

SAKSNR: 2016/712

HOVEDKONKLUSJON

Innspill/forslag

MEDBESTEMMELSE
MEDVIRKNING
LEGITIMITET

Annet

Forskerforbundet	Kritisk til fjerning av styrer nivå III. Prinsipiell viktig sak.	Dersom UiT velger en modell, ønsker Forskerforbundet instituttstyrer.	Medbestemmelse og medvirkning en forutsetning for å nå mål. Demokratiske hensyn må ivaretas. Ønsker styrket medvirkning og medbestemmelse.	Likevel sitat: «En instituttleder som tar medbestemmelse og medvirkning på alvor uten et styre kan være bedre enn et institutt med et styre som ikke fungerer hensiktsmessig».
NTL	Mener det må være stor grad av fleksibilitet når de gjelder styring og ledelse av institutter.		Reell medbestemmelse gjennom styrer. Dersom styret mangler ved institutter, må det etableres regelmessige møtepunkter mellom ledelse og tjenestemannsorganisasjonene. Det bør ikke være en motsetning mellom tiltak som gir økt medvirkning (informasjon, transparens, dialogmøter, ad hoc grupper) og medbestemmelse gjennom styrende organer.	I lederprogrammer er det viktig at det legges vekt på at medbestemmelse er positivt og gir merverdi for beslutninger som tas.
Akademikerne i Narvik	Støtter rapportens forslag men med forbehold.	Rapportens forslag vil medføre press på aktiv styring og ledelse. Det krever et administrativt godt støtteapparat.	Demokrati og medvirkning må sikres. Struktur for ledelse på nivå III må styrkes jf ledelse på nivå II (faglig og administrative ledere)	Faglig og administrativ ledelse må balanseres og koordineres.
UB Universitetsbiblioteket	Slutter seg til rapporten.		Har utviklet styre på nivå III (Result). Medbestemmelse for ansatte og studenter i Bibliotekstyret.	

Vedlegg 2 Intern høring

Tromsø Museum

HELSEFAK

Stiller seg bak rapporten	-----	-----
Stiller seg bak. Dekan, Prodekan og alle instituttledere, unntatt instituttleder ved IPS støtter rapportens forslag om enhetlig ledelse uten styre på instituttnivå.	Ved IHO støtter hovedvekten av ansatte konklusjonen i rapporten, mens et mindre fagmiljø klart uttrykker støtte for fortsatt styrer. Ved masterutdanningen i Harstad og enkeltpersoner i fagmiljøet i Harstad er det argumentert for videreføring av instituttstyre.	Medbestemmelse kan ivaretas gjennom deltakelse i utvidet ledergruppe og deltakelse i andre relevante arbeidsgrupper. (forskningsgrupper/programstyrer)
		Instituttleder må ha frihet til å etablere gode ordninger for medvirkning. Gir legitimitet. Sammensetningen av ledergruppen må ivareta hensyn til enhetens størrelse samt forsknings- og utdanningsaktiviteter.

HSL-FAK

Fakultetstyret mener at enhetene selv må få velge mellom de tre skisserte løsningene, råd, styre eller utvidet ledergruppe. Men det er likevel gode argumenter for at små grunnenheter ikke skal ha styremodell.	Fakultetsledelsen anbefaler valgfri ordning mht til styrer på nivå III. Det gir større institutt anledning til å opprettholde styrene. Gode erfaringer med utvidet ledergruppe ved IFF. Flere institutter anvender egne styrer mindre enn tidligere.	Et styre sikrer legitimitet for ledelse, og sikrer medvirkning fra studenter og ansatte.
		Fakultetstyret mener rapporten gir godt innblikk i behovet <u>for balanse</u> mellom styring og ledelse.

BFE-FAK

Stiller seg bak. Støtter anbefaling i rapporten om at nivå III ikke skal ha styrer. Ordningen ønskes som en gjennomgående styringsordning ved fakultetet. NFHs forskningsgruppe støtter avvikling av styrer på nivå III	Råd som løsning oppfattes som er unødvendig formalisering. Utvidet ledergruppe bør utgjøre kjernen i instituttets styring og ledelse.	Ønske og oppslutning om forbedrede prosesser for medvirkning. Videreføring av programstyrer vil ivareta studenters medbestemmelse nær undervisningsstilbudene.
		Større oppmerksomhet til styring og ledelse på nivå 3 og 4.

IVT-FAK

Stiller seg bak. Støtter hovedprinsippet om nivå III ikke skal ha egne styrever. Støtter utvidet ledergruppe som gjennomgående ordning for styring og ledelse.	Unntak for større institutter og enheter med ekstern deltakelse/økonomi.	Har i dag ikke styrer. Eventuell etablering av styrer vil kreve administrativ kapasitet og økt byråkratisering.	Administrativ støtte for ledelsen bør styrkes.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

NT-FAK

Stiller seg bak. NT fakultetet stiller seg bak og er positiv til hovedkonklusjonene i rapporten. Fakultetstyret stiller seg bak og er samtidig opptatt av løsninger som sikrer medvirkning fra ansatte og studenter.	Det må sikres gode prosesser ved instituttet for utvelgelse av ledergruppe ved enheten. Utvelgelse må forankres i staben ved instituttet.	Representasjon i ledergruppen fra ansatte, studenter og faggrupper. Eksternt perspektiv med kobling til næringslivet. Tidsavgrenset representasjon i ledergruppe/råd. Transparente beslutningsprosesser som sikrer medvirkning og påvirkning.	NT fak har tro på at foreslåtte virkemidler for styring ledelse og medvirkning vil være effektive former for måloppnåelse.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

JUR-FAK

Anbefaler rasjonelle og god styringssystemer som slik at institutter kan styres på en best mulig måte.	Valgfri ordning mellom to styringsmodeller. Det bør tas hensyn til instituttens egenart og størrelse.	For å ivareta medbestemmelse og medvirkning må ansatte og studenter være representert i et instituttråd/ledergruppe.	Jur fak har ikke institutter og har ikke erfaring med instituttstyrer.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------

Avdeling for personal og organisasjon

Høringssvar fra TMU: Styling, ledelse og medvirkning på nivå 3

Tromsø Museum – Universitetsmuseet stiller seg bak arbeidsgruppens anbefaling, og mener dette er en hensiktsmessig måte å sikre styling og ledelse på nivå 3.

Vennlig hilsen

Lena Aarekol
museumsdirektør

Inger Kaisa Bækø
kontorsjef

–
inger.k.bako@uit.no
77 64 50 16

Odd Arne Paulsen

Høringssvar fra Helsefak - Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3 2018

Det helsevitenskapelige fakultet takker for muligheten til å komme med høringsinnspill til rapport om Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3. Rapporten har vært sendt ut på høring til instituttene og synspunkter er oppsummert i høringssvaret.

Ved Helsefak har det inntil nå vært fem institutt uten styre og fem institutt med styre. Dekanen, prodekanene og alle instituttlederne, unntatt instituttleder ved IPS, støtter nå rapportens forslag om enhetlig ledelse uten styre på instituttnivå.

Institutt for samfunnsmedisin

Ved institutt for samfunnsmedisin (ISM) som inntil nå har hatt instituttstyre, kom det inn ett innspill om at medbestemmelse og medvirkning best kan ivaretas gjennom partssammensetningen som et instituttstyre representerer. Ledelsen ved ISM er enig i at medbestemmelse og medvirkning kan ivaretas gjennom instituttstyrer, men de ser at det også er andre måter å ivareta dette på.

Idrettshøgskolen

Idrettshøgskolen (IH), som ikke har hatt instituttstyre, slutter seg til anbefalingene i rapporten. De har diskutert muligheten for å ha ulike rådgivende organ på instituttnivå, avhengig av type saker. En utvidet ledergruppe med forskningsgruppeledere ved instituttet til å behandle saker som primært vedrører forskningsaktivitet, og en gruppe bestående av utdanningsledere, forskningsgruppeledere, administrative ledelse og studenter til behandling av strategiske saker som utvikling av handlings- eller strategiplan foreslås. IH mener at en slik modell er noe mer dynamisk og vil kunne ivareta momentene om medbestemmelse og medinnflytelse på instituttnivå på tilsvarende måte som i arbeidsgruppens anbefaling.

Institutt for klinisk medisin

Instituttleder ved Institutt for klinisk medisin (IKM) som ikke har hatt instituttstyre, mottok kun ett svar da rapporten ble sendt ut på intern høring, og svaret støttet rapporten og en videreføring av dagens ordning ved

IKM. I høringsinnspillet problematiseres dagens ordning. Instituttleder mener at videreføring av instituttstyrer ved noen enheter, bidrar til å gjøre rollen til instituttleder klar fordi instituttleder ved institutt med styre legger både ledelse, styring og medbestemmelse til et instituttstyre. IKM mener at for å klare å rekruttere instituttledere i fremtiden, må stillingen fremstå som interessant og attraktiv. Instituttleder må ha frihet til å etablere ordninger for medvirkning som han/hun finner hensiktsmessig. Enhver god leder vil sørge for god involvering av ansatte for dermed å oppnå legitimitet for de beslutninger som treffes.

Regionalt kunnskapssenter

Regionalt kunnskapssenter (RKBU) som inntil nå har hatt instituttstyre, støtter arbeidsgruppens anbefaling, og instituttlederen har fremmet ønske om å avvikle instituttstyret. Ekstern styreleder ved RKBU støtter avviklingen av instituttstyret ved dette instituttet, men påpeker at det ikke tilligger styret å bestemme om de skal videreføres eller avvikles.

Institutt for vernepleie

Institutt for vernepleie (IVP) støtter arbeidsgruppens anbefalinger og viser til gode erfaringer med å være og lede et institutt uten styre.

Institutt for klinisk odontologi

IKO har ved samtlige prolongeringer bedt om å få avvikle sitt instituttstyre, men har akseptert at dagens ordning er blitt prolongert etter ønske fra universitetsledelsen. IKO har allerede benyttet alternative måter å ivareta styring og ledelse på, samt sørget for god medvirkning fra de ansatte.

Institutt for medisinsk biologi

Institutt for medisinsk biologi (IMB) som ikke har hatt instituttstyre, mener at instituttstyrer er altfor ressurskrevende og at det finnes andre og like god måter for å ivareta medvirkning og medbestemmelse. De trekker særlig frem at ADM2020 og en økt sentralisering av personell og arbeidsoppgaver vil gjøre det mer krevende å beholde dagens valgfrie ordning.

IMB tar også opp at instituttledere uten styre har behov for ryggdekning for viktige beslutninger, som f.eks. budsjettfordeling, prioritering av søknader, men at dette kan ivaretas ved å samhandle med representanter fra både forsknings- og undervisningsmiljøene. IMB anser at forslaget om utvidede ledergrupper kan fungere bra. For store institutt med mange forskningsgrupper og stor undervisningsportefølje vil det likevel være nødvendig å ha systemer med mer målrettede sammensetninger av de utvidede ledergruppene, f.eks. ved at det skilles på hvilke saker som drøftes med forskningsgruppelederne og med fagenhetsledere og utdanningsledere. De påpeker at det ved store institutt bør være en godt sammensatt ledergruppe som kan ta de mindre sakene.

Institutt for helse- og omsorgsfag

Ved Institutt for helse- og omsorgsfag (IHO) som inntil nå har hatt instituttstyre, støtter hovedvekten av de ansatte konklusjonen i rapporten, mens et mindre fagmiljø klart uttrykker støtte for fortsatt instituttstyre. Høringsuttalelsene viser at instituttleder, representanter fra fagmiljøet i Hammerfest og Narvik, samt radio/ergo/fysioterapiutdanningen ikke ser behov for å videreføre ordningen med instituttstyre ved IHO. Fra masterutdanningen i helsefag og fra enkeltpersoner i fagmiljøet i Harstad er det fremmet ønske om og argumentert for en fortsatt videreføring av instituttstyret. Mastermiljøets erfaringer er at instituttstyret har hatt en positiv, koordinerende og støttende funksjon for ledelsen av instituttet særlig under krevende fusjoner. På grunn av de ulike miljøenes synspunkter ved dette instituttet, er høringen fra IHO også vedlagt.

Institutt for farmasi

Institutt for farmasi (IFA) som har vært et av instituttene uten styre, mener at styring, ledelse og medvirkning bør innebære minst mulig byråkrati. De mener at et styre eller et råd, fremstår som altfor tungroddede beslutningsorganer ved små institutt, men de ser at det kan være institutt der dette kan være funksjonelt. IFA påpeker at ingen styremedlemmer eller medlemmer i et råd eller i en utvidet ledergruppe vil kunne ha løpende oversikt over alle saker i sektoren eller organisasjonen. Det vil derfor ikke være en styrevariant som vil sikre representasjon fra alle interessenter. Videre mener dette instituttet at det i praksis er mange ulike modeller som ser ut til å fungere, og det er ingen tydelige organisatoriske valg som garanterer suksess. De ser derfor ingen grunn til å tvinge instituttene til en bestemt organisering, med mindre man kan dokumentere at denne varianten gir mindre byråkrati, samtidig som den sikrer medvirkning og medbestemmelse.

Institutt for psykologi

Institutt for psykologi (IPS) er svært fornøyd med dagens ordning ved instituttet og ønsker å videreføre instituttstyret. De mener at det vil være vanskelig å få en tilsvarende balansert representativ sammensetning i en utvidet ledergruppe som man har i et instituttstyre. Det påpekes at en ledergruppe som gir råd, ikke vil ha den samme forankringen av saker som et instituttstyrevedtak i de store og viktige prinsipielle sakene. IPS påpeker at dersom instituttleder skal motta råd og ta avgjørelser som ikke er forankret i en demokratisk valgt representativ forsamling, kan det fort bli omkamper om både små og store saker. For IPS er det vanskelig å se hvordan ledelse gjennom utvidet ledergruppe skal gi bedre vedtak enn de som gis ved det nåværende instituttstyret.

Konklusjon

Uavhengig av hvilken styringsform instituttene (nivå 3) ved Helsefak har i dag, slutter de fleste instituttene i likhet med fakultetsledelsen ved Helsefak, seg til arbeidsgruppens anbefaling om ikke å ha instituttstyre. Institutt for psykologi (IPS) er den eneste enheten som entydig argumenterer for videreføring av dagens valgfrie ordning. Videre vil vi påpeke at ARK undersøkelsene 2018 ikke viser ulikheter i grad av opplevd medbestemmelse og medvirkning mellom institutter ved Helsefak med og uten instituttstyre

Erfaringene fra Helsefak når det skal velges ansatte representanter til instituttstyrene, er at det er få som ønsker å bli nominert. Ved de fleste valg må fristene for nominasjon utvides, og det er gjennomgående lav valgdeltagelse. Dette gjelder også for studentrepresentanter. Studentutvalget sørger for å velge studentrepresentanter til alle styrer ved Helsefak i løpet av vårsemesteret. Disse tiltrår 1. august og går av 31. juli påfølgende år. Studentutvalget har gjentatte ganger meldt tilbake til fakultetet om at de må gjennomføre nye valg møter om høsten, fordi de ikke klarer å rekruttere nok studenter.

Vi mener at den lave oppslutningen rundt valg, bidrar til å støtte opp om anbefalingen i rapporten fra arbeidsgruppen, at institutter og sentre på nivå 3 ikke skal ha egne styrever.

Flere av instituttene trekker også frem anbefalingen om å fortsette arbeidet med å innarbeide gode standarder og praksis for god ledelse. Det er ønskelig at det er fokus på kontinuerlig lederopplæring og lederutvikling på nivå 3.

De instituttene som har uttalt seg om instruks for instituttleder, ønsker å beholde dagens instruks. Det pekes på at det er viktig at nivå 3 beholder autonomi og handlingsrom for utvikling og ledelse slik at dette gjøres så nært de faglige ansatte som mulig. En forflytning av makt til nivå 2 vil ha en negativ effekt på muligheten for medvirkning.

Vennlig hilsen

Thrina Loennechen
Dekan

Kjetil Kvalsvik
Fakultetsdirektør

Vedlegg

1 Høringssvar fra IHO om styring og ledelse av nivå 3

HSL - FAK

Universitetsdirektøren

Intern høring - Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3

Vi viser til brev fra universitetsdirektøren hvor fakultetet blir invitert til å komme med innspill til rapporten *Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3*.

Fakultetet videresendte rapporten og høringsbrevet til instituttene og sentrene ved fakultetet 16. november. Enhetene på fakultetet ble gitt en intern frist for innspill til 10. desember for skriftlige innspill. Rapporten ble også drøftet i instituttledermøte 22. november. Fakultetsstyret diskuterte også rapporten i sitt møte 6. desember, hvor det ble fattet følgende vedtak:

Dekanen gis fullmakt til i samråd med styreleder å ferdigstille høringsuttalelsen fra fakultetet basert på innspill fra fakultetsstyret og instituttene.

Tilbakemeldingene på innholdet og konklusjonen i rapporten har vært blandet. Fakultetsstyret og flere av de skriftlige innspillene fra instituttene peker på at rapporten har betydelige mangler, blant annet en prinsipiell forankring av diskusjonen i rapporten, et for stort fokus på administrative besparelser, en forenklet forståelse av begrepet medvirkning, samt en for liten vekt på betydningen av styrenes legitimerende funksjon. Fakultetsledelsen mener på sin side at rapporten er velstrukturert, at det pekes på fordeler og ulemper ved styre/ikke styre, og at arbeidsgruppen svarer på mandatet de har fått.

Hovedspørsmålet for flere av høringsinstansene på fakultetet er utvalgets forslag om å avvikle styrene som normalordning på nivå 3, og det er enhetene som ønsker å beholde styret som særlig har engasjert seg. Diskusjonen i instituttledermøtet var mer nyansert, men fakultetet har ikke fått skriftlige innspill fra enheter som ikke har styre i dag. Det gjelder to av sentrene og de nye instituttene. Her kan nevnes at Institutt for barnevern og sosialt arbeid gjennom strategiarbeidet har anbefalt å ha et instituttråd. Ett høringsinnspill, fra Institutt for filosofi og førstesemesterstudier, slutter seg til forslagene i utvalgets rapport.

Fakultetsstyrets vurdering

Grunnenhetene ved HSL-fakultetet er svært ulike både med hensyn til størrelse, tradisjon og kultur. For at enhetene skal nå målet om god balanse mellom styring og ledelse, effektiv drift og mulighet for medvirkning, må det derfor åpnes for valg mellom et lite antall styringsmodeller som tar hensyn til slik ulikhet. Prinsipielt mener fakultetsstyret at grunnenhetene selv må få velge mellom de tre skisserte løsningene styre, råd og utvidet ledermøte basert på kjennskap til egen enhet og egen strategi. Fakultetsstyret anerkjenner imidlertid at det er gode argumenter for at små grunnenheter ikke bør ha anledning til å velge styremodellen.

Uansett valg av styringsmodell kreves det også et minimum av saksdokumenter for at styringsorganet skal kunne fatte vedtak eller gi råd på et riktig, strategisk nivå, for å sikre reell medvirkning,

transparens og dokumentasjon av enhetens beslutningshistorie. Dette er også viktig for å gi ledelsen nødvendig støtte i prosessen med å implementere vedtak.

Fakultetsstyret mener at rapporten *Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3* gir et godt innblikk i behovet for god balanse mellom styring og ledelse. Hvordan dette kan oppnås i de foreslåtte modellene er ikke like klart. I fakultetsstyret var det mange stemmer for den betydningen styret har for å sikre legitimitet for ledelse i større grunnenheter. Både styre- og rådsmodellene gir dessuten et tydelig rom for medvirkning både fra studenter, ulike ansattegrupper og fra eksterne ressurspersoner. Fakultetsstyret vil advare mot rapportens antydning om at faglig tilsatte vil oppleve seg tilstrekkelig representert i slike faglige styringsorganer via faglige ledere eller via representanter fra tjenestemannsorganisasjonene.

Fakultetsledelsens vurdering

Bakgrunnen for at universitetsstyret oppnevnte arbeidsgruppa for å utrede tema om styring, ledelse og medvirkning på nivå 3, er at UiT har gjennomgått store endringer i de siste årene. Ansatt ledelse med totalansvar på nivå 2 og 3 er en del av dette bildet. De største instituttene på HSL-fakultetet har etablert ledergrupper rundt instituttleder for å ivareta arbeidsoppgavene og sikre god informasjonsflyt og medvirkning, mens instituttstyrene har fått færre oppgaver. Høringsinnspillet fra Institutt for filosofi og førstesemesterstudier beskriver gode erfaringer med denne ordningen. Flere av instituttene bruker da også instituttstyrene mindre enn før.

Fakultetsledelsen legger vekt på å styrke institutt- og senterlederrollen og legge til rette for godt samarbeid med denne gruppa. Vi fokuserer også på å styrke samarbeidet mellom lederne på dette nivået for å utvikle den faglige aktiviteten på fakultetet i tråd med de strategiene som nå er under utvikling. Enhetenes ulike størrelser og aktiviteter gjør at rutinene for ansattes og studentenes medvirkning ivaretas på ulike måter i dag.

På grunnlag av innspillene fra enhetene og fakultetsstyret anbefaler vi at det åpnes for en valgfri ordning mht styrer på nivå 3 som særlig gir større institutt anledning til å opprettholde styrene. Hvis dette blir resultatet, må fakultetet sette i verk tiltak som kan revitalisere disse styrene.

Faktafeil i rapporten

Det er i teksten i rapporten oppgitt at HSL-fakultetet har 6 enheter uten styrer og 4 enheter med styrer, mens det i vedlegg 5 til rapporten er opplistet 6 enheter uten styrer og 5 enheter med styrer. Den riktige fordelingen for fakultetet er 7 enheter med styrer og 4 enheter uten styrer. Senter for fredsstudier (CPS) og Senter for samiske studier (SESAM) har begge styrer (med ekstern styreleder), men er i vedlegget oppført ikke å ha styre.

Det bør også nevnes at vedlegg 5 gir et feil bilde av flere av sentrene våre når det gjelder studenttall. På grunn av teknikaliteter knyttet til hvordan studenter registreres er alle sentrene våre oppført med 0 studenter, noe som ikke stemmer. Som følge av dette, og som følge av at det kun gis et øyeblikksbilde (fra 2017) for flere av parameterne, bør vedlegg 5 i rapporten ikke tillegges stor vekt i de vurderinger som skal gjøres.

Vennlig hilsen

Sonni Olsen
dekan

Frode G. Larsen
fakultetsdirektør

Universitetsdirektøren

Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3 – hørings svar fra BFE

Viser til brev av 13.11.2018.

Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi (BFE) har sendt ut rapporten til alle ansatte med intern høringsfrist, samt drøftet anbefalingene i instituttledermøtet. Fra ansatte har det kommet ett hørings svar fra alle forskningsgruppene ved ett institutt (NFH) etter et allmøte de tok initiativ til selv. Høringsinnspillet ligger vedlagt. Det er i stor grad samstemthet i de meningene som framkommer i formelle og uformelle diskusjoner. Videre er det større engasjement rundt nivå 4 sin rolle, og her er det flere variasjoner i meningene.

BFE støtter anbefalingen om at nivå 3 ikke skal ha egne styrer. Dette begrunnes i betingelsen om at det nå skal foreslås gjennomgående ordninger, og det er ikke et ønske å opprette styrer for våre institutter.

BFE støtter anbefalingen om at utvidede ledergrupper bør utgjøre kjernen i instituttets styring og ledelse. Instituttlederinstruksen kan gjerne uttrykke dette slik at praksis med å inkludere gruppeledere i beslutnings- og driftsprosesser formaliseres.

På BFE oppfattes instituttråd, slik arbeidsgruppen anbefalte det, som en nødvendig formalisering. Det er stort ønske og oppslutning om forbedrede prosesser for medvirkning, men det bør være opp til hvert institutt hvordan dette best gjennomføres. Andre eksempler kan være diskusjoner i grupper og høringsprosesser. Studentene vil imidlertid ikke delta her. For særlig å ivareta studentenes medbestemmelse, vil det være fornuftig å videreføre programstyrer. Dette trenger ikke være en motsetning til ordninger med studieleder, da disse ordningene lett lar seg kombinere.

Arbeidsgruppen anbefaler at det gis større oppmerksomhet til ledelse og medvirkning på nivå 3 og 4, noe fakultetet støtter. BFE har ingen praksis med å delegere personalansvar til gruppeledere (nivå 4). Det er heller ikke noe ønske om dette fra ledere og ansatte på instituttene. Det er imidlertid i dag et stort personalansvar på mange instituttledere, noe som kan være utfordrende for å ivareta den enkelte arbeidstaker. En løsning kan være å forsterke instituttledelsen. Fra gruppene på NFH er det anbefalt at en nestlederfunksjon formaliseres. Fakultetsledelsen mener det bør være en prioritet oppgave å vurdere hvordan personal-, forsknings- og utdanningsledelse fungerer ved det enkelte fakultet og gjøre nødvendige forbedringer. Dette er imidlertid prosesser vi mener bør gjøres lokalt.

Vennlig hilsen

Kathrine Tveiterås

Anbefaling fra NFHs forskningsgrupper om styring, ledelse og medvirkning på nivå 3.

Utarbeidet på bakgrunn av møte mellom vitenskapelig ansatte på NFH 11.12.18 med påfølgende diskusjon i forskningsgruppene.

1. Forskningsgruppene ved NFH støtter at styrer avvikles på nivå 3.
2. Forskningsgruppene ved NFH slutter seg til arbeidsgruppas anbefaling om at de områder som i dag ligger under styrenes instruks skal drøftes i en utvidet ledergruppe med representanter for ansatte og studentgrupper. Ledergruppa må gjenspeile de oppgaver og funksjoner som ivaretas på nivå 4, og som påvirkes av de strategiske og økonomiske beslutninger som tas på nivå 3. Plikten til å drøfte beslutninger i en utvidet ledergruppe må innarbeides i instituttleders instruks. Den utvidede ledergruppa bør møtes månedlig og ellers ved behov.
3. Forskningsgruppene ved NFH anbefaler at studieprogrammene fortsatt skal ha programstyrer med en hensiktsmessig organisering. Sammensetning av ledergruppa må ta hensyn til hvordan programstyrer og utdanningsledelse blir organisert i framtida.
4. Forskningsgruppene ved NFH anbefaler videre at en nestlederfunksjon bør formaliseres ved instituttene. Nestleder bør rekrutteres fra de vitenskapelig ansatte for 2-4 år. * Nestleder skal kunne fungere som støtte for instituttleder i faglige spørsmål og være stedfortreder. Nestleder skal formelt kunne få delegert oppgaver fra instituttleder. Siden instituttene er forskjellige og med ulike behov, bør nestlederfunksjonen kunne deles mellom flere med ansvar for ulike fagområder eller oppgaver (for eksempel forskning/undervisning) når behovet er tilstede. Nestleder(e) er med i den utvidede ledergruppa.
5. Forskningsgruppene ved NFH anbefaler at personalansvar *ikke* delegeres til forskningsgruppeledere på nivå 4.
6. Utvalget påpeker at god informasjonsflyt og transparente beslutningsprosesser er viktige for å opprettholde gode «lokaldemokratier» ved instituttene. Dette gir forskningsgruppene ved NFH sin fulle tilslutning til.

* Det kan være hensiktsmessig at nestledere kan oppnevnes slik at de ikke er i fase med instituttlederperioden, men heller overlapper med den. Det vil bidra til kontinuitet og kunnskapsoverføring ved lederskifter.

Avdeling for personal og organisasjon

Høring IVTF – Rapport om styring, ledelse og medvirkning på nivå 3

Ved IVT-fakultetet har vi sendt høringsinvitasjonen ut til institutt og fagforeninger.

Tilbakemelding fra IVT-fakultetet knyttet til de tre dimensjonene rapporten peker på:

Styring

IVT-fakultetet støtter arbeidsgruppens argumentasjon og anbefaling om at institutt (nivå 3) ikke skal ha egne styrever, vi mener dette bør være hovedprinsippet.

Vi mener likevel at det må være anledning for rektor å vurdere opprettelse av instituttstyre, f.eks. ved de største instituttene, og ved senteretableringer hvor eksterne aktører er sentrale i virksomheten.

Fakultetsstyret ved IVT-fakultetet ivaretar i dag oppgavene som skisseres for instituttstyrene (regnskaps-, budsjett- og strategisaker, årsplaner, tilsyn med kvalitet i utdanning og forskning). Etablering av instituttstyre vil for oss bety økt byråkratisering og fakultetet har per i dag ikke administrativ kapasitet til å ivareta nødvendig saksbehandling for slike styrever.

Ledelse

IVT-fakultetet støtter arbeidsgruppens anbefaling om å fokusere på utvidede ledergrupper som kjerne i gjennomgående ordning for styring og ledelse.

IVT-fakultetet skal våren 2019 ha en gjennomgang av instituttstrukturen. I den sammenheng er det naturlig å se på instituttens ledergruppe. Per i dag har vi ikke nestleder eller administrative ressurser ved instituttene. Fakultetsadministrasjonen er sentralisert, men noen ansatte har i oppgave å fungere som administrativ støtte for instituttene. Dette er funksjoner vi må vurdere i den videre prosessen.

En utvidet ledergruppe vil i tillegg ha med studieledere og forskningsgruppeledere.

Medvirkning

IVT-fakultetet støtter arbeidsgruppens forslag om at de områdene som i dag ligger til instituttstyrenes instruks, blir områder som instituttleder er pålagt å drøfte i et råd bestående av utvidet ledergruppe samt representanter fra ansatte- og studentgrupper. Representantene oppnevnes av gruppene selv, i samråd med instituttleder.

Feil i vedlegg 5

Vi gjør oppmerksom på at det er feil i vedlegg 5 når det gjelder registrering av flere campus for to av instituttene ved IVT-fakultetet.

- Institutt for datateknologi og beregningsorienterte ingeniørfag har vitenskapelig ansatte i Bodø
- Institutt for bygg, energi og materialteknologi har vitenskapelig ansatte i Alta

Vennlig hilsen

Bjørn Solvang
dekan

-

bjorn.solvang@uit.no

Bjørnar Storeng
fakultetsdirektør

-

bjornar.storeng@uit.no

Saksbehandler: Anne Gjerløw

Dokumentet er elektronisk godkjent og krever derfor ikke signatur

Avdeling for personal og organisasjon

Høringssvar fra NTF - styring, ledelse og medvirkning på nivå 3

NTF har gjennomgått rapporten om styring, ledelse og medvirkning på nivå 3. Rapporten har vært drøftet med instituttene ved NTF, fakultetsledelsen, diskutert med fagforeningene i ID-møte og behandlet i fakultetsstyret. I tillegg har rapporten vært sendt på intern høring til instituttene. Høringssvar fra instituttene er vedlagt.

Rapporten ble behandlet i fakultetsstyremøtet 17.12.18, der følgende vedtak ble fattet:

Fakultetsstyret stiller seg positivt til hovedpunktene i rapporten om styring, ledelse og medvirkning på nivå 3. Styret er likevel opptatt av at dersom styrene ved instituttene utvikles, må det lages gode systemer og retningslinjer som kompenserer for styrenes ansvarsområder og som fortsatt sikrer medvirkning fra de ansatte.

For gruppeledere, i en utvidet ledergruppe, må det sikres gode prosesser for utvelgelse som er forankret i hele staben ved instituttet.

Det som er gjennomgående i tilbakemeldinger fra fakultetsstyret og instituttene, er at man stiller seg positiv til endring av styringsform, under en forutsetning av at medbestemmelse og medvirkning ivaretas. Det å sikre det kollegiale, og finne måter som ivaretar en bred representasjon i ordning for styring og ledelse, som er forankret blant ansatte for den enkelte enhet.

Det blir viktig å sikre at utvidet ledergruppe eller instituttråd representerer faggrupper bredt, representerer de ulike ansattegruppene og studenter. Representanter til råd/ledergrupper trenger ikke bestå av (bare) gruppeledere, men at det er dedikerte medarbeidere valgt fra faggruppe/fagmiljø. I tillegg påpekes det at representasjonen i utvidet ledergruppe eller instituttråd bør være tidsbestemt, men man kan være representant flere perioder.

Hovedessensen er at det er viktig med systemer som gir ansatte og studenter tidlig informasjon slik at de kan være med å påvirke også før endelig beslutning tas, transparente beslutningsprosesser.

For instituttstyrer som i dag har ekstern styrerepresentant, blir det viktig at det er rom for å videreføre en slik ordning i et instituttråd eller utvidet ledergruppe. Det argumenteres for tettere kobling til næringslivet og et overordnet blikk for instituttet.

NT-fakultetet stiller seg positive til hovedkonklusjonene i rapporten og har tro om at foreslåtte nye virkemidler for styring, ledelse og medvirkning vil være effektive former for å oppnå våre mål.

Vennlig hilsen

Arne O. Smalås
dekan

—

Arne.smalas@uit.no
77 64 40 70

Valentina Burkow Vollan
konstituert fakultetsdirektør

—

valentina.vollan@uit.no
77 64 40 80

Vedlegg:

Høringssvar fra Institutt for geovitenskap (IG)

Høringssvar fra Institutt for informatikk (IFI)

Høringssvar fra Institutt for kjemi (IK)

Høringssvar fra Institutt for teknologi og sikkerhet (ITS)

Lillian Abelsen

Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3 – høringsuttalelse fra Det juridiske fakultet

Det vises til brev av 13.11.2018 vedr. rapport om styring, ledelse og medvirkning.

En arbeidsgruppe etablert av universitetsdirektøren har utarbeidet rapport om styring, ledelse og medvirkning ved UiTs institutter og sentre.

Arbeidsgruppen anbefaler at alle instituttene ved UiT bør ha felles ordning for styring og ledelse. Arbeidsgruppen anbefaler videre at institutter og sentre ikke lenger skal kunne ha egne styrer, men at utvidet ledergruppe bør utgjøre kjernen i en gjennomgående ordning og suppleres av grupper som vanligvis ikke har formelle lederfunksjoner.

I dag ledes et institutt av åremålstilsatt instituttleder og arbeidsgruppen anbefaler at denne ordningen videreføres.

Vi mener arbeidsgruppen tar opp prinsipielt viktige spørsmål om hvordan nivå 3 skal styres og ledes. Vi vil imidlertid bemerke at det kunne vært nyttig med litt større fokus på ordninger ved andre universitet. Erfaringer fra disse samt eventuelle endringsplaner der kunne vært nyttig.

I arbeidsgruppens forslag til styring og ledelse vil instituttene ledes av tilsatt instituttleder med et rådgivende organ bestående av personer som i kraft av øvrige lederposisjoner ved enheten er medlemmer av rådet. Disse medlemmene er ikke valgt. For å ivareta medbestemmelse/medvirkning anbefaler arbeidsgruppen at representanter for ansatte og studentgrupper bør være representert i rådet.

Til forskjell fra fakultetene som har egne styrer, vil et rådgivende organ ved instituttene gi råd, ikke fatte vedtak. Selv om instituttleder kan pålegges å drøfte viktige saker i rådet, er ikke instituttleder bundet av rådets anbefalinger. Ordningen vil i tillegg innebære slik vi ser det at graden av innflytelse går ned. Dette er et moment som må tas med i helhetsvurderingen.

Det juridiske fakultet har ikke erfaring verken med tilsatt instituttleder eller instituttstyrer. Vi mener imidlertid at det er viktig å finne rasjonelle og gode styringssystemer for nivå 3 slik at instituttene, uavhengig av størrelse, kan styres på best mulig måte.

Vi er usikker på om den foreslåtte modellen er den riktige for alle instituttene. For små institutter kan denne styringsmodellen være for ressurskrevende, mens for store institutt kan et eget styre være det mest hensiktsmessige. UiT må velge en modell for styring og ledelse på nivå 3 slik at arbeidsoppgavene blir ivaretatt på best mulig måte. Kanskje fordrer instituttene og sentrenes ulike egenart og størrelse at det må være en viss valgfrihet i valg av styringsmodell. Eksempelvis slik at enhetene kan velge mellom to ulike alternativer.

Vennlig hilsen

Kirsti Anderssen
fakultetsdirektør

—

kirsti.anderssen@uit.no
77 64 91 10

Universitetsdirektøren

Tromsø, 28.11.2018

FORSKERFORBUNDET VED
UNIVERSITETET I TROMSØ
NORGES ARKTISKE UNIVERSITET
Øvre lysthus
Postboks 6050
9037 Tromsø
Telefon 77 64 23218
forskerforbundet@uit.no
www.forskerforbundet.no/uit

Høring om rapport om styring, ledelse og medvirkning på nivå 3

Styret til lokallaget har behandlet saken under styremøte 26. November. Vi anser dette som en prinsipiell viktig sak. Nivå 3 er stedet i organisasjon hvor nesten all produksjon av undervisning, forskning og formidling skjer, og vi mener at medvirkning og medbestemmelse på nivå 3 er en forutsetning for at UiT Norges arktiske universitet skal lykkes å heve seg nasjonalt og internasjonalt på disse tre områder. Uten en reell medbestemmelse og medvirkning av de ansatte, er det stor fare for at motivasjonen for å følge opp det som bestemmes på alle nivåer blir dårligere.

Rapporten kan ikke leses annet enn en tiltale mot styrer. Noen av argumentene presentert i rapporten er faktisk ganske skremmende. For eksempel «Medbestemmelse ved representasjon kan imidlertid også ha noen utfordringer. Representantene kjenner ikke nødvendigvis alle sine kollegaer og medstudenters behov og meninger» kunne legitimere å avvike styrer på for eksempel nivå 2, eller på helt andre nivå som kommunestyre, stortinget etc. Videre på side 16 står det at «Ulempen med å legge til rette for medvirkning er at det raskt er mange saker...» Hele poenget med et styre er at det er satt i et system som sikrer representasjon og medbestemmelse/medvirkning i saker som angår de ansatte i organisasjonen uavhengig av antallet saker.

Uavhengig av hvilken form for styring og ledelse på nivå 3 UiT velger, så avhenger mye av hvordan det fungerer i praksis ved det enkelte institutt og hvordan av instituttleder utøver ledelse. En instituttleder som tar medbestemmelse og medvirkning på alvor uten et styre kan være bedre enn et institutt med et styre som ikke fungerer hensiktsmessig.

Det ble presentert i hovedtrekk 3 alternativer for styring og ledelse av nivå 3: styre, råd eller utvidet ledergruppe. Forskerforbundet er klart imot utvidet ledergruppe, selv om instituttlederen skulle pålegges å drøfte noen temaer i et råd med ansatte og studentrepresentanter. I en slik modell blir det meste bestemt av en gruppe av ansatte vanligvis utpekt av instituttlederen selv, og rådet vil ikke sikre at medbestemmelse og medvirkning blir ivaretatt. Det samme kan man si om råd, med mulighet for en uformell utvidet ledergruppe. Det stilles spørsmål til om alle ansatte grupper og studenter blir like godt ivaretatt i en ledergruppe. Derfor framstår det ikke som overbevisende at medbestemmelse/virkning vil bli ivaretatt ved en utvidet ledergruppe, noe som også påpekes i dokumentet fra arbeidsgruppen.

Forskerforbundet stiller spørsmål om det er nødvendig å ha en unik måte å organisere nivå 3 gjennom hele universitetet. Fakultetene er organisert på forskjellige måter (BFE for

eksempel har nivå 2 budsjettansvar for alle enheter på nivå 3, Jurfak har kun et senter på nivå 3, mens HSL har mange institutter med budsjettansvar). Vi mener derfor at det kan være lurt å la hver enhet på nivå 3 bestemme hvilken modell de ønsker å følge, styre eller råd.

Hvis UiT velger å kun ha en modell, ønsker Forskerforbundet at alle enheter på nivå 3 skal ha styrer. Det er klart at det er utfordringer med styrer, men med god opplæring av hva som forventes av et styremedlem og hva rollen innebærer vil det være en god modell. Først og fremst må et styre kjenne sitt mandat og rammen det skal arbeides innenfor, og evne til å se helheten i virksomhetens oppgaver på gitte nivå. En slik opplæring kan sammenlignes med opplæring som gis til ledere ved UiT. Vi mener derfor at styrer best vil:

- Ivareta reell medvirkning og medbestemmelse.
- Gi større eierskap til beslutninger som tas i organisasjon.
- Være en motvekt til en mulig dårlig instituttleder.
- Beskytte instituttlederen i tilfeller der tunge avgjørelser må tas.
- Gi mulighet å kreve representasjon fra andre campuser

Vi mener også at det er den mest demokratiske måte å organisere alle nivåer på universitet, og universitetet trenger mer demokrati, ikke mindre som foreslått i rapporten.

Samtidig ser vi også behov for at noen av instruksene for instituttstyrer kan fjernes, og legges under instituttleder for å unngå mye unødvendig byråkrati.

Til slutt, ønsker vi å insistere på at universitetstyret bør velge en modell som styrker medvirkning og medbestemmelse, ikke svekke den som rapporten foreslår.

Hugues Verdure
Styreleder

Kristin Benjaminsen Borch
Nestleder

Universitetsdirektøren
UiT

Adresse: Øvre lysthus
9037 Tromsø
Telefon: 776 45212/957 47 651
E-post: ntl@ult.no

Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3 – høringssvar fra NTL

Nivå 3-enhetene ved UiT er ulikt sammensatt mht. størrelse, faglig innretning, antall studenter og ansatte, geografisk spredning og ordninger for styring og ledelse. Fakultetene avgjør selv om instituttene skal ha styrer eller ikke. Arbeidsgruppens anbefaling er at alle institutter skal ledes av en utvidet ledergruppe som pålegges å drøfte områdene som i dag er tillagt styrenes instruks i et råd.

NTL mener det også i fremtiden bør være stor grad av fleksibilitet når det gjelder det enkelte institutt/senters måte å organisere styring og ledelse på. Det er mange fordeler med instituttstyrer, blant annet et det kun instituttstyre som gir reell medbestemmelse.

Behov for informasjon og drøftingsmøter ved instituttene må ivaretas. Dersom instituttstyre mangler må det etableres regelmessige møtepunkter mellom ledelse og tjenestemannsorganisasjoner.

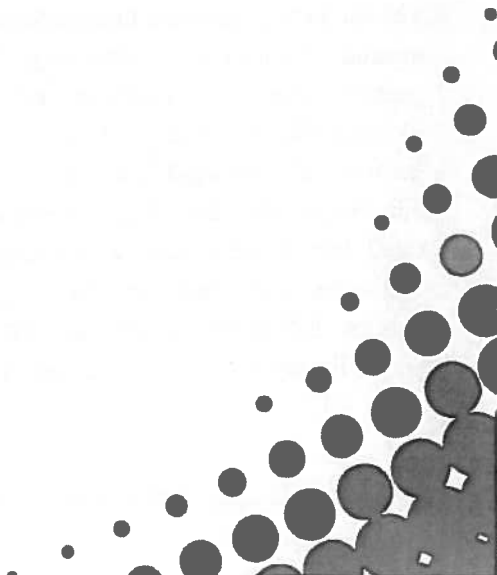
I rapporten gjennomgås fordeler og ulemper med ulike modeller (styrer, råd, utvidet ledergruppe). Det hevdes at styrer er tids- og administrasjonskrevende, og enkeltmedlemmers mulige lojalitetshensyn til gruppen de er valgt fra nevnes blant de negative sidene. Denne argumentasjonen mener NTL vil være gjeldende for alle valgte representanter i alle organer - inkludert råd.

Ledelsen og andre grupper kan i enkeltsaker ha ulikt syn. At det sitter representanter i kollegiale organer som har spesiell kjennskap til et område/en ansattgruppe vil være en styrke. Flere perspektiver belyses og det vil ofte fattes bedre beslutninger. Beslutninger som tas av en leder/ledergruppe vil ikke ha samme legitimitet og vil ikke være like godt belyst og forankret.

Høy grad av medbestemmelse gir økt tillit og oppslutning om mål og beslutninger som tas, og lavere grad av konflikter. Det bør ikke være noen motsetning mellom tiltak for å gi økt medvirkning (god informasjon, transparens i beslutningsprosesser, dialogmøter, ad hoc-grupper) og formell medbestemmelse gjennom styrende organer. I lederopplæringsprogrammer er det viktig at det legges vekt på at medbestemmelse er positivt og gir merverdi for de beslutninger som tas.

Tromsø, 30.12.2018

Marit M. Dahle
Hovedtillitsvalgt
Norsk tjenestemannslag



Universitetsdirektøren

AKADEMIKERE I NARVIK

Høringssvar – Intern høring om styring, ledelse og medvirkning på nivå 3

Akademikerne i Narvik takker for invitasjon til å inngi høringssvar om rapporten *Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3*, og ønsker med dette å knytte noen kommentarer til saken. Vi vil først og fremst berømme arbeidsgruppen for rapporten, som på en god måte har bidratt til å tydeliggjøre den grunnleggende utfordringen nivå 3-ledelsen står i.

Organiseringen skal støtte opp under kjernevirksomheten

Så fremt man kan enes om at universitetets kjernevirksomhet er forskning, utdanning og formidling, synliggjør rapporten en skjevhet mellom hvordan man har valgt å rigge organisasjonen, i forhold til hvor produksjonen foregår. Det vises til beskrivelsen av nåsituasjon i rapportens kapittel 2, redegjørelsen om styrings- og lederfunksjoner på nivå 1, 2 og 3 i organisasjonen. Mens både den styrende og den ledende ledelsen (for å bruke arbeidsgruppens begrepsskille) på nivå 1 og 2 beskrives både faglig og administrativt, nevnes ikke administrasjonen på nivå 3 i dette avsnittet. Videre, i rapportens kapittel 4 innledningsvis, har arbeidsgruppen tolket spredningen mellom instituttene i hvordan de ansatte opplever styring, ledelse og medvirkning, og tar resultatene til inntekt for at det sentrale ikke er hvilke strukturer som finnes, men hvorvidt strukturene er *velfungerende*. Vi støtter denne tolkningen. For oss synes det tydelig at organisering, hvis formål er å støtte opp under kjernevirksomheten, må rigges på en måte som gjør at kjernevirksomheten og produksjonsmidlene blir ivaretatt best mulig. Både på nivå 1 og 2 er den faglige lederen flankert av en administrativ leder med et støtteapparat, som understøtter leders oppgaver. Etter vårt syn kan det ikke være tvil om at et tilsvarende apparat ikke minst må eksistere der hvor produksjonsressursene faktisk befinner seg.

I mandatet som ble gitt til arbeidsgruppen fremgår målsettingen for strukturarbeidet, at *institutter og sentre skal ledes med god kvalitet og effektivitet, åpenhet, god informasjonsflyt, og muligheter for at ansatte og studenter kan medvirke til beslutningsprosesser og ha innflytelse på egen arbeids- og studiesituasjon*. For å ivareta disse målsetningene kreves det ressurser, det kreves kompetanse, og det kreves tilstedeværelse. Instituttleders arbeidshverdag er uhyre komplisert, fordi det er ledere på dette nivået som har det operasjonelle ansvaret for virksomhetens produksjonsresultater. Instituttlederne har personalansvar for majoriteten av virksomhetens ansatte. Instituttlederen skal sørge for at det finnes forelesere i klasserommene, og at forskningsprosjekter gjennomføres, og at resultater gjøres kjent. Instituttlederen fungerer som faglig leder og adm.dir., personalsjef, økonomidirektør, studie- og forskningsleder, og styresekretær på nivå 3. Der instituttet ikke har et eget styre må instituttleder selv også ivareta ansvar for styringen. Overordnede strategier skal omgjøres til handlingsplaner, og handlingene skal faktisk *gjennomføres*, og resultatene skal rapporteres. Mens den strategiske ledelsen på nivå 1 og 2 har et administrativt støtteapparat rundt seg, som avlaster, bistår og koordinerer, forventes det at instituttleder skal håndtere sine oppgaver mer eller mindre på egenhånd. Ved IVT-fakultetet er dette kommet på spissen. Fakultetet har ikke instituttstyrer ved noen av sine institutter, slik at instituttlederne har et utvidet personlig styringsansvar. Og som arbeidsgruppen beskriver det, under avsnittet Ledelsesstruktur – nivå 4 i

kapittel 4 i rapporten, foreligger det ikke noe formelt krav til øvrige lederfunksjoner enn instituttleder ved UiT i dag. Dette har medført at instituttledere ved IVT-fakultetet ikke besitter eget administrativt støttepersonell, men ivaretar sitt styrings- og ledelsesansvar etter beste evne, i en akutt ressursknipe. Noen ledergruppe på dette nivået er det vanskelig å identifisere.

Arbeidsgruppen har kommet med flere anbefalinger, som de mener vil danne grunnlag for god styring, ledelse og medvirkning på nivå 3:

- at institutter og sentre på nivå 3 ikke skal ha egne styrever
- at UiT fokuserer på utvidede ledergrupper som kjerne i gjennomgående ordning for styring og ledelse
- at de områdene som i dag ligger til instituttstyrenes instruks, blir områder som instituttleder er pålagt å drøfte i et råd bestående av utvidet ledergruppe samt representanter fra ansatte- og studentgrupper
- at prosesser for medvirkning bør forbedres, eksempelvis gjennom god informasjon, transparens i beslutningsprosesser, dialogmøter med studenter og aktiv involvering i ad hoc grupper

Vi støtter disse forslagene, men med forbehold. Tiltakene vil medføre ytterligere press på aktiv styring og ledelse på nivå 3, hvor ressursknappheten – i hvert fall i Narvik - allerede er merkbar. Det er behov for å sikre demokrati og medvirkning på alle nivåer i organisasjonen. En administrasjon skal bidra til at den enkelte leder får utført sine oppgaver og ivarettatt sitt ansvar for styring, ledelse og medvirkning, i tråd med de føringer og forventninger som alle ledere i statsforvaltningen er underlagt. Etter vårt syn er det åpenbart at ledere på alle nivåer behøver administrative spesialister og et støtteapparat rundt seg. Støtteapparatet skal bidra til at leder har kapasitet til å skjøtte sitt ansvar i tråd med målsetningen: ivarettakelse av god kvalitet og effektivitet, åpenhet, god informasjonsflyt, og muligheter for at både ansatte og studenter får medvirke og ha innflytelse på egen arbeids- og studiesituasjon. Under hensyn til forutsetningen om at strukturene for styring, ledelse og medvirkning må være *velfungerende*, spiller vi derfor inn følgende råd:

På samme måte som det i instruksene på nivå 1 og 2 er beskrevet en struktur for ledelse, med administrativ ordning og arbeidsdeling, bør tilsvarende standardiseres for nivå 3.

Vennlig hilsen

Gabor Sziebig

Asbjørn Førli

Johanne Bertling Krogstad

Akademikerne



Lillian Abelsen

Styring, ledelse og medvirkning på nivå 3 - Høringssvar fra Universitetsbiblioteket

Vi viser til brev datert 13.11.2018.

Bibliotekdirektøren har ingen merknader til hovedkonklusjonene i høringsgrunnlaget og slutter seg til de foreslåtte endringene.

Ved Universitetsbiblioteket er den kun Result som har hatt et eget styre. Dette ble anbefalt nedlagt av bibliotekstyret, etter vedtak i styret for Result. De saker som tidligere ble behandlet i styret for Result har etter dette vært tillagt bibliotekstyrets ansvarsområde. Denne ordningen sikrer både ansatte og studenter medvirkning i faglig- og administrativ virksomhet.

Universitetsbiblioteket og Result har ansvar for fellestjenester for hele organisasjonen. Dette medfører et betydelig behov for informasjon og dialog med andre enheter ved Universitetet. Dette ansvaret følges i det daglige opp av faglig leder ved Result og bibliotekdirektøren.

Vennlig hilsen

Johanne Raade
bibliotekdirektør

Runa Rønning Ryeng
personalsjef

runa.r.ryeng@uit.no
77 64 64 94