

SAKSFRAMLEGG

Til:
Universitetsstyret

Møtedato:
29.06.2017

Sak:

Faglig organisering ved UiT - Norges arktiske universitet

Innstilling til vedtak:

1. UiT Norges arktiske universitet skal fra 1.1.2018 være organisert i fem fakulteter med følgende sammensetning:
 - Det helsevitenskapelige fakultet + Avdeling for vernepleie + Idrettshøgskolen
 - Fakultet for naturvitenskap og teknologi + fagmiljø i samfunnssikkerhet, sikkerhet og beredskap
 - Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi
 - Det juridiske fakultet + Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi
 - Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning + Det kunstfaglige fakultet + Institutt for reiseliv og nordlige studier + Institutt for barnevern og sosialt arbeid
2. Det skal etableres overgangsordninger for fakultetsstyrene som sikrer sammenslåtte fakulteter representasjon i første styreperiode. IVT-fakultetet og NT-fakultetet skal ha felles ekstern styreleder, felles doktorgradsprogram og programstyrer for ingeniørutdanningene. I de to fakultetsstyrene på NT- og IVT-fak skal det også være en representant fra den andre enheten innenfor gruppen vitenskapelig ansatte
3. Fra 1.1.2018 opprettes det to regionale viserektorstillinger ved UiT. Stillingene skal inngå i universitetets toppledelse og ha et regionalt ansvar for (det som i dag er) Finnmark og Nord-Troms samt Sør-Troms og Nordland. Hovedsete for stillingene legges til Alta og Harstad
4. Universitetsstyret slutter seg til de skisserte justeringene i virksomhetsstyringen ved UiT og forslag til videre arbeid med instituttorganisering og utredning av styringsordninger for instituttnivået.

Begrunnelse:

Styret ved UiT Norges arktiske universitet vedtok i 2015 en omfattende prosess for å undersøke om universitetet er optimalt organisert. Bakgrunnen var at UiT etter fire fusjoner i tidsrommet 2009-2016 er blitt en kompleks og sammensatt organisasjon. Gjennom fusjonene med Høgskolen i Tromsø, Høgskolen i Finnmark, Høgskolen i Harstad og Høgskolen i Narvik har UiT utviklet

seg fra å være et lite breddeuniversitet lokalisert på Tromsøya til å bli et av Norges største universitet med mer enn 16.000 studenter og 3.500 ansatte. UiT har fått et stort innslag av profesjonsfag i sin portefølje, og har hovedcampuser i fire nord-norske byer og ti studiesteder spredt over hele landsdelen. UiT har åtte fakultet av ulik størrelse, samt Avdeling for vernepleie. Til nivå 2 hører også Tromsø Museum og Universitetsbiblioteket. På nivå 3 er det til sammen 39 institutt og sentre. Den store kompleksiteten har gjort styret oppmerksom på utfordringer med styringsevne og god ressursutnyttelse. I prosessen har styret også vektlagt at UiT har faglige utfordringer: Enkelte fagmiljø sliter med å tilfredsstille relevante kvalitets- og kompetansekrav, flere studieprogram har kritisk få studenter, forskere ved UiT publiserer mindre enn sine kolleger ved UiO, UiB og NTNU, og institusjonen hevder seg dårligere enn de andre breddeuniversitetene på konkurransearenaer for ekstern finansiering. Styret har sett på en alternativ fakultetsstruktur som ett av flere virkemidler for å kunne komme noen av disse utfordringene i møte.

I løpet av organisasjonsgjennomgangen har styret bestilt en rekke utredninger, og det er fattet flere vedtak som legger føringer på hva som skal vektlegges i prosessen.

I sak S 56/16 behandlet styret en rapport fra NIFU som gikk gjennom dagens organisasjonsstruktur og ga tilrådinger om fremtidig organisering. I den forbindelse fastsatte styret at målet med organisasjonsprosessen er «å forbedre effektivitet, kvalitet og resultatoppgjør i kjerneoppgavene». Styret ba samtidig om at saken skulle sluttbehandles i juni 2017.

I sak S 20/17 behandlet styret rapporter fra to arbeidsgrupper som hadde utredet forslag til faglig organisering på nivå 2, samt campusene utenfor Tromsø sine funksjoner og tilhørighet. Styret fattet følgende vedtak:

1. *Styret mener det er nødvendig og forsvarlig å fullføre organisasjonsgjennomgangen av UiT Norges arktiske universitet. Styret finner at en reduksjon i antall fakulteter og bedre campusorganisering vil være et bidrag til å håndtere noen sentrale utfordringer for universitetet. Bedre ressursutnyttelse og faglig utvikling forutsetter at det også gjennomføres andre tiltak i organisasjonen.*
2. *Styret ber om at alternativer til dagens fakultetsstruktur utredes videre. Forslagene må ta hensyn til ulike nivå og campus, og vise hvordan beslektede fagmiljø kan bringes tettere sammen.*
3. *Styret forutsetter at innplasseringen av vernepleie, og fagområdene samfunnssikkerhet, sikkerhet og beredskap som tidligere har vært utredet, blir plassert i den foreslåtte fakultetsstrukturen.*
4. *Styret anmoder om at viserektormodellen vurderes som alternativ for organisering av campus utenfor Tromsø og samhandling med omkringliggende regioner.*
5. *Styret ønsker forslag om hvilke fullmakts- og styringsstrukturer, ledelseskrav og møteplasser som skal utvikles som et bidrag til å styre organisasjonen og fremme høy faglig kvalitet innenfor den formelle organiseringen.*
6. *Mandat for og sammensetning av arbeidsgruppen sendes styret på sirkulasjon.*
7. *Styret registrerer at forslagene til reorganisering har skapt debatt med sterk involvering av eksterne grupper. Styret oppfordrer ledelsen til å iverksette tiltak som kan bidra til å skape oppslutning og legitimitet om de reformer som nå foreslås.*

Ei arbeidsgruppe med 17 medlemmer oversendte 31. mai sin rapport til universitetsdirektøren. Rapporten var i tidsrommet 31.5.-15.6. på høring. Alle innsendte høringsinnspill er tilgjengelig på følgende nettside: <https://uit.no/om/organisasjonsgjennomgang>.

Arbeidsgruppas rapport diskuterer i all hovedsak bare fakultetsstrukturen (jfr. mandatet). Punktene i styrets vedtak fra 27.3. om styring og fullmaktstruktur, viserektormodellen og ledelse, er fulgt opp av universitetsdirektøren gjennom ordinær saksutredning og drøfting i relevante møter med ledere, studenter og tillitsvalgte. I dette arbeidet har det også vært mulig å trekke veksler på rapporter utarbeidet tidligere i prosessen.

Universitetsstyrets oppfordring om å iverksette tiltak som kan bidra til oppslutning og legitimitet om reformene (pkt. 7) har vært fulgt opp gjennom en rekke informasjonstiltak og møter. Alle eksterne høringsinstanser har i tillegg til høringsinnspill vært invitert til å ha dialog direkte med universitetets ledelse, og det har i forlengelsen av dette vært flere møter med bl.a. politikere i vertskommuner og fylker. Sider ved saken har også vært omtalt i møter med Kunnskapsdepartementet. Organisasjonsgjennomgangen vekker et stort engasjement, og det har tidvis vært høy temperatur i den offentlige debatten. Universitetsledelsen har i utgangspunktet hilst disse diskusjonene velkommen fordi de viser at det stilles store forventninger til UiT som samfunnsaktør. Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at disse forventningene er kryssende og at det i denne saken ikke finnes en omforent løsning som alle involverte parter og interessenter vil kunne enes om.

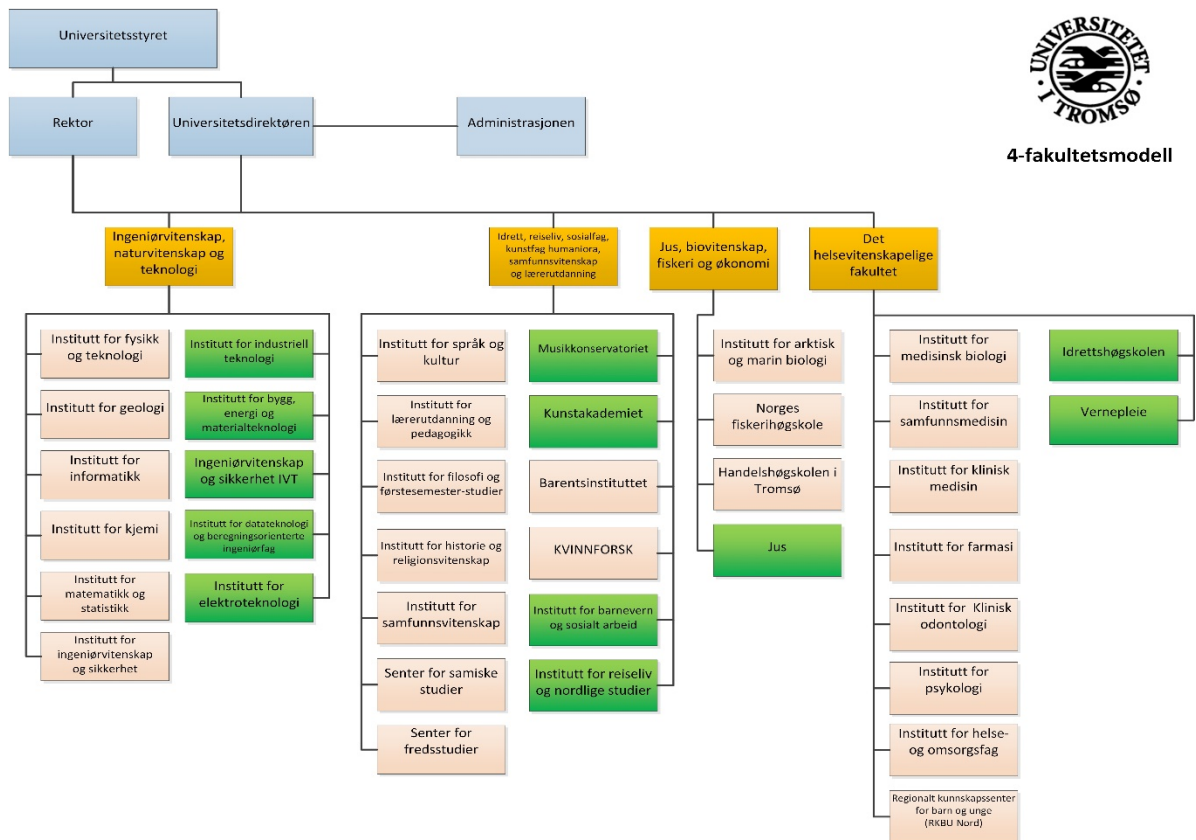
Saksfremlegget har tre deler som omhandler 1) arbeidsgruppas rapport og spørsmålet om fakultetsstruktur (inkl. plassering av Avdeling for vernepleie og SSB-miljøene), 2) en kort utredning om viserektormodellen med forslag til opprettelse av nye regionale viserektorstillinger ved UiT, og 3) utvalgte problemstillinger knyttet til styring, ledelse og fullmaktstruktur.

1. FAKULTETSSTRUKTUR

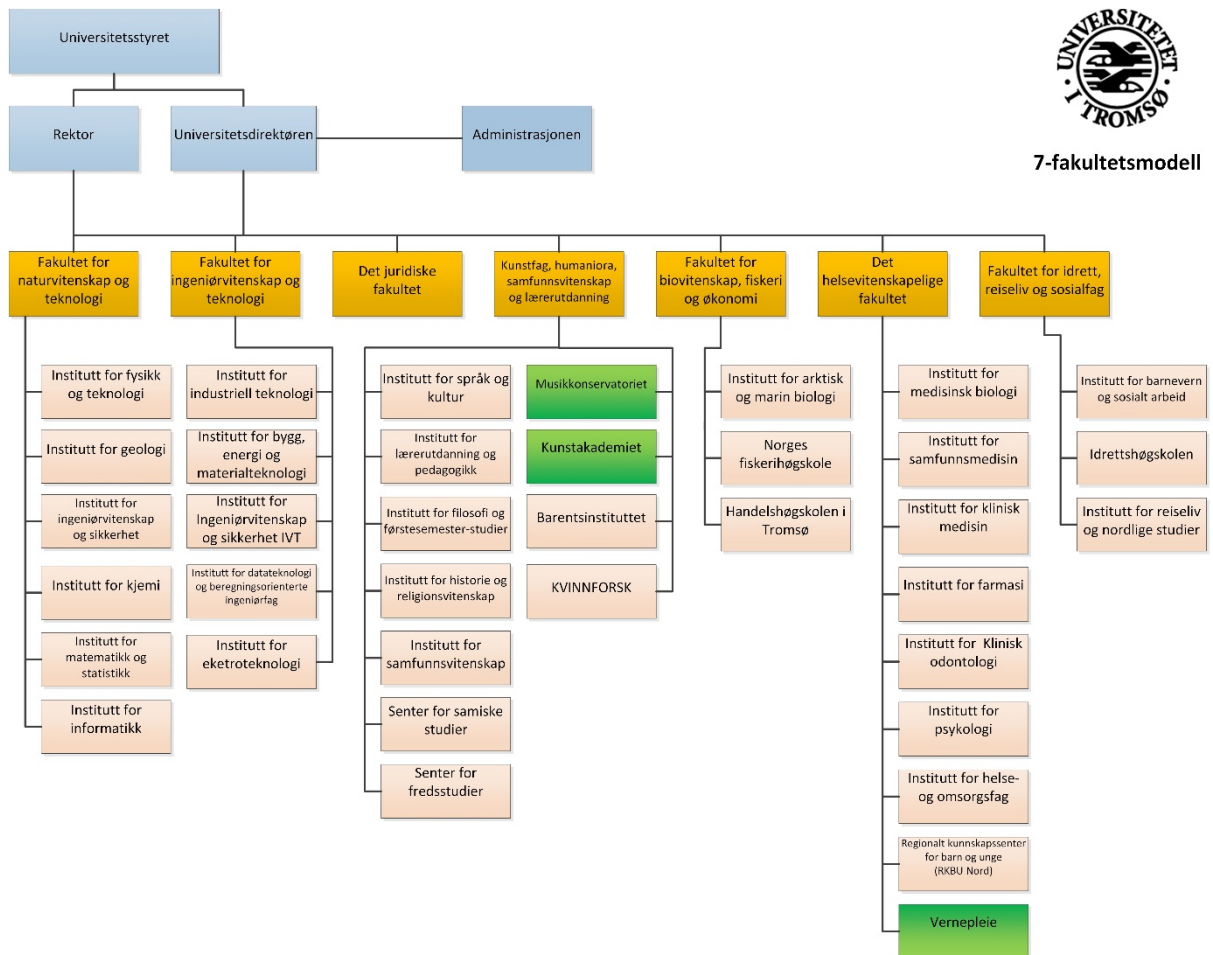
Arbeidsgruppas rapport og høringsinnspillene

Arbeidsgruppa har lagt følgende sju prinsipper for faglig organisering til grunn for arbeidet: Kvalitet i forskning, faglig kunstnerisk utviklingsarbeid og utdanning; tverrfaglig samhandling; strategisk styringsevne; samfunnsoppdraget; legitimitet internt og eksternt; effektivitet og ressursutnyttelse; og noen andre elementer omtalt under andre hensyn. Forståelsen av prinsippene og antatte gevinster ved endret organisasjonsmodell beskrives i rapporten.

Arbeidsgruppa anbefaler enstemmig at Avdeling for vernepleie innplasseres på Det helsevitenskapelige fakultet. Rapporten skisserer videre to modeller for fremtidig fakultetsstruktur ved UiT. Flertallet i gruppa anbefaler en modell med 4 fakultet, mens mindretallet anbefaler en 7-fakultetsmodell. I 4-fakultetsmodellen slås Fakultet for naturvitenskap og teknologi og Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi sammen til én enhet. Fakultet for idrett, reiseliv og sosialfag deles slik at Institutt for barnevern og sosialt arbeid og Institutt for reiseliv og nordlige studier slås sammen med Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning. Det samme gjelder Det kunstfaglige fakultet. Idrettshøgskolen flyttes til Det helsevitenskapelige fakultet sammen med Avdeling for vernepleie. Det juridiske fakultet slås sammen med Fakultet for biologi, fiskeri og økonomi.



I 7-fakultetsmodellen slås Det kunstfaglige fakultet sammen med Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning.



Av rapporten framgår det hvordan gruppas medlemmer har stemt over alternativene, argumenter knytta til de innledende prinsippene og til sammen fire dissenser til de foreslåtte modellene.

I høringen kom det i alt 26 svar fra fakultet og enheter, Studentparlamentet, tjenestemannsorganisasjoner, vertskommuner og regionale organisasjoner. I tillegg kommer uttalelser fra institutt og fra enkelte eksterne samarbeidspartnere og interessenter. Høringssvarene kommenterer både forhold omtalt i rapporten og forhold som angår de øvrige punktene i styrets vedtak. Det gis samlet sett få eller ingen entydige anbefalinger som universitetsdirektøren kan bygge sine tilrådinger på, og det fremføres ulike argument for de to modellene som er presentert i rapporten. Universitetsdirektøren er likevel av den oppfatning at rapporten og høringsrunden har fått fram de viktigste argumentene for og imot, har gitt bedre kunnskap om relevante forhold og dermed bidrar til å gi styret et beslutningsgrunnlag. Argumenter og kommentarer i høringsinnspillene vil i det videre framgå under universitetsdirektørens drøftinger.

Modellene fra arbeidsgruppa sett i lys av styrets vedtak 27.3.

Modellen med 4 fakultet svarer etter universitetsdirektørens vurdering på den overordnede bestillingen som ble gitt fra styret i vedtaket 27.3. Antallet fakultet foreslås redusert fra 8 til 4, og alle av dagens grunnenheter blir i større eller mindre grad berørt av endringene. Forslaget omfatter også alle campus. Modellen innebærer dessuten at «flere beslektede fagområder blir ført sammen», deriblant sosialfagene og samfunnsfagene, ulike deler av reiselivsmiljøet, idrettsfag og

helsefag samt ingeniørfagene og de teknisk-naturvitenskapelige fagene¹. 4-fakultetsmodellen må betraktes som et klart alternativ til organisering av UiT, som forankrer både den faglige og den geografiske spredte aktiviteten på en annen måte enn i dag.

Også 7-fakultetsmodellen imøtekommer rent numerisk styrets ønske om færre fakultet, men den ene endringen som foreslås i modellen, kan ikke sies å omfatte organisasjonen i særlig stor grad. Det kunstfaglige fakultet, som i 7-fakultetsmodellen slås sammen med HSL-fakultet, utgjør under 3 % av UiTs samlede virksomhet målt i antall ansatte og studenter, og har aktivitet kun i Tromsø². 7-fakultetsmodellen bringer heller ikke «*flere beslektede fagområder sammen*». Ut fra rapporten er det dessuten uklart for universitetsdirektøren hvorfor mindretallet i arbeidsgruppa mener at det nettopp er Kunstfak og HSL-fak som bør slås sammen. Av flere grunner er det derfor vanskelig å betrakte modellen som et klart *alternativ* til dagens organisering. Dersom styret skulle komme til at det ikke er grunnlag for å gjøre større endringer enn det som foreslås i 7-fakultetsmodellen, og sier seg enig i de argumentene som anføres for å bevare de aller fleste av dagens fakultet, vil universitetsdirektøren anbefale at styret tar et skritt tilbake og vurderer å videreføre dagens organisasjonsstruktur i stedet for å gjøre en enkelt endring som kan bli oppfattet som noe vilkårlig.

I tidligere faser av prosessen har det vært lansert andre alternativer til fakultetsinndeling enn de som fremmes i rapporten fra arbeidsgruppa (f.eks. i NIFU-rapporten og i rapporten fra den første arbeidsgruppa som utredet fakultetsstruktur). Dette gjelder bl.a. forslaget om en større samling av de biologiske fagmiljøene ved UiT, som lanseres igjen (i forskjellige varianter) i høringsinnspillene fra NT- og BFE-fakultet. I høringsrunden er det dessuten kommet opp et helt nytt forslag om sammenslåing av Kunstfak og TMU. Universitetsdirektøren mener at det på et så sent stadium i prosessen ikke vil være riktig å realitetsbehandle forslag som ikke har vært simulert i det omfattende underlagsmaterialet til rapporten og som andre høringsinstanser heller ikke har oppfattet som forslag som er omfattet av høringen.

Forslagene som vil bli diskutert i saken, er derfor de to modellene med 7 og 4 fakultet og de justerte variantene av den sistnevnte modellen som er omtalt i rapporten. Enkelte forslag om samling av beslektede fag vil imidlertid kunne tas opp igjen til ny vurdering i forbindelse med gjennomgang av instituttinndelingen (se nedenfor).

Vurderinger av modellene ut fra prinsippene i mandatet

Både flertallet og mindretallet i arbeidsgruppa mener at deres forslag til modell samsvarer best med de prinsippene for faglig organisering som gruppa ble bedt om å diskutere i mandatet. Begge modellene blir oppgitt å ivareta hensyn til kvalitet i kjernevirksomheten, robuste fagmiljø, tverrfaglig samarbeid, strategisk styringsevne, samfunnsoppdraget og bedre effektivitet/ressursutnyttelse.

a) Faglig kvalitet og robuste fagmiljø

Det er ikke noe entydig forhold mellom organisering og faglig kvalitet på et universitet. Anerkjente og velrennomerte institusjoner har ulike organisasjonsmodeller, og det er så store

¹ Innstillingen i denne saken hviler ikke på antagelser om at det generelt sett er et faglig slektskap mellom jus og fagene på dagens BFE-fakultet, eller mellom de utøvende kunstfagene og fagene på dagens HSL-fakultet. De anbefalingene som gis vedrørende jus og kunstfagene er begrunnet ut fra styringshensyn (antall fakulteter og fakultetenes sammensetning), hensyn til effektivitet, og muligheter for ulike typer tverrfaglig samarbeid (se nedenfor).

² 2,46% andel Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger, og 1,1% andel studenter

variasjoner både nasjonalt og internasjonalt at det ikke finnes noen organisatorisk gullstandard³. Man bør derfor være varsom med å trekke bastante konklusjoner ut fra henvisninger til hvordan andre universiteter har valgt å organisere sin faglige aktivitet. Styret ved UiT står også fritt til å bestemme organiseringen av universitetet og har i den eksisterende fakultetsinndelingen valgt flere faglige sammensetninger som helt eller delvis avviker fra dem man finner ved de andre norske breddeuniversitetene.

Internt på dagens UiT er det ikke et én til én-forhold mellom kvalitet og fakultetsorganisering. Det finnes eksempler på sterke fagmiljøer både på et monodisiplinært fakultet som jus og på utpregede fler- og tverrfaglige fakultet som BFE. Valget av organisasjonsmodell for en stor og sammensatt institusjon som UiT vil heller ikke dreie seg om et valg mellom ideelle størrelser. Det vil være fordeler og ulemper med enhver modell, og valget må til syvende og sist bero på hva styret ønsker å prioritere.

Skal institusjonen ha mest mulig robuste fagmiljøer er det etter universitetsdirektørens vurdering en klar fordel om visse faglige ressurser er mest mulig samlet. Et gjennomgangstema i evalueringer og politiske analyser av norske forsknings- og utdanningsinstitusjoner har vært at Norge har for mange små og fragmenterte fagmiljøer. De to siste stortingsmeldingene om forskning og høyere utdanning, *Strukturmeldingen*⁴ og *Kvalitetsmeldingen*⁵, adresserer denne problemstillingen tydelig. *Kvalitetsmeldingen* legger sterke føringer for kvalitetsarbeidet ved institusjonene, og organisering er ett av virkemidlene som trekkes fram, spesielt når det kommer til samling av beslektede fagmiljøer.

Både i tilsynsordningen for de norske universitetene og i virkemiddelapparatet i det norske og internasjonale forskningssystemet er tendensene klare: I bunnen av kvalitetsstigen stilles det strengere minimumskrav til størrelse og kompetanse på fagmiljøene, og i toppen av stigen blir eksellente fagmiljøer møtt med stadig høyere forventninger om kritisk masse. I den ferske OECD-rapporten om norsk forskning og høyere utdanning heter det i en av hovedkonklusjonene at «*the fragmentation and lack of critical mass in the dominant higher education institutions, both within the organizations and in the overall higher education sector, impede the emergence of more “peaks of excellence”*»⁶.

Begge disse tendensene utgjør klare utfordringer for UiT, gitt de målene styret har satt for institusjonen. I strategidokumentet *Drivkraft i nord* heter det bl.a. at UiT skal ha “*robuste fagmiljøer*”, “*internasjonalt ledende og dristige forskningsmiljøer*” og være “*nasjonalt ledende på praksisnær profesjonsforskning*”. Slike krav og mål er naturligvis mest krevende å håndtere for de delene av UiTs organisasjon som har sin opprinnelse i tidligere høyskolemiljøer. De forhenværende høyskolene har, som det påpekes i mange sammenhenger, stolte og lange tradisjoner å vise til når det gjelder utdanning av relevant arbeidskraft til de ulike regionene i landsdelen. Noen av dem har også fortrinn sammenlignet med enkelte tradisjonelle universitetsmiljøer med henblikk på rekruttering av studenter. Samtidig som dette til fulle skal anerkjennes må man være edruelig og erkjenne at de samme høyskolemiljøene ikke er like godt rustet til å møte de nye kvalitetskravene i forsknings- og utdanningssystemet. Dette ble utførlig dokumentert bl.a. i *Strukturmeldingen*

³ NIFU 12/2014: Robuste fagmiljøer. En litteraturgjennomgang

⁴ «Konsentrasjon for kvalitet – Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren», Meld.St.18 (2014-2015)

⁵ «Kultur for kvalitet i høyere utdanning», Meld. St.16 (2016-2017)

⁶ OECD Review of Innovation Policy, Norway 2017

omtale av de to høyskolene i Harstad og Narvik⁷. Det kommer også fram i NOKUTs pågående tilsyn med de sosialfaglige utdanningene på UiT, der tilsynsrapporten konkluderer med at ingen av fagmiljøene for de såkalte BSV-utdanningene har tilfredsstillende akademisk kompetanse.

Et stykke på vei kan slike utfordringer møtes gjennom bedre generelle rammevilkår på institusjonen. Gjennom fusjonene har alle de tidligere høyskolemiljøene fått bedre muligheter for vekst ved at de er blitt omfattet av de gunstige ordningene UiT har for FoU-termin og faglig kompetanseutvikling. Bl.a. ved IRS-fakultetet ser man tydelig at dette har hatt positiv effekt. Det er likevel grenser for hvor langt UiT kan komme ved hjelp slike tiltak alene. Universitetsdirektøren er overbevist om man over tid kan oppnå adskillig mer dersom man i tillegg setter de samme fagmiljøene i systematisk kontakt med beslektede disiplinifaglige miljø som har sin styrke og utgangspunkt i etablerte tradisjoner for forskning og utviklingsarbeid. Dette kan også gi rom for nye forskningsprofiler i de disiplinifaglige miljøene og nye muligheter for ekstern finansiering innenfor enkelte av virkemiddelordningene, spesielt de som retter seg mot offentlig sektor. Det vil også kunne gi noen av de universitetsfagene som sliter med kritisk lav studentrekruttering, tilgang til nye studentgrupper med behov for faglig fordypning innenfor disiplinrelaterte emner.

Det mest nærliggende organisatoriske grepet for å få dette til er å plassere beslektede profesjons- og disiplinifaglige miljø på samme fakultet. Dette har styret på UiT allerede gjort med lærerutdanningene, de helsefaglige utdanningene og de økonomisk-administrative utdanningene, men så langt ikke med BSV-fagene i Harstad og Alta eller ingeniørfagene i Narvik. Det er etter universitetsdirektørens vurdering en klar faglig styrke ved 4-fakultetsmodellen og forslaget om innplassering av Avdeling for vernepleie at det her legges opp til at også de gjenværende høyskolemiljøene skal integreres med enheter som har relevante disiplinifaglige faggrupper.

Lar man tidligere høyskolemiljø bestå som egne fakultet i organisasjonen, slik det foreslås i 7-fakultetsmodellen, vil det bli langt vanskeligere å utnytte de unike fortrinnene UiT har som et breddeuniversitet med mange profesjonsutdanninger. Ved UiT trenger ikke profesjonsmiljøene fra høyskolene å være overlatt til å løfte seg selv gjennom egen kompetanseutvikling. Det er i tillegg mulig å få til “konsentrasjon for kvalitet” i egen organisasjon. Skal dette lykkes må samlingen i større fakultet ledsages av systematisk samarbeid om FoU og utdanning innenfor de aktuelle fakultetene. Dette vil kreve nytenkning og omstilling av både universitets- og høyskolemiljø og tydelige føringer fra institusjonens side.

Det er også andre tidligere høyskolemiljø enn de profesjonsfaglige som vil kunne gis bedre utviklingsmuligheter gjennom en bedre integrasjon med tradisjonelle universitetsdisipliner. En sammenslåing av HSL-fakultetet og deler av dagens IRS vil kunne bety større innsats i forskning og utdanning innenfor reiseliv og nordlige studier. Ph.d.-programmet i reiseliv ligger per i dag til HSL, mens bachelor og master ligger på IRS.

⁷ De tidligere høyskolene i Narvik og Harstad ble i «Strukturmeldingen» trukket frem blant de 7 institusjonene i Norge som utmerket seg med få uteksaminerte kandidater fra mastergradsutdanninger, lavt antall kvalifiserte førstevalgsøkere per studieplass, lite eksternfinansiering fra Forskningsrådet og ingen tildeling fra EU. HiH var også blant de institusjonene med lavest andel årsverk i førstestillinger og lavest antall publiseringspoeng per faglig stilling (uansett fagområde). På de to sistnevnte indikatorene skåret Høyskolen i Narvik markant bedre, men innenfor området teknologi og ingeniørfag (som var det klart dominerende ved HiN) var Høyskolen i Narvik blant de institusjonene i landet med lavest antall publikasjonspoeng per faglig ansatt og lavest andel førstestillinger i fagpersonalet.

b) Tverrfaglig samarbeid og styringsevne

Tverrfaglig samarbeid kan både finne sted innenfor og mellom organisatoriske enheter og ha utspring i ulike deler av kjernevirksomheten. Både ved UiT og ved andre universitet er det erfaringsmessig utdanningssamarbeid som er vanskeligst å få til på tvers i organisasjonen. At det er krevende å få tverrfakultære utdanningstilbud til å fungere godt er ved UiT illustrert i den nylig avsluttede gjennomgangen av studieporteføljen på BA- og MA-nivå. Fakultetenes autonomi og kontroll over egne undervisningsressurser, samt økonomimodeller som i utgangspunktet gir enheten som eier programmet/emnet den økonomiske uttellingen for studiepoeng og kandidatproduksjon, legger hindringer i veien for samarbeid på tvers. Å styre tverr- og flerfaglige program innenfor et fakultet er, av de samme grunnene, enklere. Med tanke på samarbeid om *eksisterende* tverrfakultære studieprogram på UiT mener universitetsdirektøren at den mest opplagte gevinsten av de to foreslåtte modellene vil være at det som følge av sammenslåingen av Kunst-fak og HSL-fak vil bli mulig å få til en enklere og mer effektiv koordinering av de praktisk-estetiske fagene musikk og drama i grunnskole- og barnehagelærerutdanningene. Her har man fram til i dag hatt en ressurskrevende forvaltning og uenighet mellom enhetene om bruk av ressurser og faglige prioriteringer.

Det kan tenkes at 4-fakultetsmodellen, som generelt sett samler flere fagområder under hvert fakultet, også vil åpne opp muligheter for nye tverrfaglige studietilbud. Høringsuttalelsen fra Det helsevitenskapelige fakultet viser bl.a. til at det allerede eksisterer et godt faglig samarbeid med Idrettshøgskolen innenfor forskning og at det innenfor utdanning ligger et tydelig potensial til et forsterket samarbeid med fagmiljøene i ernæring, fysiologi, fysioterapi og psykologi.

Innenfor forskning og utviklingsarbeid er det ofte enklere for så vel enkeltforskere som grupper, å samarbeide over organisatoriske grenser. Men når det gjelder koordinering av store forskningsprosjekt og utvikling av søknader som skal konkurrere om bevilgninger på nasjonale og internasjonale arenaer, er det igjen lettere å samordne de involverte miljøene dersom de befinner seg på samme fakultet. Universitetsdirektøren tror eksempelvis at det vil være gevinster å hente på dette området dersom man etablerer et fakultet der jus med sitt velrennomerte havrettsmiljø kommer sammen med de sterke forskningsmiljøene innenfor fiskeri, biologi og ressursforvaltning på dagens BFE-fakultet. Også plassering av Idrettshøgskolen på Det helsevitenskapelige fakultet vil kunne gi forbedrede muligheter for utvikling av tverrfaglige forskningsprosjekt (se ovenfor).

Universitetsdirektøren ser videre for seg at det vil kunne bli enklere å implementere UiTs fem tematiske satsingsområder dersom antallet fakultet reduseres. Samtidig er det grunn til å understreke at den faglige sammensetningen i 4-fakultetsmodellen ikke følger de faglige linjene i de tematiske satsingene eller inndelingen i de tverrfaglige programmene til Forskningsrådet og EU. Uansett valg av fakultetsmodell vil UiT derfor være avhengig av å arbeide mer systematisk med å legge forholdene til rette for tverrfaglig samarbeid på tvers av den organisatoriske strukturen.

c) Styringsevne og ressursutnyttelse

Strategisk styringsevne og effektiv ressursutnyttelse kan betraktes fra ulike perspektiv i en organisasjon. Tilhengerne av 7-fakultetsmodellen legger vekt på at fakultetene selv vil ha bedre muligheter til faglig styringsevne om man beholder dagens brede modell ved UiT, mens argumentasjonen for 4-fakultetsmodellen ikke bare vektlegger fakultetenes og fagmiljøenes egen mulighet til styring, men også institusjonens. Dette er i samsvar med en del av de anbefalingene som ble gitt i NIFU-rapporten, og universitetsdirektøren har også oppfattet styrets diskusjoner som uttrykk for at det i stor grad er universitetsstyrets og institusjonsnivåets styringsevne som

ønskes forbedret. I et institusjonsperspektiv vil det i mange sammenhenger være fordelaktig å ha mer jevnstore grunnenheter med flere felles oppgaver og utfordringer. At alle fakultet skal drive utdanning fra BA- til ph.d.-nivå, at hvert fakultet er bredt og flerfaglig, samt at alle har virksomhet på flere campuser i hele den nord-norske regionen, gjør at styret og universitetsledelsen vil kunne henvende seg til fakultetene med et felles sett av sentrale problemstillinger i samband med virksomhetsstyring m.m. Universitetsledelsen vil også få en langt mer kompakt ledergruppe å forholde seg til.

4-fakultetsmodellen vil øke det enkelte fakultets evne og muligheter til å styre på tvers av et større spekter av fagområder og campus. Samtidig vil bredden til de nye fakultetene utvide kompleksiteten og lederspennet på nivå 2. 4-fakultetsmodellen vil derfor stille større krav til ledelsen på fakultetene, spesielt i de delene av organisasjonen der bredden øker mest og mangfoldet av fagområder blir størst. Også avstandene internt i organisasjonen på det enkelte fakultet vil øke, både faglig og geografisk.

Hva angår effektiv ressursutnyttelse er universitetsdirektøren i likhet med flertallet i arbeidsgruppa av den oppfatning at det vil være enklere å organisere de administrative støttetjenestene på en mer helhetlig og standardisert måte dersom fakultetene er mer jevnstore enn i dagens hybridmodell, der små fakultet ikke har samme mulighet til å bygge opp en administrasjon som kan gi tilsvarende tjenester som større fakultet, og dermed får behov for andre tjenester fra nivå 1. Det vil bli lettere å gi ansatte ved dagens minste enheter tilgang til flere spesialiserte administrative tjenester dersom de kan betjenes av en større administrativ organisasjon. I dette ligger det en erkjennelse av at det er krevende for universitetet å ha mange selvstendige enheter som hver for seg skal bygge opp sin egen administrasjon. Dette forsterkes av at UiT er nødt til å rasjonalisere sin administrasjon som følge av budsjettkuttene i regjeringens reform for avbyråkratisering og effektivisering.

d) Samfunnsoppdraget

UiTs samfunnsoppdrag er omfattende og er blitt utvidet gjennom fusjonene med høyskolene, som hadde et annet mandat enn det gamle UiT. Det nye UiT Norges arktiske universitet skal både forsyne samfunnet, og Nord-Norge spesielt, med forskningsbasert kunnskap og godt kvalifiserte kandidater, og arbeide med innovasjon og regional utvikling, i tett kontakt med arbeidsliv i privat og offentlig sektor. Det omfattende utvalget av fag og kompetansemiljøer gjør UiT til en svært viktig samfunnsaktør i nord.

Organisasjonsprosessen ved UiT har vist at det er stor oppslutning om det brede samfunnsoppdraget, og at det også er full enighet om at målet for UiT skal være å få til økt aktivitet i alle deler av organisasjonen med en tydeligere tilstedeværelse på hovedcampusene og i landsdelen forøvrig. Uenigheten som kommer til uttrykk gjennom de to modellene for fakultetsorganisering og i høringen om rapporten, dreier seg om hvordan UiT best kan lykkes med å nå dette målet. Vil man få størst mulig aktivitet om alle fakultet er tilstede på flest mulig campuser slik at ansvaret fordeles i hele organisasjonen? Eller er det et fortrinn å ha noen mindre, stedlig ledede fakultet med et særskilt ansvar for samhandling med den omkringliggende regionen?

Styret har gjennom beslutningen om at Avdeling for vernepleie skal innplasseres i organisasjonen allerede avklart at det ikke skal være et lokalt ledet fakultet i Harstad. Diskusjonen om stedlig ledede fakultet begrenser seg derfor nå til IRS og IVT.

De stedlig ledede fakultetene har utvilsomt gode og verdifulle nettverk som det er viktig å ivareta og videreutvikle. Høringsinnspillene viser også at de har sterk politisk støtte fra verts- og fylkeskommunene. Sett i lys av UiTs brede samfunnsoppdrag er det likevel en utfordring at de lokale fakultetene kun dekker en del av UiTs store fagportefølje. I Nordland og Narvikregionen vil interessen for UiT naturligvis ikke begrense seg til IVT-fakultetets utvalg av fag (ingeniørutdanning og teknologi). Tilsvarende gjelder for Finnmark og IRS.

Sammenligner man de to fakultetene har de samtidig litt ulike forutsetninger for å drive samhandling med egen region. Mens IVT har ansvar for om lag $\frac{3}{4}$ -deler av UiTs etablerte aktivitet i Nordland, har IRS ansvar for under halvparten av den stedlige aktiviteten i Finnmark⁸. Både sentrale utdanninger for velferdsstaten og offentlig sektor (lærerutdanning og sykepleierutdanning) og de største utdanningene for privat sektor (økonomiske og administrative fag) som UiT tilbyr i Finnmark, gis ikke av det stedlig ledede fakultetet, men av HSL-fak, Helsefak og BFE-fak, der den stedlige ledelsen i Finnmark er på instituttnivå. I motsetning til hva flere i Finnmark fryktet på fusjonstidspunktet i 2013, har utviklingen på disse enhetene (som på IRS) vært positiv, og det har ikke skjedd en sentralisering av ressurser i Tromsø. Siden 2013 er det totalt sett blitt til sammen 30 nye stillinger ved UiT i Finnmark, det har vært en økning i antall studiesøkere og studenter, og en sterk vekst i tallet på stipendiatstillinger. Den hybride organisasjonsmodellen med ett lokalt fakultet og flere store campusovergripende enheter, har derimot ikke vært optimal for samhandlingen med omgivelsene. Det tidligere Finnmarksfakultetet blir i flere sammenhenger fortsatt oppfattet som identisk med UiTs aktivitet i fylket, og det er krevende at dekanen på IRS må forene rollen som leder for eget fakultet med oppgaven som inngangsport til UiTs samlede virksomhet.

Universitetsdirektøren mener at en ny viserektorordning (se nedenfor) som fører til at universitetsledelsen blir stedlig representert i regionen, kombinert med campusovergripende fakultet, på sikt vil være en bedre løsning for å ivareta UiTs samfunnsoppdrag.

Andre forhold

a) Forhold knyttet til avtaler rundt tidligere fusjoner

I organisasjonsprosessen er det tatt opp flere spørsmål som berører vedtak, samtaler og avtaler tilknyttet tidligere fusjoner, spesielt fusjonen mellom UiT og Høgskolen i Narvik (2016). Spørsmålet om styret ved UiT er juridisk bundet av kongelige resolusjoner, har vært besvart flere ganger tidligere både av universitetsdirektøren, Kunnskapsdepartementet og statsråden. UH-lovens formuleringer om styrets rett til å fastsette universitetets interne organisering gjelder uavhengig av kongelige resolusjoner. Et annet spørsmål er om det – uavhengig av dette – vil være klokt av styret å ta spesielle hensyn i saken. Tar man høyde for dissenser er det i sum et flertall i arbeidsgruppen som anbefaler at dette skal skje vis a vis IVT. Også svært mange høringsinstanser (inkl. et flertall av fakultetene), støtter en slik tilnærming. Arbeidsgruppas rapport og høringen angir to mulige organisatoriske løsninger på dette: Enten å la et sammenslått fakultet ledes fra Narvik, eller å la de to fakultetene bestå nøyaktig slik de er i dag. Universitetsdirektøren vil anbefale en tredje mulighet. Denne består i å beholde NT-fak og IVT som selvstendige enheter for dermed å skape et godt og gjensidig tillitsfullt samarbeidsklima, og dernest å gi noen rammer som både kan virke forpliktende og legge til rette for at begge fakultetene skal kunne lykkes med den helt nødvendige faglige koordineringen innenfor de nært beslektede og til dels overlappende

⁸ Målt i stedlige stillinger i Finnmark har IRS-fakultetet ansvar for 39% av UiTs totale virksomhet i fylket. Tilsvarende tall for IVT i Nordland er 71,5%

fagmiljøene. Det bør etableres et felles doktorgradsprogram og felles programstyrer for ingeniørutdanningene – det siste etter modell fra tilsvarende ordninger ved NTNU. De to fakultetene kan med fordel også ha felles styreleder og en vitenskapelig ansatt fra motsatt enhet i hver av de to fakultetsstyrene. Sammen bør IVT og NT-fak utvikle en forpliktende avtale om faglig samarbeid som skal godkjennes av universitetsstyret.

Universitetsdirektøren vil fraråde at man vedtar at man på et senere tidspunkt vil slå sammen de to fakultetene, slik enkelte har antydnet som en mulighet. I stedet bør man gi de to enhetene sjansen til å utvikle et samarbeid, og la spørsmålet om hva som bør skje i fremtiden bero på om de to fakultetene faktisk viser seg i stand til å skape slagkraftige og koordinerte teknologiske fagmiljø i nord innenfor den foreslåtte strukturen.

Universitetsdirektøren mener at en slik løsning for IVT (og NT) ikke bør få implikasjoner for den organisatoriske statusen til IRS-fak. Flertallet i arbeidsgruppa har ikke vurdert IRS på tilsvarende måte som IVT og direktøren mener at situasjonen heller ikke er parallell. Dette beror ikke på at det er gått lengre tid siden fusjonen mellom UiT og Høgskolen i Finnmark (2013). Det avgjørende er at man i løpet av disse årene har gjort flere erfaringer som peker i retning av at virksomheten i Finnmark med fordel kan organiseres på en annen måte (se over). Det siste reflekteres i høringsinnspillene fra de store fakultetene som har ansvar for hoveddelen av UiTs virksomhet i fylket.

b) Faglig egenart og status som fakultet

Faglig egenart fremføres som et av hovedargumentene for å beholde egne fakultet for jus og kunsthøgskolen. Det problematiske med dette argumentet er at det knapt finnes noen vitenskapsområder som ikke kan påberope seg større eller mindre grad av faglig egenart. Det er tvilsomt å påstå at medisin eller språkvitenskap i mindre grad har fagspesifikke kjennetegn enn eksempelvis jus. Slike særegenheter ligger i den vitenskapelige spesialiseringens og arbeidsdelingens natur. Normalt gir slike kjennetegn seg ikke utslag i fakultetsstatus, men får organisatoriske uttrykk på nivå 3 (institutt- og senterdannelser) og 4 (forskningsgrupper og studieprogram). Organisering ved andre universiteter er et annet hovedargument. Ved UiO og UiB er det egne juridiske fakultet og ved flere universiteter er de utøvende kunsthøgskolene også organisert i egne enheter på nivå 2. Etter universitetsdirektørens vurdering kan heller ikke dette i seg selv være utslagsgivende. Det finnes flere eksempler på fagområder som har en bestemt organisering ved UiO og UiB uten at det har hindret UiT eller NTNU fra å velge en alternativ organisasjonsform. Slik er det eksempelvis egne humanistiske, medisinske og samfunnsvitenskapelige fakultet i Oslo og Bergen, mens man ved de to store flercampusuniversitetene som forener profesjons- og disiplin-fag har valgt å organisere disse fagområdene på en annen måte og sammen med andre faggrupper. NTNU har også et utøvende kunsthøgskole miljø (musikk) som en del av sitt humanistiske fakultet. Universitetsstyret har full anledning til å velge lignende løsninger for jus og kunsthøgskolen ved UiT dersom styret mener at institusjonen samlet sett vil være tjent med det.

Det blir i enkelte av høringsinnspillene sagt at det ikke finnes noen faglige begrunnelser for de foreslåtte sammenslåingene. Til dette er det å si at universitetsstyret ikke har vedtatt at det kun er faglige spørsmål i en snever forstand som skal vektlegges i saken. De anbefalingene som gis av flertallet i arbeidsgruppa er (i tråd med styrets tidligere vedtak) dels begrunnet ut fra hensyn til styring- og effektivitet (antall fakultet, fakultetenes sammensetning og mulighet for effektiv administrasjon – se ovenfor). Hva som kan anses som en tilstrekkelig faglig begrunnelse avhenger dessuten av hvilke premisser som blir lagt til grunn for hva et fakultet bør være. Dersom man stiller som krav at det på hvert fakultet skal være et naturlig slektskap mellom alle fagene og

muligheter for et tett og systematisk faglig samarbeid, er universitetsdirektøren enig i at det ikke er gitt en tilstrekkelig begrunnelse for alle de foreslåtte sammenslåingene. Men om det blir lagt til grunn at UiT skal kunne ha fler- og tverrfaglige fakultet er det ikke rimelig å stille slike krav. Da er det tilstrekkelig at det pekes på noen områder der det ligger til rette for fruktbart faglig samarbeid på tvers. For kunstfagenes del er dette etter universitetsdirektørens vurdering godt gjort på en overbevisende måte gjennom det sentrale samarbeidet om lærerutdanningene (se ovenfor). HSL-fakultetet peker i sitt høringsinnspill også på mulighetene for et samarbeid mellom kunstakademiet på den ene siden og litteraturfag og kunsthistorie (fra HSL) på den andre.

Potensialet for samarbeid mellom jus og fagene på dagens BFE-fakultet ligger primært i grenseflaten mellom det faglig tunge miljøet i havrett og de marine kompetansemiljøene på Norges fiskerihøgskole og ved Institutt for arktisk og marin biologi. BFE-fakultetet nevner også koplinger mot Handelshøgskolen innenfor området kontraktsrett. Universitetsdirektøren vil dessuten føye til at Det juridiske fakultets gode arbeid med studiekvalitet bør kunne være overførbart til flere andre fagområder på et nytt fakultet og regner med at BFE-fakultetets spisskompetanse på ekstern finansiering vil være blant de ting som vil kunne komme juristene til gode innenfor rammen av den nye enheten.

Universitetsdirektøren mener det er lite sannsynlig at de foreslåtte sammenslåingene vil påvirke rekrutteringen av studenter og ansatte i negativ retning. Studenter rekrutteres til *studieprogram*, og UiT benytter ikke fakultetsstatus som et sentralt element i sin profilering av studietilbudet i noen av sine fag. Da medisin «mistet» sin fakultetsstatus i 2009 og ble en del av Det helsevitenskapelige fakultet fikk dette heller ingen negativ innvirkning på studenttilstrømmingen.

I rekrutteringen av ansatte har det alltid vært få søkere til stillinger i rettsvitenskap ved UiT, og det har alltid vært bred enighet om at dette (også i den tiden det ikke var et juridisk fakultet, men et Institutt for rettsvitenskap) skyldes at det finnes prestisjetunge og langt bedre betalte stillinger innenfor domstolene og i private advokatbyråer. Disse utfordringene vil være nøyaktig de samme om jus er et fakultet som kun består av jurister eller er en del av et tverrfaglig fakultet der juristene også vil ha fremragende forskere i andre fag blant sine kolleger. Det kan også nevnes at jusstillinger som lyses ut ved UiT i svært liten grad rekrutterer søkere utenfra og at jusmiljøet i Tromsø først og fremst har lyktes fordi man har vært dyktig til å utvikle talenter fra egne rekker og fra den nord-norske regionen⁹. For å skape gjenkjennelighet og kontinuitet kan navnene på de nye fakultetene tilkjennegi den nye organisatoriske plasseringen av det juridiske og det kunstfaglige miljøet på UiT. Fagenes plassering vil da være godt synlig både internt og overfor omverdenen. Det er også naturlig at UiTs eksisterende planer for profilering og formidling justeres i tråd med den nye organisasjonsstrukturen, og i dette arbeidet må både den formelle organisasjonsstrukturen, de faglige identitetene og campusenes rolle i profileringa av UiT avklares.

c) Risiko knyttet til omstilling

Risiko knyttet til omstilling vil naturligvis være langt større i en modell som foreslår omfattende endringer i fakultetsstrukturen, enn i en modell som i all hovedsak viderefører dagens fakultetsinndeling. Hvor stor omstillingskostnadene blir avhenger av flere forhold. Dersom det i neste fase av prosessen blir relativt få endringer i instituttinndelingen (se under) vil de største endringene komme i administrasjonen der en ny fakultetsstruktur nødvendigvis vil føre til nytt

⁹ Siste utlysning av 2-3 stillinger som førsteamanuensis i rettsvitenskap skjedde med søknadsfrist 23.12.2016. Det meldte seg to søkere, begge var interne og begge fikk tilbud om tilsetting på kvalifiseringsvilkår. Det var ingen eksterne søkere.

oppsett av administrative tjenester. I den administrative delen av organisasjonen foregår det gjennom ADM2020 allerede en omfattende omstillingsprosess, så valget her står ikke mellom å omstille eller ikke, men om det må skje en synkronisering mellom to ulike omstillingsløp. Dette er det tatt høyde for i planleggingen av ADM2020. Omstillingskostnader på kort sikt må veies opp mot de mulighetene som en ny organisasjonsmodell vil gi (se ovenfor).

Organisatorisk plassering av fagmiljø i samfunnssikkerhet, sikkerhet og beredskap

Arbeidsgruppen kom ikke med forslag til organisatorisk plassering av fagmiljø som arbeider innenfor feltet samfunnssikkerhet, sikkerhet og beredskap. Ressursene på dette fagfeltet er i dag fordelt på tre interne organisatoriske enheter (NT-fak, BFE-fak og Helse-fak) og tre ulike lokasjoner (Tromsø, Harstad og Narvik). UiT tilbyr i alt to BA- og ett MA-program.

Et ekspertutvalg leverte 1.juni 2016 anbefaling om organisering av disse fagmiljøene. Utvalget anbefalte at en utvikling, prioritering og profilering av fagmiljøet skjer gjennom en «to-spors løsning» som kombinerer og forener (I) et forskningsbasert programområde rettet inn mot master- og PhD-utdanning som kan utvikles med en klart profilert FoU-portefølje på internasjonalt nivå med (II) praksisnære studieprogram på BA-nivå rettet mot profesjonsutdanning innen nautikk, flygerutdanning og beredskapstjenester. Dette krever en gjensidig forståelse og respekt for egenart, ulikhet og krav til faglighet og formidling. For å få til bedre koordinering og samordning av studiene og en bedre utnyttelse av emneporteføljen, mente gruppen at programmene burde forankres organisatorisk ved *Institutt for ingeniørvitenskap og sikkerhet* på NT-fakultetet.

Rapporten fra ekspertutvalget ble sendt på høring til fakultetene med høringsfrist september 2016. Høringsinstansene var ikke enige i spørsmålet om plassering av fagmiljøene. Kort oppsummert mente HSL-fakultetet at fagmiljøet bør organiseres inn under fakultetets Institutt for samfunnsvitenskap. IVT-fakultetet mente at det lå et stort potensiale i samhandling med industri og offentlige etater i Nordland og at det burde utredes videre hvordan fagfeltet skal utvikles og organiseres. BFE-fakultetet var bekymret for at Bachelor i internasjonal beredskap i Harstad får manglende forankring til emner ved Handelshøgskolen, og mente at ansatte som på nåværende tidspunkt er knyttet til Handelshøgskolen, fortsatt bør ha sin organisatoriske tilknytning der. NT-fakultetet var enig i ekspertutvalgets konklusjon om at fagmiljøet burde samles ved Institutt for ingeniørvitenskap og sikkerhet, og fremhevet at en slik forankring vil gi gode koblinger med praksisfeltene innen luftfart og nautikk.

Samfunnssikkerhet, sikkerhet og beredskap er et fagområde ved UiT som er relativt lite av omfang. For å unngå fragmenterte fagmiljø, mener universitetsdirektøren at det vil være uheldig å ikke samle ressurser som utøver sin hovedaktivitet på forskning- og undervisning innenfor dette feltet i én enhet. Det største fagmiljøet ved UiT ligger i dag ved NT-fakultetet og universitetsdirektøren mener at miljøet organisatorisk bør samles under en felles ledelse ved Institutt for ingeniørvitenskap og sikkerhet. Alle studietilbud på området skal bestå og ingen ansatte skal flyttes geografisk som følge av reorganiseringen. For å sikre at en ivaretar tverrfakultær samhandling innenfor utdanningene, blant annet i forhold til de samfunnsvitenskapelige- og ledelsesfaglige miljøene, foreslås det at det opprettes et forvaltningsutvalg for utdanningene etter modell fra tilsvarende utvalg for ingeniørutdanningene ved NTNU.

2. VISEREKTORMODELLEN

Universitetsstyret ble i sitt møte 27. mars 2017 forelagt rapport fra en arbeidsgruppe som på oppdrag fra styret hadde utredet forslag til fremtidig organisering av campusene utenfor Tromsø (Alta, Harstad, Narvik). Det fremgikk av mandatet at forslaget til campusorganisering skulle bidra til at hovedlokasjonene utenfor Tromsø får en tydelig stemme innad i organisasjonen, at det ble en god koordinering lokalt og en fruktbar samhandling med den omkringliggende regionen. Arbeidsgruppa løftet fram to alternative modeller for stedlig ledelse ved campus: dekanmodellen og viserektormodellen. I høringen fikk den sistnevnte modellen støtte fra et stort flertall av høringsinstansene.

I vedtaket ba styret om at viserektormodellen skulle vurderes videre som alternativ for organisering av campus utenfor Tromsø og samhandling med omkringliggende regioner. Universitetsdirektøren har på bakgrunn av dette utredet videre noen av de sentrale spørsmålene som ble reist i høringa.

Forslaget fra arbeidsgruppa var at det skal være stedlig fagpolitisk ledelse på campus uavhengig av valgt løsning for faglig organisering. Viserektoren var i modellen fra gruppa tiltenkt to hovedfunksjoner. Den ene hovedfunksjonen er en strategisk og koordinerende rolle vis a vis den faglige aktiviteten som fakultetene/instituttene har på campus. I samhandling med øvrig stedlig ledelse skal viserektor stimulere til campusutvikling, løfte fram UiT sine fortrinn innen forskning og utdanning og etablere tverrfaglige satsingsområder. Denne funksjonen er operasjonalisert ved at viserektor leder det lokale campusrådet og har ansvar for at saker som er sentral for campusutviklingen løftes fram for universitetsledelsen. I nær tilknytning til denne oppgaven foreslo gruppa at det for hver campus også utarbeides en campusstrategi som vedtas av universitetsstyret og som viserektor har hovedansvar for å iverksette. Den andre hovedfunksjonen til viserektor er som felles kontaktpunkt for samhandlingen mellom UiT og den omkringliggende regionen, slik at omverdenen har en tydelig inngangsport til UiT som ikke er bundet til den rene linjeorganiseringen internt, men kan representere bredden i UiTs profil og kompetanse.

Organisatorisk foreslo arbeidsgruppa at viserektor skulle være plassert på nivå 2 i en sidestilt posisjon med dekanene, men uten personalansvar og uten direkte lederansvar for faglig aktivitet eller administrasjon. Den direkte ledelsen av den faglige aktiviteten skulle (som i dag) ligge til dekaner og instituttledere, mens ansvaret for fellesadministrative oppgaver på campus ble foreslått lagt til en egen campusdirektør. Forslaget lå nært opp til den ordningen for viserektorer som er innført ved NTNU i Gjøvik og Ålesund.

Mange av hovedtrekkene i viserektormodellen fikk tilslutning i høringa, men det ble også reist spørsmål om forhold som ikke var tydelig avklart i gruppas rapport. I styresaken til møtet 27.3. ble bl.a. følgende problemstillinger gjengitt:

- Bør viserektorer tillegges andre ansvarsområder internt ved UiT?
- Kan rollene som viserektor og campusdirektør/administrativ leder samordnes/slås sammen?
- Hvordan skal forholdet mellom universitetsledelse, viserektorer og dekaner reguleres, formelt og i praksis?
- Kan viserektorene arbeide opp mot større regioner enn selve campuslokasjonen?

Basert på disse spørsmålene vil universitetsdirektøren skissere to ulike konkretiseringer av viserektorrollen:

a) Viserektor som faglig (- koordinerende) og administrativ leder på nivå 2

Den ene muligheten er å slå sammen de to tiltenkte stillingene som viserektor og campusdirektør. Viserektor vil i en slik variant ha de samme faglig-koordinerende oppgavene som i forslaget fra arbeidsgruppa, og vil også være den som har ansvar for å lede og koordinere fellesadministrative funksjoner på campus. Viserektorstillingen vil fortsatt være på nivå 2 og rapporterer til universitetsledelsen både i den administrative og i den faglige linjen. Overfor omverdenen har stillingen samme oppgaver og funksjon som i det opprinnelige forslaget.

Fordelene med dette alternativet er at det virker ressursbesparende, at viserektor får en bredere og tydeligere definert oppgaveportefølje, og at stillingen blir en klart definert campusspesifikk funksjon. Både som faglig-strategisk koordinator og som leverandør av administrative fellestjenester vil viserektor være leder på campus.

b) Viserektor som faglig (- koordinerende) leder på nivå 1

Den andre muligheten er å beholde de funksjonene som viserektor har i forslaget fra arbeidsgruppa, men at stillingen løftes fra nivå 2 til nivå 1 i den faglige linjen. Dette kan kombineres med at viserektorene i samhandlingen med omverdenen gis ansvar for et større geografisk område enn det som er definert med utgangspunkt i en campus. Det mest nærliggende vil i så fall være at det opprettes en viserektor for (det som i dag er) Finnmark og Nord-Troms, og en viserektor med særlig ansvar for Sør-Troms og Nordland.

Fordelene med dette alternativet er at viserektor inngår i universitetets toppledergruppe og at campus dermed er representert i universitetets øverste ledelse. Campus/regionspesifikke problemstillinger kan dermed bringes direkte til institusjonens øverste beslutningstakere. Viserektor vil videre kunne sikre at UiT har synlig representasjon i de regioner der UiT har stor aktivitet og plasseringen på nivå 1 vil gi viserektorene en myndighet vis a vis dekanene både å koordinere samhandlingen mellom fakultet/enheter på campus, og (der det er nødvendig) å fatte beslutninger. (Myndighetsområdet for viserektorene vis a vis dekanene må nærmere avklares gjennom instruks for stillingene).

Anbefalinger

De to modellene har ulike fortrinn, og i valget mellom dem vil universitetsdirektøren legge vekt på at flere høringsinstanser har anbefalt at viserektorene er en del av universitetsledelsen, og at ordningen for ledelse av campus må være godt tilpasset forslaget til fakultetsstruktur. Dersom universitetsstyret følger innstillingen i saken og vedtar en modell med 5 fakultet, hvorav ett vil være ledet fra Narvik, vil universitetsdirektøren tilrå at man velger en modell der viserektorene er plassert på nivå 1 med de oppgaver og funksjoner som ble foreslått fra arbeidsgruppa, men med et regionalt avgrenset arbeidsfelt som omfatter henholdsvis (dagens) Finnmark og Nord-Troms og Sør-Troms og Nordland. Viserektorene skal arbeide for UiT i hele regionen, men hovedsete for de to stillingene foreslås lagt til Alta og Harstad.

Når det gjelder administrativ ledelse av campus er universitetsdirektøren enig med arbeidsgruppa i at det må være stedlige lederfunksjoner ved hvert campus, men ønsker å avvente nærmere organiseringen av de administrative tjenestene i ADM2020 før det tas stilling til om det skal være

en campusdirektørstilling som ivaretar denne funksjonen. I handlingsplanen for ADM 2020 er det lagt opp til beslutning om campusadministrasjon høsten 2017.

3. STYRING, LEDELSE OG FULLMAKTSSTRUKTUR

I rapporten fra NIFU ble det pekt på forbedringsmuligheter når det gjelder vertikal styring og koordinering, det vil si hvordan leddene i organisasjonen samhandler, og hvordan myndighet, ansvar og oppgaver er fordelt mellom styrings- og ledelsesnivåer. Det ble også pekt på utfordringer knyttet til horisontal samhandling i organisasjonen, mellom enheter og ledere, inkludert ledergrupper tilknyttet universitetsledelsen. Universitetsdirektøren vil i denne siste delen av saken diskutere:

- Oppgaver og styringsordninger på fakultetene
- Strategisk samhandling og virksomhetsstyring
- Organisering av instituttnivået
- Styringsordninger på instituttene

Oppgaver og styringsordninger på fakultetene

På fakultetsnivå har UiT siden 2009 hatt en styringsordning der en dekan tilsatt i åremålsstilling er enhetlig leder for den samlede faglige og administrative virksomheten. Det er fastsatt felles instruks for dekanene. Dekan oppnevner og fastsetter selv instruks for sine prodekaner. Dekanen er sekretær for fakultetsstyret, som ledes av en ekstern styreleder, oppnevnt av universitetsstyret. Styret og daglig ledelse ved hvert fakultet har det samlede ansvar for fakultetets faglige og administrative virksomhet på delegasjon fra universitetsstyret. Det gjelder forvaltnings- og utviklingsoppgaver på alle virksomhetsområder, som utdanning, FoU, formidling, nyskaping og administrative områder. På hvert område tilligger det et helhetlig ansvar for å ivareta lovkrav, vedtak og føringer fra overordnet nivå, planlegge, disponere ressurser, utvikle organisasjon og medarbeidere, gjennomføre aktiviteter, skape resultater, samarbeide med andre, og analysere, evaluere og rapportere. Dette vide ansvarsområdet og handlingsrommet gjenspeiles også i UiTs mer operative ordninger på ulike områder (kvalitetssystem for utdanning, budsjettfordelingsmodell og en rekke interne regelverk). Fakultetsstyret er øverste organ og skal fastsette strategi, planer og budsjett for fakultetet. Styreleder og dekan er gitt ansvar for å utvikle gode strategier overfor samfunns- og næringsliv og ivareta møteplasser og dialog med regionale, nasjonale og internasjonale aktører.

I *Rapport om faglig organisering ved UiT* av 31.5.2017 har arbeidsgruppa ikke gitt svar på mandatets punkt om hva som bør være hovedoppgaver og -ansvar for fakultet og institutt. Spørsmålet er derimot belyst i *Rapport fra intern arbeidsgruppe faglig organisering* av 15.2.2017, der gruppa var enige om noen kjennetegn som er relevante som grunnlag for organisering av fakultet (s. 14). Det gjelder at fakultetene bør være strategiske enheter på sine fagområder, ha rammestyring med egne budsjett- og plandokumenter, være flerfaglige og ha et variert finansieringsgrunnlag, ha helhet i utdanningstilbud fra BA til ph.d.-nivå, ha et styre med ekstern styreleder, og ha ansvar for samhandling med omverdenen. Arbeidsgruppa pekte også på noen relevante prinsipper for faglig integrasjon, blant annet at et fakultet skal ha ansvar for hele studieporteføljen innenfor sine fagområder. Verken i høringen om rapporten eller i styrets behandling av den ble noe av dette problematisert, og etter universitetsdirektørens vurdering er

det stor grad av samsvar mellom disse kjennetegnene og det som er gjeldende av funksjoner og ansvarsfordeling ved UiT i dag.

Universitetsdirektøren legger derfor til grunn at fakultetene også i kommende periode skal ledes av en dekan med et samlet ansvar for virksomheten, og med et særlig ansvar for å fremme omfang og kvalitet innenfor utdanning, FoU, formidling og nyskaping. Universitetsdirektøren mener også det er naturlig å foreslå videreføring av ordningen med fakultetsstyrer ledet av en ekstern styreleder. Både i forbindelse med evaluering av UiTs ordning for styring og ledelse i 2012 (sak S 32-12) og i NIFU-rapporten fra 2016 ble det gitt gjennomgående positive tilbakemeldinger på denne styringsordningen. Ordningen ble vurdert å bidra til helhetlig styring og prioritering på fakultetets fagområder, fordeling av ansvar og myndighet i UiTs organisasjon, åpenhet og profesjonalisering av beslutningsprosesser, og medbestemmelse og involvering av ansatte. Det synes å være erfaring for at eksterne representanter og styreledere også har bidratt til å profesjonalisere fakultetsstyrenes arbeid og at styreleder fungerer som en god støtte for den daglige ledelsen av fakultetene. Ekstern representasjon blir også sett på som positivt for å sikre god kontakt med samfunns- og næringsliv.

Ut fra de kartleggingene som tidligere er gjort og den innstillingen til fakultetsstruktur som foreslås i denne saken vil universitetsdirektøren likevel anbefale at noen sider ved styringsordningen for fakultetene justeres:

a) Sammensetning av fakultetsledelsen og fakultetsstyret

Ved nye fler- og tverrfaglige fakultet vil det være behov for å ha en ledelse som har størst mulig legitimitet i alle deler av organisasjonen. Ordinære kvalifikasjonsprinsipp må selvsagt gjelde ved rekruttering av dekaner, og den som tilsettes vil kunne komme fra hvilken som helst del av fakultetet (faglig og geografisk), eller utenfra. Universitetsdirektøren har imidlertid vurdert om det bør stilles krav til faglig eller geografisk sammensetning av dekanatet som helhet. Ulempen med å stille et formelt krav om dette er at det vil kunne komplisere rekrutteringsprosessen og legge hindringer i veien for at fakultetene får satt sammen lederteam med best mulige forutsetninger for samhandling. Universitetsdirektøren mener derfor at man bør nøye seg med å uttrykke en forventning om at bredden i fakultetenes virksomhet (faglig og geografisk) skal gjenspeiles i fakultetsledelsens sammensetning. Erfaringene ved dagens flerfaglige fakultet er at slike hensyn i stor grad er blitt ivaretatt når dekanene har satt sammen sin øverste ledergruppe. For å skape mer enhet i fullmaktene for prodekaner vil universitetsdirektøren tilrå at instruks for prodekanstillinger innenfor utdanning og forskning blir mer standardisert og at disse må godkjennes av universitetsledelsen før dekanen oppnevner prodekaner.

Hensynet til faglig og geografisk spredning er også relevant å vurdere i forbindelse med sammensetning av fakultetsstyrene. Dette er langt enklere å regulere gjennom formelle krav uten at det virker forstyrrende på rekrutteringen av kandidater. Etter mønster fra tidligere fusjoner ved UiT vil universitetsdirektøren foreslå at det lages overgangsordninger som sikrer de ulike delene av de nye fakultetene representasjon i den første styreperioden. Forslaget innebærer at det i hvert fakultetsstyre skal være minst én representant i gruppene vitenskapelig ansatte og studenter som kommer fra de sammenslåtte enhetene på nivå 2. Dersom dette ikke oppnås allerede i kraft av det ordinære valgresultatet, vil fakultetsstyret utvides og suppleres med kandidater som har den relevante bakgrunnen.

b) Tilrettelegging for samhandling med eksterne styreledere

I NIFU-rapporten kom det fram at det i mindre grad enn forutsatt har vært systematisk dialog mellom styreleder og institusjonsledelsen, jf. krav om rapportering fra styreleder til universitetsstyret ved rektor, som instruksene for fakultetsstyrer omtaler. Som del av UiTs virksomhetsstyring bør det legges opp til systematisk dialog mellom institusjonsledelse og fakultetsledelse, ved dekan og styreleder, f.eks. ved at styreleder alltid deltar i dialogmøtene mellom fakultetsledelse og universitetsledelse. Eksterne styreledere bør også inviteres til strategisamlinger o.l. hvor institusjonsledelse, fakultetsledelse og evt. universitetsstyret deltar¹⁰.

Strategisk samhandling og virksomhetsstyring

I *Rapport om faglig organisering ved UiT* av 31.5.2017 legger arbeidsgruppa til grunn at fakultetene bør ha strategisk styringsevne som sikrer handlingsrom til å utvikle og kvalitetssikre egen enhet i tråd med både UiTs mål og samfunnets forventninger. Etter universitetsdirektørens vurdering bør fakultetene ved fakultetsstyre og daglig ledelse beholde handlingsrom til å kunne sette faglig-strategiske mål, gjøre prioriteringer og veivalg, disponere ressurser, og lede og utvikle virksomheten basert på muligheter, styrker og svakheter i fagmiljøene og behov i avtakerfelt og omverden. Samtidig bør UiT gjøre noen tilpasninger som i større grad legger til rette for å gjennomføre felles satsinger og oppnå god vertikal og horisontal samhandling i organisasjonen.

NIFUs rapport påpekte faren for at autonome fakultet med et eget styre som befester og forsterker den selvstendige rollen, bidrar til at institusjonen kan framstå som fragmentert, med svak evne til gjennomgående styring og prioriteringer, og svak horisontal samhandling mellom store «siloer». Dette kan ses i lys av enkelte særtrekk og skjevheter i den nåværende virksomhetsstyringen. Slik virksomhetsstyringen er i dag, har institusjonen en strategi, men ingen virksomhetsplan (årsplan). Fakultetene har både strategier og årsplaner, og disse skal i prinsippet utformes på bakgrunn av institusjonsstrategien. Det finnes imidlertid ikke et system som sikrer at dette faktisk skjer, og planverket på nivå 2 blir heller ikke samordnet, men utarbeides av fakultetene hver for seg. Universitetsdirektøren mener at det må bli tydeligere og sterkere koplinger mellom strategi- og planarbeid på institusjons- og fakultetsnivå og vil foreslå at institusjonen skal ha en årsplan og at hovedtrekk i strategier og planer ved det enkelte fakultet skal legges fram til godkjenning hos institusjonsledelsen og universitetsstyret. Som en del av det ordinære årshjulet bør strategi- og planarbeidet være tema i styringsdialogen, med reell dialog mellom nivåene. Det bør stilles krav til at enhetenes planer og ressursdisponering gjenspeiler både gjennomgående prioriteringer og felles satsinger for UiT, og faglig-strategiske behov og muligheter på hvert fakultet sine områder. Gjennom rapportering og styringsdialog bør det bli en mer systematisk oppfølging av enhetenes aktiviteter og resultater. Samlet sett skal fakultetenes strategier og planer dekke strategiske mål for UiT som helhet, og sikre at institusjonen oppnår god indre samhandling, hensiktsmessig arbeidsdeling og gode resultat.

I tillegg til disse formelle endringene i ordningene for virksomhetsstyring mener universitetsdirektøren at UiT bør etablere en tydelig operativ ledergruppe på institusjonsnivå hvor dekaner inngår sammen med rektor og universitetsdirektør. Ledergruppa bør sørge for gjennomføring av helhetlige prioriteringer for institusjonen, og framstå som et samkjørt lederteam

¹⁰ Grunnlag for gjeldende organisering og styringsstrukturer ved UiT er blant annet vedtak om ny faglig organisering etter fusjonen med Høgskolen i Tromsø (2009), organisasjonsendringer som følge av fusjoner med høgskolene i Finnmark (2013), Narvik og Harstad (2016), og fastsetting av ordninger for styring og ledelse i 2008 og 2012. Ordningen med eksterne medlemmer/leder av fakultetsstyrene ble fastsatt i 2009, og sammensetning av fakultetsstyrene ble gjennomgått i 2012. Relevante styresaker om styring og ledelse er blant andre 32-08, 25-09, 32-12 og 39-12.

som tar ansvar for at UiT klarer å gjennomføre de mål og satsinger som styret har vedtatt, og som deltakerne i ledergruppa ut fra sine organisatoriske roller ser behov og muligheter for. Blant annet bør ledergruppa aktivt søke etter faglige-strategiske potensialer og praktiske muligheter for å realisere satsinger på de tematiske områdene, og ha felles eierskap slik at UiT lykkes med å oppnå gode resultat. Deltakernes primære rolle i ledergruppa bør ikke være å representere sine enheter, men å samlet utgjøre universitetets ledelse. Ledergruppa skal ikke være et formelt kollegialt organ, men bør sikre åpenhet om agenda og resultater av arbeidet. Deltakelse og arbeid i ledergruppa bør være en prioritert aktivitet, slik at det normalt ikke gis anledning til å stille med vararepresentant.

Organisering av instituttnivået

UiTs institutt og sentre på nivå 3 i organisasjonsstrukturen utgjør i dag 39 enheter, fordelt på alle fakultet unntatt Jurfak og Kunstfak. Vesentlige deler av UiTs instituttstruktur ble etablert i forbindelse med fusjonen mellom UiT og Høgskolen i Tromsø i 2009. Det har vært tilvekst av institutt i forbindelse med fusjonene med høgskolene i Finnmark, Narvik og Harstad, og det er gjort justeringer etter initiativ fra det enkelte fakultet. Institutt-/senterstrukturen ved UiT har i liten grad vært tematisert i forbindelse med den organisasjonsgjennomgangen som UiT gjennomfører i 2016-17. I styresak 20/17 *Organisering av UiT Norges arktiske universitet – forslag til videre arbeid* som ble behandlet 27.3.2017 ble det foreslått at eventuelle endringer i organisering på institutt-/senternivå bør utsettes til struktur for fakultetsnivå er vedtatt.

Arbeidsgruppas rapport inneholder ikke et forslag til fremtidig instituttinndeling ved UiT. I stedet anføres det at en større gjennomgang av hele instituttstrukturen ved UiT bør komme i en egen prosess høsten 2017/våren 2018. Omfanget av en slik gjennomgang vil imidlertid være avhengig av utfallet av fakultetsstrukturen. Dersom fakultetsstrukturen ikke endres i nevneverdig grad, vil det etter universitetsdirektørens oppfatning ikke være nødvendig å igangsette en fullstendig gjennomgang. Store endringer i fakultetsstrukturen vil derimot påvirke organiseringen av nivå tre i så stor grad at en større gjennomgang bør vurderes.

En av fordelene med å gjøre en full gjennomgang av instituttnivået, vil være å gi de nye fakultetene anledning til å adresse utfordringene skissert ovenfor sammen med endringene som kommer i kjølvannet av endret fakultetsstruktur. Det vil også gi de nye enhetene større anledning til å gjøre reelle helhetsvurderinger av intern organisering. På den annen side er det mange fakultet som internt allerede har hatt større eller mindre reorganiseringer av sine institutt de siste årene, og en full gjennomgang vil derfor kunne være unødig ressurskrevende. En omfattende gjennomgang vil også være såpass ressurskrevende at den potensielt vil kunne forsinke både iverksettelse av ny fakultetsstruktur, samt igangsetting av en del prosjekter innenfor ADM2020.

Universitetsdirektøren vil i stedet tilrå en mer avgrenset prosess i to steg:

- Høsten 2017 foretas det avklaringer knyttet til hvilke endringer i instituttinndelingen som kommer som en direkte følge av sammenslåingen av fakultet og som skal ha virkning fra 1.1.2018.
- Våren 2018 gjøres det en gjennomgang av utvalgte fagområder som uavhengig av utfall av fakultetsstruktur vil være spredt på flere fakultet (eks. biologi og ledelsesfag).

I styresak 20/17 ble det pekt på behov for å gjennomgå de funksjonene som i dag ligger til TMU og UB. Universitetsdirektøren vil komme tilbake til styret med forslag til mandat for alle disse prosessene i løpet av høsten 2017.

Styring og ledelse av instituttene

Problemstillingene knyttet til styring- og ledelse på instituttnivået kan diskuteres uavhengig av hvilke endringer som måtte skje i den faglige organiseringen på nivå 3. Dagens modell for styring og ledelse ved instituttene har to hovedelementer: Institutt skal ledes av en åremålstilsatt instituttleder med ansvar for hele virksomheten, og *eventuelt* et instituttstyre som ledes av instituttleder. Hvert fakultet avgjør om et institutt skal ha et styre, og hvilken sammensetningen styret skal ha. Det er fastsatt felles instruks for instituttstyrer, og for instituttledere med og uten styre. I instruks for instituttstyrer heter det blant annet at styret er øverste organ ved instituttet i budsjett- og strategisaker, og eventuelt også tilsettingssaker etter fakultetsstyrets bestemmelse. Styret skal fastsette årsplaner og budsjett for instituttets virksomhet etter nærmere retningslinjer fra overordnet myndighet, universitetsstyret og fakultetsstyret.

Sammenlignet med andre institusjoner har UiT mange kollegiale organ, fordelt på tre organisatoriske nivå. Etter fusjonene de siste årene er det oppstått store forskjeller mellom fakultetene med hensyn til hvilke enheter som har egne styrer. Av de 39 enhetene er det styre ved 21, fordelt på Helsefak (5), NT-fak (6), HSL-fak (9) og UB (1). Det er ingen systematikk i hvilke enheter som har styre og hvilke som ikke har det. Noen av instituttene uten styre har over 100 ansatte, mens det ved de minste enhetene med styre faktisk er flere representanter i styret enn det er fast ansatte på enheten. Andelen institutt med styre er siden 2012 redusert fra rundt 70% til rundt 50%, og det har også skjedd endringer i oppgavene styrene har. Justeringer i personalreglementet har ført til at innstillingsmyndigheten i undervisnings- og forskerstillinger er overført fra instituttstyre til instituttleder på hele UiT. Noen fakultet har også samlet ansvaret for stillinger og lønnsbudsjett på nivå 2, slik at instituttene ikke avgjør disponering av ledige og nye stillinger. Flere institutt uten styre har dessuten etablert alternative ordninger for informasjonsflyt og deltakelse i beslutningsprosesser, bl.a. gjennom bruk av ulike rådgivende organ. Det pågår også en vurdering av ordninger for utdanningsledelse ved UiT som kan forventes å medføre endringer i instituttstyrenes funksjon som alternativ modell for ledelse av studieprogrammer.

Etter universitetsdirektørens vurdering er det behov for en mer felles og gjennomgående ordning for styring og ledelse på instituttnivå, som også sikrer åpenhet i beslutningsprosesser, medvirkning og medbestemmelse for ansatte og deres representanter ved hele UiT. I en undersøkelse fra 2012¹¹ ga UiTs ansatte gjennomgående gode tilbakemeldinger på spørsmål om medbestemmelse, åpenhet og forutsigbarhet i beslutningsprosesser (50-60%). Det viste seg at ansattes vurderinger ikke var vesentlig forskjellige avhengig av om de tilhørte institutt med eller uten styre. Den fortolkningen som ble gjort i forbindelse med styresaken, var at formelle kollegiale organer med ansatterepresentasjon kan være én måte å ivareta medbestemmelse på, men at andre forhold enn instituttstyre har betydning for åpenhet og medbestemmelse, og dermed reelt universitetsdemokrati.

Særlig på bakgrunn av at ordningen med kollegiale organer på institutt-/senternivå fungerer og praktiseres svært ulikt ved UiT i dag, foreslår universitetsdirektøren at gjeldende ordning med instituttstyrer fryses¹². Dette innebærer at det ikke skal opprettes nye styrer, og at universitetsledelsen gis i oppdrag å sette ned en arbeidsgruppe som skal gi forslag til ny ordning for styring og ledelse på institutt-/senternivå. Utredningen må særlig belyse hvilke alternativer

¹¹ Ifm. styresak S 32-12 om evaluering av UiTs ordninger for styring og ledelse. Svarprosent 48,3 (2683 respondenter).

som finnes til instituttstyrer. Det tas sikte på å legge fram en sak for universitetsstyret om styring og ledelse av institutt-/senternivå høsten 2017.

Formalisering av endringer i styringsstrukturen

Ut fra de vedtak styret fatter i saken vil universitetsdirektøren komme tilbake til detaljering av de ordninger for styring, ledelse og delegasjon som skal gjelde ved institusjonen, blant annet sammensetning av kollegiale organer og instruks for styrer og ledere. Det samme gjelder eventuelle behov for endringer i underliggende regelverk og ordninger ved UiT, som angir delegasjon av ansvar og oppgaver på ulike områder, som studie, forskning, økonomi og personal.

Jørgen Fosslund
konst. universitetsdirektør

Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur

Vedlegg:

- 1 Rapport om faglig organisering ved UiT av 31.05.2017
- 2 Alle høringsinnspill er tilgjengelig på UiTs nettsider:
<https://uit.no/om/organisasjonsgjennomgang>