

---

## SAKSFRAMLEGG

---

Til:  
Universitetsstyret

Møtedato:  
11.09.2019

Sak:

---

### Gjennomgang av instituttstruktur ved UiT Norges arktiske universitet

#### Innstilling til vedtak:

Universitetsstyret ber universitetsledelsen om å følge opp de tilrådingene som ble gitt i møtet, med hensyn til videre arbeid knyttet til organiseringen av institutter og sentre ved UiT Norges arktiske universitet.

#### Bakgrunn

Styret ved UiT Norges arktiske universitet vedtok i 2015 å gjennomføre en prosess for å undersøke om universitetet er optimalt organisert. Bakgrunnen var at UiT etter fire fusjoner i tidsrommet 2009 – 2016 er blitt en større og mer sammensatt organisasjon. Prosessen ledet fram til at universitetsstyret den 29.6.2017 gjorde vedtak om fakultetsstruktur, og om opprettelse av regionale viserektorstillinger (styresak 29/17, ePhorte 2016/712). Videre vedtok styret den 19.6.2018 en sammenslåing av Det kunstfaglige fakultet med Tromsø Museum – Universitetsmuseet (styresak 15/18, 2018/1884). Med dette var det tatt stilling til hvilke faglige enheter UiT skal ha på nivå to i organisasjonen.

Institutt- og senterstrukturen ved UiT var i liten grad tematisert i den organisasjons-gjennomgangen som UiT gjennomførte i 2016-17. I rapporten fra arbeidsgruppen som utredet faglig organisering ved UiT (31.5.2017, ePhorte 2016/712) ble det ikke gitt forslag som gjaldt instituttstruktur, men foreslått å gjøre en større gjennomgang i løpet av høsten 2017/våren 2018. Disse spørsmålene ble omtalt i styresak 29/17 om faglig organisering ved UiT, hvor universitetsdirektøren ga forslag til videre arbeid, som universitetsstyret sluttet seg til. I samsvar med dette er det i) gjort avklaringer med hensyn til instituttinndeling og -tilhørighet som direkte følge av sammenslåing av fakulteter fra 1.1.2018, ii) fastsatt faglig organisering ved Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunstfag, og iii) gjort gjennomganger av utvalgte fagområder som er fordelt på flere fakulteter.

I UiTs Virksomhetsplan for 2018 fastsatte universitetsstyret at det skulle gjøres en gjennomgang av instituttstrukturen og ordningene for styring og ledelse på nivå tre i UiTs organisasjon (styresak 59/17 den 30.11.2017, ePhorte 2017/6027). I løpet av våren 2018 var dette tema på dialogmøter mellom universitetsledelsen og fakultetene. Universitetsledelsen besluttet at metoden for en slik gjennomgang skulle være gjennomgang av utvalgte fagområder på tvers av fakultetene, kombinert med at hvert fakultet skulle vurdere sin egen organisering. Dette er bakgrunnen for at

universitetsledelsen den 11.9.2018 ba fire fakulteter om å gjøre en slik gjennomgang, med frist 1.7.2019.

### Oppdraget fra universitetsledelsen

Brev fra universitetsledelsen (vedlegg 1) ble sendt til de fire fakultetene Det helsevitenskapelige fakultet (Helsefak), Fakultet for naturvitenskap og teknologi (NT-fak), Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi (IVT-fak), og Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning (HSL-fak). De tre førstnevnte fakultetene ble bedt om å gjøre vurderinger langs tre dimensjoner; 1) Faglig sammensetning og faglig samarbeid, 2) Enhetenes størrelse, og 3) Parallelle fagmiljøer.

Universitetsledelsen vurderte det som mindre aktuelt å vurdere endringer i instituttstrukturen ved HSL-fak, ettersom fakultetet nylig har gjort en slik gjennomgang. HSL-fak ble imidlertid bedt om å gjøre en vurdering av faglig og administrativ organisering av sentrene ved fakultetet, som er Barentsinstituttet, Senter for kvinne- og kjønnsforskning, Senter for samiske studier og Senter for fredsstudier.

Det enkelte fakultet ble bedt om å avgjøre metodikken for gjennomgangen, men slik at ordinære krav til informasjon og involvering av ansatte og deres organisasjoner blir ivaretatt.

### Tilbakemeldinger fra fakultetene

De fire fakultetene har gitt svar innen fristen 1.7.2019, som er vedlagt denne saken. Det er to gjennomgående kjennetegn ved tilbakemeldingene fra fakultetene. Det ene er at alle fakulteter synes å ha gjennomført grundige interne prosesser. Det er brukt forholdsvis god tid på prosessene, det er gjort bruk av arbeidsgrupper og drøftinger i ledermøter og andre fora, og det har våren 2019 vært lagt fram saker til behandling i fakultetsstyrene. Det andre er at ingen av fakultetene foreslår å gjøre endringer i den nåværende institutt- og senterstrukturen på nivå tre i organisasjonen. Flere hensyn, alternativer og modeller er vurdert, men fakultetene ser det ikke som hensiktsmessig å gjøre strukturelle endringer i sin interne faglige organisering. Nedenfor gis det en oppsummering av tilbakemeldingen fra det enkelte fakultet.

#### Det helsevitenskapelige fakultet (Helsefak)

Helsefak er et stort og sammensatt fakultet. Fakultetet peker i sin tilbakemelding (vedlegg 2) på at det ligger mange hensyn bak den nåværende organiseringen, i tillegg til skillet mellom disiplin- og profesjonsfag. Det ligger dels i den historiske utviklingen av fakultet og institutter, men også at det er andre relevante skillelinjer og ulikheter mellom instituttene som er knyttet til utdanningsprogrammene og forskningsvirksomheten. Fakultetet finner ikke at instituttstrukturen har avgjørende betydning for faglig utvikling innenfor disiplin-faglige programmer, tverrfaglige programmer og profesjonsprogrammer. Forskningsgrupper virker i mange tilfeller på tvers av institutter, og fagmiljøer er i praksis ofte tverrfaglige.

Helsefak har 10 institutter, hvorav to (Idrettshøgskolen og Institutt for vernepleie) fikk tilhørighet til fakultetet i forbindelse med ny fakultetsstruktur fra 1.1.2018. I tilbakemeldingen er det gitt en oversikt over instituttene med hensyn til størrelse, utdanningsprogrammer, og faglige forbindelser til institutter ved Helsefak og andre fakulteter. Instituttene er av ulik størrelse, fra 30-40 ansatte

ved de to minste til over 300 ved det største instituttet. Fakultetet ser at dagens organisering neppe er helt optimal, men mener at det er lite å vinne på å endre organisasjonsstrukturen i inneværende dekanperiode. Strukturen blir vurdert til å ikke være til hinder for faglig utvikling, verken ved hvert institutt eller på tvers av instituttgrenser. Fakultetet ser mange eksempler på tverrgående samarbeid på tvers av fagdisipliner, institutt og fakultet. Fakultetet peker også på at omorganisering kan være til hinder for skape forutsigbare rammer for faglig utvikling.

Helsefak ønsker ikke å gi forslag om plassering av fagmiljøer som berører andre fakulteter, og legger til grunn at dette ble vurdert da fakultetsstrukturen ble vedtatt. Det blir i tilbakemeldingen pekt på noen faglige grensesnitt på tvers av fakulteter. Dette gjelder mellom farmasi/kjemi, biologi/bioteknologi, juss og samfunnsvitenskap/sosialfag.

#### Fakultet for naturvitenskap og teknologi (NT-fak)

Av tilbakemeldingen (vedlegg 3) framgår det at også de seks instituttene ved NT-fak er ulike med hensyn til størrelse og parametere for forskning og utdanning. Instituttene er i hovedsak disiplinéfaglig innrettet, og flere av dem har sentre (SFF, SFI) knyttet til seg. Fakultetet legger til grunn at en reduksjon i antall institutter må være faglig begrunnet. Det vil si å bygge sterkere enheter som i større grad kan gi nye og faglige interaksjoner enn dagens organisering. Fakultetet har i sin tilbakemelding gitt en oversikt over det enkelte institutt, og gjort en vurdering av alternative modeller for instituttorganisering.

NT-fak peker på at UiT er eneste institusjon i Nord-Norge med et spesielt ansvar for disiplinéfagene innen matematikk og naturvitenskap. Fakultetet ser det som viktig å holde oppe grunnforskning innen disiplinene, og å delta på nasjonale arenaer innen fagene. Fakultetet ser risiko for at disiplinéfag kan få mindre oppmerksomhet i mer tverrfaglige institutter. Samtidig peker fakultetet på at tverrfaglighet har stor betydning for utviklingen av utdanninger og forskningsprosjekter, og at det er enklere å initiere og organisere studieprogrammer innenfor enn på tvers av instituttgrenser. Ulike hensyn må veies opp mot hverandre innenfor de muligheter som foreligger. Fakultetet har vurdert flere modeller, blant annet å samle mye av de beregnings- og modelleringsorienterte miljøene sammen med matematikk.

Når det gjelder størrelse, peker fakultetet på at alternativ organisering ville gitt større ulikheter mellom instituttene enn i dag, og på at større og mer tverrfaglige institutter vil kreve en styrking av ledelsesfunksjoner gjennom nestlederroller eller ledelse på «nivå fire», slik at det ikke kan forventes ledelsesmessige besparelser. Fakultetet ser behov for stimulere til økt samarbeid mellom institutter for å skape mer tverrfaglige programmer. Selv om organisasjonsstrukturen har en viss betydning for samhandlingen, konkluderer fakultetet med at det ikke bør gjøres endringer i instituttstrukturen nå. Disse spørsmålene bør vurderes videre, som del av en bredere debatt om økt samhandling.

NT-fak peker på at det er flere beslektede og/eller parallelle fagmiljøer ved andre fakulteter, men legger til grunn at dette er vurdert i forbindelse med ny fakultetsstruktur. Eksempler på slike faglige grensesnitt er kjemi/farmasi, informatikk, bioteknologi og droneteknologi. Fakultetet mener det særlig på de to sistnevnte områdene er potensialer for faglig utvikling og bedre ressursutnyttelse.

#### Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi (IVT-fak)

Fakultetet oppgir i sin tilbakemelding (vedlegg 4) at ingeniørfaglig aktivitet er tverrfaglig i sin natur. De fem instituttene ved IVT-fak har kontaktflater og samarbeider med hverandre, både når det gjelder emner på tvers av studieprogrammene og i forskningsprosjekter. Samarbeid knyttet til utdanning er generelt mer krevende, siden det forutsetter økonomiske avklaringer. I likhet med de andre fakultetene mener IVT-fak at en eventuell endring av organisasjonsstrukturen må være faglig begrunnet.

Fakultetet har utredet og vurdert ulike modeller for instituttorganisering, med 3-5 institutter, og har funnet at alternative modeller gir sterkere koplinger mellom noen fagmiljøer, og kan svekke kontakten mellom andre. Samlet sett er fakultetets vurdering at det er mest hensiktsmessig å beholde dagens organisering med fem institutter. Fakultetet mener det vil være betydelige omkostninger ved å endre strukturen, at de alternative modellene ikke gir en klar forbedring av fakultetets utviklingspotensial, og at faglige gevinster bedre kan oppnås på andre måter. Det blir blant annet pekt på at fakultetet har et utdanningsutvalg som ivaretar helheten i utvikling av studieplaner, særlig med hensyn til tverrfaglig samarbeid og overganger mellom utdanningsnivåer. Fakultetet ønsker også å opprette en faggruppe for alternative opptaksveier for å koordinere studieopplegg og fagmiljø mellom instituttene. Videre er det opprettet et felles forvaltningsorgan for ingeniørutdanninger som skal sikre godt samarbeid mellom fakulteter.

De fem instituttene ved IVT-fak er relativt små når det gjelder antall ansatte. Fakultetet ser at alternative modeller vil redusere antall instituttledere, men at ledelsesressursene samlet sett ikke vil bli vesentlig redusert. De administrative ressursene er i stor grad samlet ved fakultetet.

Fakultetet har beskrevet pågående samarbeid med andre fakulteter ved UiT. Det er ikke vurdert som formålstjenlig å overføre fagmiljøer mellom fakulteter, men heller videreutvikle samarbeidet. IVT-fak foreslår at UiT arbeider videre med å etablere økonomiske ordninger som kan gjøre tverrfakultært samarbeid innenfor utdanning mer attraktivt.

Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning (HSL-fak)

Fakultetet har gjort en vurdering av dagens organisering av de fire sentrene, opp mot at sentre alternativt kan organiseres under eller sammenslås med institutter ved HSL-fak (vedlegg 5). Fakultetet har også vurdert om det bør gjøres endringer i mandatene. Vurderingen fra fakultetet er at dette er en viktig debatt, og at det har vært nyttig å få fram ulike perspektiver på sentrenes funksjon og virke gjennom arbeidet. Sentrene er forskjellige, men har til felles at de er blitt opprettet for å ivareta et prioritert tematisk område for UiT og/eller andre sentrale myndigheter.

HSL-fak har vurdert hensyn til robusthet ved det enkelte senter opp mot andre hensyn, og konkludert med at det er ønskelig å videreføre dagens organisering, det vil si at sentrene skal opprettholdes som egne enheter underlagt fakultetsledelsen. Tre av de fire sentrene har svært få permanente faglige stillinger, men fakultetet peker på fordeler ved god synlighet, at sentre er tverrfaglige, og at de ivaretar funksjoner for hele universitetet. Det har vist seg at små, fleksible miljøer som representerer strategiske prioriteringer har vært en god modell for å skape faglig utvikling og samarbeid. Fakultetsledelsen ser også fordeler ved at senterlederne inngår i dekanens utvidede ledergruppe.

Fakultetet ønsker å styrke sentrene som faglige enheter, og å revidere og differensiere sentrenes mandater. Når det gjelder administrasjonen, er det allerede gjort grep som berører sentrene

direkte, og det vil bli arbeidet videre med den administrative arbeidsdelingen for fakultetet som helhet.

### Universitetsdirektørens vurdering

Universitetsdirektøren ser at de fire fakultetene har gjort et omfattende arbeid, med stor grad av involvering i egen organisasjon og med fakultetsstyrene. De tilbakemeldingene som er gitt fra det enkelte fakultet er i stor grad i samsvar med anbefalinger fra interne arbeidsgrupper, lederfora med videre. Ingen av fakultetene foreslår endringer i organisasjonsstrukturen, og forslagene kan således oppfattes som lite kontroversielle eller utfordrende å håndtere videre. Det gjelder både innad ved det enkelte fakultet og mellom fakultetene.

Noen fellestrekk ved tilbakemeldingene er at:

- det blir pekt på ulemper eller kostnader ved å gjøre endringer i organisasjonsstrukturen. Det blir vist til at UiT og hvert fakultet har vært gjennom flere omstruktureringer de senere år, og at det tar tid før det kan oppnås faglige gevinster etter omorganisering.
- ingen av fakultetene har funnet fram til alternative modeller som samlet sett synes å gi vesentlige gevinster knyttet til faglig sammensetning og samarbeid.
- det heller ikke er funnet vesentlige ledelsesmessige eller administrative gevinster ved alternative organisasjonsstrukturer.
- det ikke blir vurdert som hensiktsmessig å gi forslag som kan være i strid med den vedtatte organiseringen av fakulteter.
- alle fakulteter uttrykker at det er behov for mer faglig samarbeid, og peker på måter å oppnå dette på uten å gjøre endringer i organisasjonsstrukturen.

Etter universitetsdirektørens vurdering har alle de fire fakultetene gitt svar på det oppdraget de fikk fra universitetsledelsen. Det er således ikke grunnlag for å be fakulteter om å gjøre nye vurderinger, basert på det oppdraget som ble gitt. Mulige veier videre ble drøftet i et møte mellom universitetsledelsen og dekanene den 20.8.2019. Vurderingen fra dekanene er at det neppe er hensiktsmessig å gjøre videre utredninger av endringer i instituttstruktur i inneværende valg-/åremålsperiode, og at det er viktigere å arbeide med å gjøre forbedringer innenfor nåværende organisasjonsstruktur.

Etter universitetsdirektørens vurdering framstår mange av de forslagene som fakultetene har lagt fram som gode grep for utvikling av organisasjonens virkemåter. Det er i stor grad erkjent behov for bedre faglig samarbeid, særlig når det gjelder utdanning, men også utvikling og samarbeid mellom tilgrensende fagmiljøer. Det er pekt på behov for bedre mekanismer og ordninger for å utvikle og drive studieprogrammer på tvers av enheter, blant annet økonomiske insentiver og ordninger for planlegging og registrering av ressursbruk. Disse tiltakene krever ikke endringer av UiTs organisasjonsstruktur, og vil bli fulgt opp videre av universitetsledelsen i samarbeid med enhetene. Det samme gjelder oppfølging av strategiske prioriteringer og virksomhetsplan.

Universitetsdirektøren vil på eget grunnlag kun fremme forslag om én mulig endring i organisasjonsstrukturen. Dette gjelder etablering av en campusadministrasjon i Kirkenes. UiTs samlede virksomhet i Kirkenes er begrenset, men utøves av flere enheter som har egne administrativt ansatte. Som for UiTs campuser i Harstad og Alta, vil universitetsdirektøren vurdere om det er hensiktsmessig å samle den stedlige administrative støtten i en felles campusadministrasjon. Det vil i så fall innebære at de administrativt ansatte hører til samme enhet, underlagt universitetsdirektøren, og slik at campusadministrasjonen gir støtte til hele UiTs

virksomhet i Kirkenes. Universitetsdirektøren vil komme tilbake til styret med et konkret forslag om en slik organisatorisk endring.

Utover dette finner ikke universitetsdirektøren grunnlag for å forslå konkrete endringer i institutt- og senterstrukturen, men vil i det følgende løfte frem noen områder til diskusjon i styret. Selv om tilbakemeldingene fra fakultetene ikke legger opp til det, har universitetsstyret naturligvis full anledning til å drøfte om det bør gjøres et videre arbeid med hensyn til å vurdere strukturelle endringer, eller andre typer tiltak ved UiT.

Et mulig veivalg kan være å be fakultetene om å gjøre tilleggsvurderinger knyttet til forhold som ikke er godt nok belyst gjennom det arbeidet som er gjort så langt. Etter universitetsdirektørens vurdering har fakultetene i liten grad sett på hvordan organisatoriske forhold kan ha sammenheng med UiTs og fakultetenes strategier og mål for utvikling på lengre sikt. Kjennetegn ved og utvikling i institusjonens og fakultets omgivelser og rammevilkår er lite omtalt, og det er ikke gjort sammenligninger eller vurderinger knyttet til hvilken organisering andre universiteter har valgt.

En annen mulighet er at styret kan be om nærmere vurderinger knyttet til de beslektede eller parallelle fagområdene/-miljøene som fakultetene har pekt på i sin gjennomgang, men hvor det enkelte fakultet ikke har sett det som formålstjenlig å foreslå endringer i organisasjonsstruktur. Universitetsdirektøren minner om at spørsmål om tilhørighet til og avgrensninger mellom spesifikke fagområder i liten grad ble tematisert i forbindelse med fastsetting av fakultetsstrukturen. Det foreslås at universitetsledelsen skal gjøre en vurdering og avgrensning av hvilke fagområder dette gjelder, og lede et arbeid som kan føre til justeringer i disses tilhørighet, eller en mer tydelig ansvarsdeling mellom fakulteter.

Universitetsstyret kan også initiere endringer i organisasjonsstruktur som ikke er foreslått i saken, enten knyttet til bestemte enheter eller mer prinsipielt. Det kan antas at de beslutninger som nå blir tatt om instituttstruktur, som siste del av UiTs organisasjonsgjennomgang, vil ha betydelig varighet. Instituttstrukturen som helhet ble sist vurdert i forbindelse med den organisasjonsgjennomgangen som ble gjort ved fusjonen mellom Universitetet i Tromsø og Høgskolen i Tromsø i 2009. Det ble da lagt fram noen prinsipper og kriterier (vedlegg 7) for UiTs organisasjon, som fortsatt har relevans. Universitetsdirektøren vil invitere styret til å drøfte om det kan være potensialer for å oppfylle slike kriterier på en bedre måte gjennom organisasjonsendringer. En mulig framgangsmåte for et videre arbeid er å nedsette arbeidsgrupper med eksternt representasjon som kan gjøre en gjennomgang av utvalgte områder, hvor også strategiske muligheter står sentralt i vurderingen.

Universitetsstyret kan også velge å gjøre prinsipielle vedtak om organisasjonsstrukturen på nivå tre i UiTs organisasjon (oversikt er gitt i vedlegg 6). Det kan blant annet gjelde krav til instituttenes størrelse, eller forholdet mellom institutter og sentre.

Jørgen Fosslund  
universitetsdirektør

Odd Arne Paulsen  
avdelingsdirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

#### Vedlegg

- 1 Vedlegg 1 Brev fra universitetsdirektøren av 110918
- 2 Vedlegg 2 Svar fra Helsefak av 270619
- 3 Vedlegg 3 Svar fra NT-fak av 260619
- 4 Vedlegg 4 Svar fra IVT-fak av 180619
- 5 Vedlegg 5 Svar fra HSL-fak av 200619
- 6 Vedlegg 6 Årsverk og studenter per enhet
- 7 Vedlegg 7 Prinsipper og kriterier 2009