ser at dagens organisasjonsstruktur er preget av sentrale formelle og uformelle skillelinjer mellom sentrum-periferi, små og store fakulteter og mellom høyskole og universitetsfag. Disse påvirker campus rolle, funksjon og utviklingsmuligheter i UiT. Et hovedfokus for gruppa har vært å bygge videre på det som fungerer godt i dag og belyser prinsipper som kan sikre en ytterligere god faglig integrasjon mellom geografisk spredte campuser.

Et vesentlig moment er at fremtidig campusorganisering imøtekommer intensjonene i strategien om å forbedre effektivitet, kvalitet og resultatoppnåelse for UiT, ivaretar et helhetlig institusjonsfokus og sikrer innflytelse fra campus inn i UiTs ledelse og at campusstrategier behandles av UiTs styre (se under).

AG ser det som viktig at campus, uavhengig av størrelse og faglig aktivitet, videreutvikler sine naturlige fortrinn, finner sin plass i universitetssamfunnet, fremmer ambisjoner og miljø som gir faglige synergier og kraft til campus og UiT som helhet. Det handler langt på vei om å utvikle sin egenart, og legge til rette for at faglige synergier oppstår mellom fagmiljø innad og mellom campus. Innad på et campus er utvikling av arenaer og tilgang til virkemidler viktig, mellom campus er koplingen til hele universitets utvikling sentralt.

AG viser til strategisk utviklingsevne og faglig identitet som viktige stikkord. Ethvert campus ved UiT bør utvikle seg til å bli et faglig tyngdepunkt og kraftsenter for utvikling av et nærings - og arbeidsliv i moderne globale regioner. UiT skal være en foretrukken samarbeidspartner med relevans for offentlige samarbeidspartnere og samfunns- og næringsliv. En sterk tilstedeværelse i landsdelen vil langt på vei ivareta den regionale dimensjonen og med mulighet til å løse samfunnsoppdraget på best mulig måte.

AG berører i det følgende ulike prinsipper som hver på sin måte imøtekommer og forsterker ambisjonene om å utvikle campus innflytelse og tilhørighet i UiT og i regionen.

4.3 Stedlig ledelse ved campus

Uavhengig av valgt løsning for faglig organisering og dennes geografiske distribusjon foreslår arbeidsgruppa at campus må ha en stedlig fagligpolitisk ledelse som ivaretar et koordinerende ansvar ved campus. AG har diskutert på hvilket nivå en slik stedlig ledelse bør plasseres, og har konkludert med at det er lite hensiktsmessig å innføre et nytt ledernivå som går på tvers av etablerte linjer i organisasjonen. Således anser AG det som naturlig at denne stedlige campus-ledelse, med et koordinerende ansvar for den faglige aktiviteten på campus likestilles med dekan-nivået, dvs faglig ledelse på nivå 2.

AG mener at en kan velge løsninger der en legger beslutningsmyndighet til stedlig leder på tvers av linjeorganisering. Hva som eventuelt kan delegeres av beslutningsmyndighet uten å komme i konflikt med faglig og administrativ organisering må vurderes nærmere i detalj.

Basert på AGs forståelse av hvilke styring og ledelsesordninger som vil kunne bidra til å videreutvikle et campus (se innledningsvis om gruppens tolking av mandatet) vil vi løfte frem to hovedmodeller – hhv ledelse gjennom eller fra et fakultet (dekanmodell) og gjennom en viserektor (viserektormodell). Uavhengig av fremtidig faglig organisasjonsmodell vil det være behov for en ledelsesstruktur som ivaretar koordinering og effektiv samhandling på campus, men denne må selvsagt, når det gjelder detaljert utforming, tilpasses universitetets totale geografiske distribusjon av ledere.

Modellene kan hver for seg bidra til å gi campus innflytelse i organisasjonen og samtidig sikre en overbyggende og helhetlig campusutvikling.

En tredje modell, foreslått av Gjengedal, kjennetegnes ved at UiT skal ha en enhetlig organisasjonsstruktur basert på tre nivå. Modellen er foreslått med utgangspunkt i en vurdering av at ekstra ledelse på campus er unødvendig, kostnadskrevende og gjør organisasjonen uoversiktlig og komplisert. Dagens instituttledelse gis utvidede fullmakter ved at de sammen påtar seg et overordnet campus-ansvar. En slik modell gjør at en ikke endrer i ledergruppen i organisasjonen. Intensjonen ved modellen er at den skal bidra til innsparing og effektivisering, i tråd med ADM2020. Modellen baseres på at stedlige ledere koordinerer faglig aktivitet seg imellom (campusmøter), uten noen relasjon til en spesifikk ledelse for campus eller campusstrategier. Fellestjenester gis av de enkelte avdelingene i administrasjonen (BEA, ITA osv.)

AG er samstemt om at modellen ikke ivaretar sentrale punkter i mandatet. Det vises til at en uavhengig av valgt modell skal tilpasse til universitetets totale geografiske distribusjon av ledere og at de to anbefalte modellene er vurdert å bidra til både innsparing og effektivisering i henhold til ADM2020. Instituttledermodellen blir derfor ikke omtalt ytterligere i rapporten. Modellen beskrives som eget vedlegg til rapporten.

Alternative modeller for å inkludere campus i hele organisasjonen er således:

- (i) gjennom den faglige linja, hvor en fakultetsledelse blir sett på som nøkkelfunksjon ved at dekan har plass i universitetets ledelse på nivå 2 (som i dag). I dag er denne modellen valgt i Alta og Narvik gjennom utvidede fullmakter og oppgaver til dekanene. Syddansk universitet (SDU) baserer sin organisering på et slikt prinsipp, men uten dekaner på det aktuelle campus.
- (ii) gjennom en campus-ledelse som formelt sett inkluderer hele campus og som fører det geografiske nivået eksplisitt inn i universitetets ledelse. Denne modellen finner vi igjen ved NTNU, Uppsala og Lund universitet.
-

4.3.1 Dekanmodellen

Dekanmodellen tar utgangspunkt i at dersom UiT har et fakultet med stedlig ledelse ved campus (utenfor Tromsø) kan dekan og fakultetsdirektør få et utvidet ansvar for den samlede aktiviteten ved et campus. Utvidede campus-fullmakter og myndighet til å koordinere tverrfaglige insentiver gir dekan anledning til å fremme campusutvikling som er forpliktende for hele campus. Dekanen vil kunne ivareta et regionalt ansvar for samfunns og næringsliv på vegne av alle fagmiljø ved campus, og ha en koordinerende rolle for alle faglige enheter ved campus.

Dekanmodellen er noen lunde lik modellen som praktiseres ved campus Alta og Narvik i dag. Selv om erfaringer fra dagens modell viser at det kan oppleves dilemmaer ved dagens modell, er AG på den ene siden åpen for at noen av utfordringene kan løses ved å tilføre rollen et tydeligere mandat og utvidete fullmakter gjennom en campusstrategi. På den andre siden legger AG til grunn at det er en utfordrende funksjon ved både å skulle ivareta faglig aktivitet på et stort fakultet, og på samme tid legge til rette for samhandling mellom ulike fagmiljøer på campus, campusutvikling og kontakt med regionen. Erfaringer fra dagens ordning fra fagmiljøer som ikke er inkludert i IVT og IRS viser til at det har vært utfordringer ved det å skulle representere andre fagenheter enn de som tilhører eget fakultet. Rollen kan også forstyrre balansen mellom fakulteter, ved at utvalgte dekaner gis utvidete fullmakter og andre enn øvrige dekaner. Videre ser AG at balansegangen mellom å forvalte og ivareta fakultetets interesser, sammen med et helhetlig campusansvar, utfordrer rollen. Potensielle rollekonflikter på tvers av faglige linjer og vurdering av faglige prioriteringer kan styres gjennom et klart mandat. Gruppas vurdering er at UiT i dag ikke er rigget for en slik modell, men kan ha en slik modell forutsatt at den avklares med UiTs organisering og innflytelse i vertikale faglige linjer. AG har også diskutert spørsmålet om en dekan, som ikke er lokalisert på campus, kan lede et campus. Denne modellen har SDU, hvor dekanene har valgt å delegere styring av campus til egne campusdekaner. Her mener AG at tilstedeværelse og muligheten til å se helheten må vektlegges. En dekan uavhengig av arbeidssted kan likevel være en sentral støttespiller for stedlig campusledelse og på den måten være en sentral medspiller for å etablere gode samarbeidsarenaer mellom fagmiljø.

4.3.2 Viserektormodellen

Viserektor kan gis en rolle for campus sin helhetlige aktivitet, uavhengig av universitetets faglige organisering på nivå 2. AG mener at en viserektor kan inneha en strategisk og koordinerende rolle med ansvar for å stimulere til campusutvikling i samhandling med øvrig stedlige ledelse. En sentral oppgave vil være å løfte UiT sine fortrinn innen forskning og utdanning, etablere tverrfaglige satsingsområder på campus og ha nær dialog med regionale samarbeidspartnere. AG mener det er naturlig at en eventuell viserektor-funksjon plasseres på nivå 2 i organisasjonen, på linje med dekanen. Grappa legger vekt på at en viserektor innenfor denne modellen ikke skal lede faglig aktivitet eller administrasjon, men generere en merverdi sammen med øvrig stedlig ledelse, og sammen med campusrådet få opp felles initiativ som gir kraft til campus. Funksjonen kan fungere som et samlende ledd for campusaktiviteten, styrke samhandlingen og løfte problemstillinger oppover i systemet.

Viserektorene har i dag en generell posisjon ved UiT, uten et spesifikt campus-ansvar, men med ansvar for tematiske satsingsområder ved hele UiT. AG tar ikke stilling til dagens viserektorposisjoner, men foreslår at en viserektor kan tildeles både et campusansvar og et regionalt ansvar. Viserektor kan i en slik modell spesifikt bidra til å realisere UiTs regionale mål, løfte problemstillinger ved campus oppover til institusjonsnivået, styrke samhandlingen og koordinere utvikling og synergier på campus mot felles mål.

AG har drøftet ulike utfordringer ved modellen og ser at det kan bli vanskelige grenseoppganger mellom dekan/er på campus og viserektor, både i faglige spørsmål og koordineringsoppdrag og særlig der et fakultet utgjør størstedelen av campus. Likevel mener grappa at denne utfordringen kan løses ved å plassere viserektor-funksjonen på linje med dekan. Dekan opererer i den faglige linja på fakultetet og viserektor får tildelt en koordinerende rolle for helheten. Dette fordrer at viserektor blir involvert i sentrale prosesser og styringsgrupper med betydning for mandatet. Grappa forutsetter at viserektor innehar faglig kompetanse på linje med øvrige ledere på nivå 1 og 2 og med god kjennskap til de respektive regionale omgivelsene.

Modellene som er presentert er i utgangspunktet ment å være likeverdige modeller, som begge vil ha sterke og svake elementer i seg. Dekanmodellen har noen konsekvenser knyttet til tilgjengelig tidsbruk og lojalitet fra og legitimitet i øvrige fagmiljø. Noen av de samme konsekvensene vil være relatert til viserektormodellen, særlig knyttet til grenseoppgangen mellom dekan/er og viserektor. Likevel mener arbeidsgrappa at en del av forutsetningene med viserektor-modellen er at denne innehar en koordinerende funksjon, uavhengig av fagmiljøene og uten myndighet til å ta beslutninger i den faglige linja. Funksjonen er ment å være et bindeledd mellom UiT og samfunns- og næringsliv, noe som fordrer et klart mandat med avklarte styrings- og myndighetsforhold, horisontalt og vertikalt på campus og ved UiT. AG ser klare fordeler med viserektormodellen, slik den er omtalt her, og der viserektor ivaretar en faglig koordinerende rolle for campusutvikling i nært samarbeid med øvrig stedlig ledelse på nivå 2, eventuelt nivå 3 der dette er aktuelt. AG ser videre hen til at campus er ulike i størrelse og faglig omfang, og med

ulike behov. Det i seg selv kan være et argument for å vurdere ulike modeller for campus. AGs tilrådning er at valg av modell må sees i sammenheng med rådene fra arbeidsgruppe for faglig organisering og de implikasjoner disse har for ledelsens geografiske fordeling. Grappa ser verdien av at campus rigges på en slik måte at lokale utfordringer blir løst på stedet.

AG har diskutert mulige regionale samkjøringer med viserektorfunksjoner innenfor samme fylke (Alta/Hammerfest) og nærliggende fylkesgrenser (Harstad/Narvik), men har her ikke konkludert. Spørsmålene som er diskutert er om UiT kan ha en felles viserektor for henholdsvis Sør-Troms/Nordland og Finnmark (Alta/Hammerfest/Kirkenes), om viserektorfunksjon bør være en 100% stilling også ved campus der fakultet utgjør størstedelen av aktiviteten, og om %-andelen følger av størrelse på campus aktivitet og det geografiske omland. Eksempelvis utgjør i dag IVT-fakultetet 80 % av campusaktiviteten i Narvik. AG ser både fordeler og ulemper med en mulig regional samkjøring av viserektorfunksjoner og mener at det kan være en fordel å se for seg ulike alternativer alt etter hvilke synergieffekter som kan oppnås.

Begge modellene vil fordre en administrativ campusleder (fakultetsdirektør/campus-direktør) som ivaretar og koordinerer enkelte administrative funksjoner på campus. Hvilke administrative funksjoner som skal ivaretas i linja og hvilke som skal ivaretas gjennom campusfunksjoner bør avklares nærmere i den pågående ADM 2020 prosessen.

4.3.3 Administrativ ledelse

UiTs administrasjon er organisert i tre nivåer og med en tydelig linjestruktur. AG utfordrer her modellen og foreslår en ny dimensjon som støtter campusdimensjonen i større grad enn i dag og som styrker fellesfunksjoner på campus. I tillegg til en modell med et faglig og koordinerende ansvar for campusutvikling, gjennom en dekan- eller en viserektormodell, ser AG at det kan være behov for at campus rigges med en administrativ stedlig campusleder på nivå 2. Ved campus med fakultet kan en tenke seg at fakultetsdirektør gjennom utvidede fullmakter kunne ivareta det administrative koordineringsansvaret på campus. Ved campus uten fakultet vil en campusdirektør, etter dagens Harstad-modell kunne være en god løsning. Uavhengig av modell vil det være behov for en koordinerende rolle som ivaretar samhandlingen mellom nivåene på campus og som ivaretar behovet for nær og stedlig ledelse. Det er ikke AGs mening å dobbelt-administrere campus, men heller avgi myndighet gjennom tydelige delegasjoner. Her mener AG at grad av sentralisering må ses på gjennom ADM 2020 prosesser. En del faglige satsinger er avhengig av koordinert faglig støtte i nærhet til aktiviteten. En viss grad av råderett over stedlige ressurser for best mulig koordinering vil sikre god dialog og løse noen av utfordringene. UiT er allerede inne i en prosess med gjennomgang av administrative funksjoner i ADM 2020 prosjektet. I disse prosessene er det viktig at en også ser hen til hvilke administrative funksjoner som krever nærhet til aktiviteter på det enkelte campus, hvilke oppgaver som skal løses i linjeorganiseringen og hvilke som kan løses i form av fellestjenester på campus.

Erfaringer fra campus viser til utfordringer ved å få koordinert administrative aktiviteter som i dag ledes på nivå 1 og 2. Dagens linjestruktur med fakultetsadministrasjon og fellestjenester til nivå 1 kan virke uheldig på flere måter. Den valgte linjeorganiseringen ved campus med fjernledelse gir ulik nærhet til de en er satt til å lede. Dette påvirker muligheter for samhandling, tilhørighet og opplevelsen av å være en del av et større arbeidsmiljø. AG er opptatt av at ansatte har en lik mulighet til oppfølging, til å bli inspirert og motivert gjennom et fellesskap, og mener at en samlet campusadministrasjon best ivaretar lokale behov, sikrer likhet og rettferdighet og gi en større slagkraft inn mot campusutvikling. Den faglige aktiviteten er på instituttnivået og det blir viktig å også styrke dette nivået med støttefunksjoner.

4.4 Campusråd

Uansett om vi velger en dekan - eller en viserektormodell for ledelse av campus, vil et campusråd være arena for utvikling av målsetninger og fordeling av spesifikke ressurser lagt til ledelse av campus, samt til implementering av UiT styrets campusstrategier. Ved NTNU jobber campusråd og viserektor frem geografiske campusplaner som understøtter universitetets og fakulteters strategier. Arbeidsgruppa foreslår en lignende modell ved UiT og der samordning av campusaktiviteter ivaretas gjennom et campusråd. Rådet ledes av viserektor/dekan som forvalter og følger opp ansvaret som i dag er lagt til et campusråd. Innføres en dekanmodell kan det vurderes om vedkommende skal lede campusrådet. Dagens ordning hvor rektoratet leder rådet kan imidlertid også i denne modellen sikre en samordning med hele UiTs virksomhet.

AG foreslår at rådet fortsatt skal være et faglig og rådgivende organ ved campus, som gjennom sitt arbeid skaper en merverdi gjennom strategisk styring (campusplaner), fremmer samarbeid og koordinering av campusaktiviteter. For å unngå at campus utvikler planer som ikke inngår i helheten ved UiT, foreslår AG at universitetsstyret vedtar campusutviklingsplaner samlet. Gruppas vurdering er at tildelte strategiske midler og tilgjengelige ressurser til campusutvikling blir en viktig forutsetning for at rådet skal kunne skape handlingsrom til å styrke posisjonen, innad og utad i regionen. Arbeidsgruppa foreslår videre at rådet etablerer en mer frekvent møteserie for campusrådet enn det rådet har i dag. Det vil ikke være tilstrekkelig å møtes en gang i semesteret, slik som ved dagens ordning.

Erfaringer viser at intensjonene med dagens campusråd fungerer ulikt. For noen kan det oppleves som at rådet fungerer løsrevet fra den operative driften og stedlige utfordringer, og at det ikke lett å se hvilken funksjon rådet har. Den faglige aktiviteten på campus er ikke direkte representert i møtene. Fra en leders av rådets ståsted fremstår imidlertid campusrådsmøtene som en viktig møtearena for gjensidig informasjonsutveksling, som en viktig verdi inn mot samhandling med institusjonsnivået, regionale og nasjonale aktører.

AG har diskutert spørsmålet om campusrådet bør være en faglig arena for stedlige ledere på alle nivå ved campus for å sikre en gjennomgående forankring i faglige problemstillinger, eller om det

bør være sammensatt lik dagens struktur. Campusrådene, slik de fremstår i dag, møtes én gang pr semester, og har eksterne medlemmer som bringer inn regionale innspill. Ved Uppsala universitet og Lund universitet er campusrådene (Gotland, Helsingborg) arenaer for lokale ledere og samhandling med samhandlingen med regionale samarbeidspartnere. Ved NTNU (Gjøvik, Ålesund) skjer regional samhandling i andre regionale samhandlingsarenaer (RSA). AG mener at sammensetningen av medlemmer blir et vesentlig poeng. Hvis linjene fungerer godt og det er etablert flere interne samhandlingsarenaer er det ikke unaturlig at rådet også har med eksterne representanter fra regionen. AG ser at rådet blir et viktig inntak for informasjonsutveksling for ledelse av campus og en viktig møteplass for eksterne representanter. Ved en slik variant kan det være mulig å se for seg at møtene blir differensiert, slik at deler av møtet er forbeholdt stedlige campusledere. Den daglige faglige aktiviteten må uansett ha en møteplass for dialog og faglig koordinering.

4.5 Campusmøte

AG anbefaler å videreføre de allerede etablerte campusmøter som møtearena for stedlig aktivitet og koordinering. Campusmøter vil også være en supplement til campusrådet som kan forankre campusutvikling bredt. Et velfungerende campusmøte vil kunne løfte relevante problemstillinger og gi kraft til campusrådet. Arbeidsgruppa foreslår at det i tillegg til slike campusmøter, etableres møteforum mellom stedligere ledere og koordinatorene på en hyppigere basis. Dette for å ivareta løpende drift ved campus. Modellen er i bruk ved UiT i Harstad og fungerer godt der.

4.6 Regional samhandling

I dag er utdannings- og forskningsinstitusjonene sentrale aktører for utvikling og verdiskapning i regionene. Dette bygger på en oppfatning av at regionalt arbeidsliv utvikles gjennom virksomheters tilgang til kompetent arbeidskraft og forskning. Utvikling av campus er med på å fremheve viktigheten av nærhet til arbeids- og næringsliv og styrker det samfunnsansvaret som er tillagt høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner. I nord står vi overfor utfordringer relatert til både frafall og fraflytting, urbanisering, teknologisk utvikling og krav til innovasjon. Campusorganiseringen styrker den geografiske nærheten og gir gode forutsetninger for relevans i utdanning og forskning og bidrar samtidig til at omlandet enklere kan orientere seg i institusjonenes utdanningstilbud og faglige portefølje.

Strukturmeldingen har som ambisjon å styrke samspillet mellom høyere utdanningsinstitusjoner og samfunns- og næringsliv ytterligere (Meld.St.18 – 2014-2015). Et fortsatt godt samarbeid vil styrke samarbeidsprosjekter som næringsklynger, relevant etter- og videreutdanning, kvalitet og relevans i utdanningene. Den regionale nærheten, gjennom en sterk og åpen tilstedeværelse, er avgjørende for å møte hverandres behov for kunnskap, kompetanse og erfaringsutveksling.

NHO viser til at næringslivet i regionen opplever møtet med UiT som positivt, men det savnes en tydelig tilstedeværelse fra institusjonen i hele landsdelen. UiT fremstår utenfra som en kompleks organisasjon med sammensatte strukturer og prosesser og det er ikke alltid like lett å finne en felles inngang for nye problemstillinger. Næringsliv og offentlig sektor kan oppleve det uklart på hvilken måte de kan ta kontakt med institusjonen. Dette gjelder også for campus Tromsø, men oppfatningen rapporteres mer kompleks jo lengre man er fra universitets geografiske sentrum.

AG foreslår at campus gis en rolle som «førstelinjetjeneste» og «dør-åpner» for nære omgivelser og regionale samarbeidspartnere. NHO opplever det som uklart hva som er den formelle og riktige inngangen til UiT og hvem som håndterer henvendelser fra næringslivet. NHOs deltaker i AG mener en viserektor-rolle med utvidede campus-fullmakter vil være en naturlig kontaktperson og samarbeidspartner, og gir tilgang til en felles regional inngang til UiT.

Henvendelser via campus vil generere en kobling til UiT som helhet og til øvrige campus med spisskompetanse og lokale fortrinn. Det viktigste er at enhver henvendelse tas videre og at kontakt skapes med relevante fagmiljø. Når det kommer til forventninger fra praksisfeltet, er det grunn til å tro at næringslivet og offentlig sektor har ulike forventninger til UiT.

AG har diskutert en mulig regionalisering av inntak for næringslivet og offentlig sektors henvendelser til UiT, gjennom at viserektorer dekker mer enn regionen rundt det enkelte campus. En felles inngang for Harstad/Narvik og Alta/Hammerfest, vil kunne gi en symboleffekt for regionen og et klart mandat for campus til å jobbe tettere sammen. Ordningen vil kunne styrke samhandling internt i UiT og utvide lokale perspektiver på utvikling. Campusenes faglige egenart og den kontakflate stabene og ledere har vil imidlertid tale imot slike løsninger.

5 Litteraturliste:

Elken, Mari og Stensaker, Bjørn (2015); *Organisering av flercampus-universitet – En diskusjon av prinsipper og etablert praksis ved noen utenlandske læresteder*; NIFU Arbeidsnotat 10/2015.

Meld.St.18 (2014-2015): *Konsentrasjon for kvalitet. Strukturreformen i universitets- og høgskolesektoren*.

Meld.St. 16 (2016-2017): *Kultur for kvalitet i høyere utdanning*.

Tellmann, Silje M; Røsdal Trude; Frølich Nicoline (2016): *Gjennomgang av organisasjonsstruktur for UiT Norges arktiske universitet*; NIFU, Rapport 2016:30.

Vabø Agnete mfl (2016): *Utvikling av det nye NTNU. Rom for alle og rom for fornying? En underveisevaluering av fusjonen*; NIFU, Rapport 2016:22.

Sak S 48/15 *Organisasjon, styring og ledelse av det fusjonerte universitetet*; Universitetsstyrets møte av 27.10.2015.

Sak S 56/16 *Prosess for vurdering av UiTs organisasjon*; Universitetsstyrets møte av 27.10.2016.

6 Vedlegg 1

Modell fra medlem Arne Gjengedal:

En alternativ modell

Gjennom alle fusjonene har UiT fått en komplisert og uoversiktlig organisasjon. En utredning om spesielle funksjoner på campus/studiesteder burde komme etter at ny organisasjon for UiT er vedtatt, og også ses i sammenheng med ADM2020 prosjektet. UiT må ha en faglig organisering (med tre nivå), og organisasjon på campus må følge linjene.

Tjenester som er nødvendig for drift og infrastruktur må leveres av administrasjon (nivå 1) fra de forskjellige avdelingene (BEA, ITA, KSA osv.). Administrasjonen vil også være representert på de enkelte campus gjennom tjenester for hele UiT.

Øvrige administrative oppgaver må følge linjen og gis av de respektive faglige enheter (institutter) som er på de enkelte campus og studiesteder.

Samarbeid mellom faglige enheter på campus/studiested kan foregå i (Campus)møter (gjelder også for Tromsø der flere institutter er lokalisert i samme bygninger), der faglige og administrative ledere for de faglige enhetene er representert (instituttledere, -nestledere, kontorsjefer). Møtene vil bl.a. koordinere fordeling av felles ressurser som undervisningslokaler, laboratorier osv.

Viserektorer, campusdirektører og campusråd er unødvendige og kostnadskrevende. Rapporten utreder ikke hva de forskjellige modellene vil koste ekstra (mer enn 10 MKr pr år?).

Samarbeid med arbeidslivet (både lokalt og nasjonalt) foregår i dag gjennom faglige enheter, spesielt de som driver profesjonsutdanninger (lærerutdanning mot skoleverket, helsefakultet mot hele helsevesenet, ingeniør, teknologi og økonomi mot store deler av næringslivet, f.eks. nautikk mot maritime næringer). De fleste styrer på UiT (universitetsstyret, fakultets- og instituttstyrer) har eksterne representanter fra arbeidsliv og organisasjoner det er naturlig å samarbeide med.

Den sentrale avdeling for kommunikasjon og samfunnskontakt er også representert på flere campus/studiesteder, og vil ivareta samfunnskontakt i tillegg til de faglige enheter.