



## Møteinnkalling

Utvalg: **Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen**  
Møtested: Kunstakademiet  
Møtedato: 02.12.2021  
Tidspunkt: 09:00-12:30

Møtested er Kunstakademiet, Grønnegata 1. I etterkant av møtet inviteres styret til lunsj på Mathallen.

Forfall meldes på e-post til Andriy Osadchuk [andriy.osadchuk@uit.no](mailto:andriy.osadchuk@uit.no)

**Saksliste**

<i>Saksnr</i>	<i>Tittel/beskrivelse</i>	<i>U.off.</i>	<i>Arkivref.</i>
UMAK 18/21	Møteplan vår 2022		2021/200
	Orienteringssaker		
OS 32/21	Statusrapport informasjonssikkerhet 2021 - UMAK	X	2021/4189
OS 33/21	Status stipendiatstillinger UMAK		2021/1226
OS 34/21	2021 Status handlingsplan UMAK		2020/963
OS 35/21	2021.09.15 Notat IDF-møte		2021/200
OS 36/21	2021.11.24 Notat IDF-møte		2021/200
OS 37/21	Muntlige orienteringer		2021/200
OS 38/21	Ledelse av UiTs administrasjon		2020/1510
OS 39/21	Virksomhetsplan 2022 UiT Norges arktiske universitet		2021/4533

---

## SAKSFRAMLEGG

---

Til:

Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen

Møtedato:

02.12.2021

Sak:

18/21

---

### Møteplan vår 2022

#### Innstilling til vedtak:

Styret fastsetter møteplan for våren 2022 som foreslått i saksframlegg

#### Møteplan for styret ved UMAK våren 2022

Torsdag 17.2

Torsdag 7.4

Torsdag 9.6

Møtestart kl. 0900 med tidsramme til maks kl.1300.

Møtene i februar og april planlegges gjennomført digitalt. Om koronasituasjonen tillater det vil møtet i juni gjennomføres fysisk. Det vil da kunne bli noe utvidet tidsramme, alternativt oppstart med en felles middag kvelden før.

Lena Aarekol  
direktør

Anne Aagaard  
administrativ leder

—

anne.aagaard@uit.no  
77 66 05 70

—

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

**Orienteringssaker**

**OS 32/21 Statusrapport informasjonssikkerhet 2021 - UMAK 2021/4189**

## **ORIENTERINGSSAK**

---

Til:	Møtedato:	Sak:
Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen	02.12.2021	33/21

### **2021 Status stipendiater UMAK**

Styret ba i møtet 15. juni 2021 å få forelagt en sak om stipendiatstillinger ved UMAK. Bestillingen var ikke konkretisert utover at det var ønskelig å få en oversikt over hvilke stillinger UMAK disponerer, fordeling mellom fagområder og fremgangsmåte ved fordeling av nye stillinger.

#### **Fordeling av stillinger ved UiT**

Pr. 2021 har UiT 331 stipendiatstillinger finansiert over statsbudsjettet. Hovedandelen vil til enhver tid være bundet opp i utdanningsløp. Stillinger som står ledige (fullførte kandidater) refunderes til fakultetene og andre enheter av UiT-styret.

Strategiske stipendiatstillinger refunderes ut fra strategiske overveielser foretatt av universitetsledelsen og/eller på bakgrunn av føringer UiT har mottatt fra Kunnskapsdepartementet i statsbudsjettet. Fordelingen av disse stipendiatstillingene skal bidra til å realisere UiTs strategi og tildeles enheter som fyller kriterier for store satsinger, som er strategisk viktige tverrfakultære prosjekter eller faller inn under øvrige satsinger ved UiT. Fakultetene inviteres i forkant av fordelingen av de strategiske stillingene til å komme med innspill til stillinger som bør tilfalle enhetene.

Nøkkelfordelte stipendiatstillinger fordeles mellom fakultetene ut fra en vedtatt fordelingsnøkkel basert på studentenes tidsbruk og andeler professorer og førsteamanuenser. Såkalte historiske stipendiatstillinger har fakulteter vært forpliktet til å dekke over egen basisramme. Disse stillingene er nå inndratt til UiTs felles pott og refunderes enten som nøkkelfordelte eller strategiske stillinger.

I tillegg finansieres også stipendiatstillinger direkte av eksterne midler fra for eksempel NFR, DIKU og ERC.

## Stillinger ved UMAK pr.2021

Til sammen har UMAK 22 stillinger. Finansiering av stillingene fordeler seg slik:

- 2 eksternfinansierte stillinger
- 3 stillingene inngår fast i bevilgningen til UMAK (betegnet historiske).
- 17 stillinger finansiert av UiT sentralt

DIKU	NFR	Historisk PKU	HISTORISK UM	UiT Strategisk	UiT Nøkkelfordelt	Ekstra revidert nasjonalbudsjett
1	1	2	1	4	12	1

De eksternfinansierte stillingene fremgår av de to første kolonnene NFR og Diku.

NFR stillingen ble tildelt Universitetsmusets prosjekt *Nordic Colonialism, Social Change and Indigenous Cultural Policy* (NESAR i 2021 og er knyttet til samiske studier.

Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning (Diku) administrerer Program for kunstnerisk utviklingsarbeid (PKU) som disponerer om lag fire nasjonale stipendiatstillinger. UMAK fikk i 2021 tilslag på finansiering av en slik stilling under fagområdet kunstnerisk utviklingsarbeid knyttet til komposisjon av samisk musikk.

I UMAKs bevilgning ligger finansiering av tre historiske stipendiatstillinger, hvorav to faste stillinger innen Kunstnerisk utviklingsarbeid (KU) og en UiT-historisk ved UM.

Universitetsstyret besluttet i sak 2/21 utfasing av de historiske stillingene. UMAK har en slik historisk stilling ved Universitetsmuset som trekkes ut av budsjettet i 2024.

Finansiering av KU-stipendiater som tidligere var administrert av PKU, ble i 2018 fordelt til Universitets- og høyskoleinstitusjoner med kunstutdanning. UiT ble tildelt to stillinger, hvorav Musikkonservatoriet og Kunstakademiet fikk overført finansieringen som en fast del av sin tildeling. Disse to stillingene, betegnet *Historisk PKU*, inngikk altså ikke i UiTs stillinger og omfattes derfor ikke av UiT-styrets beslutning om utfasing av historiske stillinger.

De fem strategiske stillingene ved UMAK er tildelt fra UiT-styret på bakgrunn av større strategiske satsninger ved enheten<sup>1</sup>. De øvrige 12 stillingene fra UiTs nøkkelfordelte stipendiatpool, er fordelt av UiT styret. UMAK har fått to-tre nøkkelfordelte stillinger pr. år fra 2019. Disse videreformidles internt ved UMAK til styrking av aktuelle fagmiljø ved UMAKs institutter, til forskningsgrupper og som egenbidrag i søknader om eksterne midler.

---

<sup>1</sup> Fire strategiske og en øremerket ekstra bevilgning fra KD

## Stipendiater fordelt over fagområder

Stipendiatstillingene ved UMAK sorteres inn under fagområdene Natur, Kultur og Kunst og fordeles pr. 2021 med 11 stillinger innenfor natur, fire stillinger innenfor Kultur og syv stipendiater tilhører fagområdet Kunst<sup>2</sup>. Fire av de strategiske tildelte stillingene faller inn under fagområdet natur<sup>3</sup>, og en under fagområdet Kultur.

Fagområder	Natur	Kultur	Kunst
Stipendiater	11	4	7
Institutt	UM	UM	4 KA/3MK

UMAK har ikke egne studieprogram eller emner på PhD-nivå. Dette innebærer at stipendiatene er tilsatt ved UMAK, mens oppfølging knyttet til studieforløpet deres håndteres av studieadministrativt og faglig personale ved andre fakulteter på UiT (BFE, NT og HSL), samt på andre institusjoner (UiB og NMH).

Ettersom UMAK ikke har ansvar for studentenes studieprogram, foreligger heller ikke en til enhver tid oppdatert oversikt over studietid/gjennomstrømningshastighet. Av hensyn til behovet for å koordinere oppfølgingen av stipendiatenes progresjon både som arbeidstakere og PhD-studenter, legger imidlertid UMAK ned et betydelig arbeid for å holde kontakt med studieprogrameierne, ha oversikt over eksempelvis søknader om opptak, oppnevning av veiledere, avlagte studiepoeng, gjennomføring av midtveisevaluering, og oppmelding til avsluttende vurdering m.m. Praktisk tilrettelegging av sluttevaluering og disputas ivaretas også ofte av UMAK.

## Økonomi

Ved tildeling av stillinger følger lønns- og driftsmidler til stipendiatstillingene. I gjeldende satser legges til grunn at stipendiatene tilsettes i et gitt lønnstrinn og gjennomfører på normert tid. Ved lønnsøkning og forlengelser av stillingene, er det instituttene som dekker opp manglende finansiering over sin grunnbevilgning.

Det følger ikke med midler til inndekning av administrative ressurser og/eller infrastruktur. Dette dekkes normalt inn over resultatkomponenten etter uteksaminering av studentene. Ettersom UMAK ikke eier studieprogram tilfaller ikke produserte studiepoeng til enheten. Delvis fordeling av resultatmidler kan imidlertid avtales med aktuelle fakultet/institusjoner. Det jobbes i Universitets- og høyskolesektor med standardisering av slikt avtaleverk.

<sup>2</sup> Inkluderer en stilling til Landskapsarkitektur, en i Musikkvitenskap og to historiske stillinger.

<sup>3</sup> Inkluderer en stilling øremerket natur som ble gitt i ekstraordinær bevilgning direkte fra KD



Anne Aagaard

administrativ leder

—

anne.aagaard@uit.no

77 66 05 70

Elisabet Aase

Seniorrådgiver

—

Vedlegg: 2021 Oversikt stipendiater UMAK

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

Formål	Vertsinstitutt	Fagområde	Studieprog./-sted	Finansiering	Fin_per_fra	Fin_per_til
Forskningsgruppe X-ARC	UM	Kultur	PH-HUMSAM/HSL	Strategisk	01.01.2022	31.12.2025
NESAR - Samiske kulturstudier	UM	Kultur	HSL	NFR	01.12.2021	30.11.2024
Landskapsarkitektur	KA	Landskapsarkitektur	PH-NATVIT/BFE	Nøkkelfordelt	01.07.2015	30.06.2019
SoDiMi	UM	Kultur	PH-HUMSAM/HSL	HIST UM		31.12.2023
Musikk-Musikkvitenskap	MK	Musikkvitenskap	PH-HUM/HSL	Strategisk	01.01.2018	31.12.2021
KU Kunst-Kurator i kunst (KA)	KA	Kunst	UiB	Nøkkelfordelt	01.01.2021	31.12.2024
Forskningsgruppe KU Musikk-Art Vapo	MK	Kunst	UiB	Nøkkelfordelt	01.07.2020	30.06.2024
KU Kunst- Kurator i kunst (KA)	KA	Kunst	UiB	Nøkkelfordelt	01.07.2019	30.06.2023
Kunst	KA	Kunst	UiB (tidl. PKU)	PKU/UMAK HIST	15.10.2018	15.12.2021
Kunst	MK	Kunst	UiB (tidl. PKU)	PKU/UMAK HIST	15.10.2018	28.12.2021
KU Samisk - DIKU-finansiert	MK/KA	Kunst	UiB	DIKU	01.01.2022	31.12.2024
Forskningsgruppe NatSciCol	UM	Natur	Under tilsetting	Nøkkelfordelt	01.01.2022	31.12.2025
TFS Stip i museomikk & paleotranskriptomikk	UM	Natur	Under tilsetting	Nøkkelfordelt	01.01.2022	31.12.2025
TFS Stip i mikro-RNA biosystematikk	UM	Natur	Under tilsetting	Nøkkelfordelt	01.01.2022	31.12.2025
Bioinformatikk innen botanikk	UM	Natur	PH-NATVIT/BFE ?	Nøkkelfordelt	01.01.2021	31.12.2024
KD øremerket naturvitenskap	UM	Natur	PH-NATVIT/BFE ?	Ekstra rev nasjonalbud	01.10.2020	30.09.2024
ERC-IceAgent	UM	Natur	PH-NATVIT/BFE	Nøkkelfordelt	01.07.2020	30.06.2024
ERC-Consolidator Grant	UM	Natur	PH-NATVIT/BFE	Strategisk fordelt	01.01.2020	31.12.2023
ERC-Consolidator Grant	UM	Natur	PH-NATVIT/BFE	Strategisk fordelt	01.01.2020	31.12.2023
ERC-Terrace	UM	Natur	PH-NATVIT/BFE	Nøkkelfordelt	01.01.2019	31.12.2022
TOPPFORSK-prosjektet ECOGEN	UM	Natur	PH-NATVIT/BFE	Nøkkelfordelt	01.07.2018	30.06.2022
NFR prosjekt Digermulen	UM	Natur	PH-REAL/NT	Nøkkelfordelt	01.02.2014	28.02.2019



## ORIENTERINGSSAK

---

Til:

Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen

Møtedato:

02.12.2021

Sak:

34/21

### 2021 Status handlingsplan UMAK

Utvidet ledergruppe ved UMAK har gjennomgått UMAKs handlingsplan for 2021.  
Status pr. november i forhold til planlagte tiltak og mål fremgår av vedlegg.

Lena Aarekol  
direktør

Anne Aagaard  
administrativ leder

—

anne.aagaard@uit.no

77 66 05 70

—

Vedlegg: Status handlingsplan 2021 UMAK pr. november 2021

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

## HANDLINGSPLAN FOR NORGES ARKTISKE UNIVERSITETSMUSEUM OG AKADEMI FOR KUNSTFAG (UMAK) 2021

Forkortelser:

FUF = Seksjon for forskning, utdanning og formidling

KA = Kunstakademiet

MK = Musikkonservatoriet

UM = Universitetsmuseet

### GJENNOMGÅENDE STRATEGIER

#### 1 Engasjerende og aktuelle utdanninger

***UMAK skal tilby kunstutdanninger basert på forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid med kvalitet på høyt internasjonalt nivå.***

*1.1 UMAK skal ta i bruk varierte og nyskapende undervisnings- og læringsformer.*

1.1.1 Arrangere seminar med søkelys på varierte og nyskapende undervisnings- og læringsformer og pedagogiske virkemidler.

Ansvarlig: Instituttledere MK og KA

Status: Opplæring av studieprogramledere er igangsatt med kurs og forum for studieprogramledere. Samarbeid med Result om kurs med fokus på studentaktiv læring. Gjennomføres i november.

MUSEd prosjektet er avsluttet, jobber med et bokprosjekt knyttet til dette prosjektet. Forskningsgruppa for kunsthøgskolepedagogikk, *InOvation* har hatt fokus på vurdering i høyere utdanning innen kunsthøgskolefagene. Årets utgave av #Podium er et temanummer, som belyser vurdering i kunsthøgskolefag i høyere utdanning.

1.1.2. Arbeide for at samlingene ved universitetsmuseet og arkeologiske undersøkelser tas inn i som del av studieporteføljen i UiT sine utdanningsprogrammer.

Ansvarlig: Instituttleder UM

Status: Forsker- til forskersamarbeidet er etablert i begrenset grad. Masteroppgaver ved museet er annonsert ved BFE fakultetet.

*1.2 UMAK skal øke bruken av læringsfremmende teknologi og digitale verktøy i forbindelse med undervisning og eksamener.*

1.2.1 Implementere AR-basert opplæring i som hjelpemiddel i undervisning.

Ansvarlig: Instituttleder MK og UMAK ledelsen

Status: MK har jobbet for å forbedre kvaliteten i bruk av teknologi og digitale verktøy i undervisning og eksamen. MK fikk tildelt midler til digitalisering som muliggjør innkjøp av nødvendig utstyr til bruk i de utøvende emnene. MK har fått utviklingsmidler fra Cempe til prosjektet *No Delay*. Prosjektet har som formål å utvikle en god didaktikk for instrumentalundervisning online.

Wiseflow er tatt i bruk i alle emner.

KA planlegger fagdag som tar opp temaet. Et forslag er å rette søkelyset på AI (kunstig intelligens/nevral nettverkskunst), som f.eks. kan tegne bilder, lage musikk, koreograferere dans og skrive bøker.

#### 1.2.2 Øke kompetansen blant ansatte i bruk av teknologi i digital undervisning.

Ansvarlig: Instituttleder og UMAK ledelsen

Status: Kontinuerlig arbeid. Midler MK fikk fra digitaliseringsutvalget brukes til kompetanseheving blant de faglig ansatte, tema på fagdag.

#### 1.2.3 Sørge for god tilgang til teknologi i digital undervisning.

Ansvarlig: Instituttleder og UMAK ledelsen

Status: MK og KA har kjøpt inn nytt digitalt utstyr, hatt gjennomgang av det digitale utstyret i undervisningsrommene og opprustet undervisningsrom til toveis-kommunikasjon.

#### 1.2.4 Ferdigstille undervisningsfasiliteter for mottak av MA-studenter på fellesgradsprogrammet LARK.

Ansvarlig: Instituttleder KA og administrativ leder

Status: Noe gjenstående arbeid, men prosjektet formelt overlevert og avsluttet 6.10.21

### *1.3 UMAK skal være ledende nasjonalt når det gjelder kunstpedagogiske utdanninger.*

#### 1.3.1 Utarbeide strategi og tiltak for å utvikle det musikkdidaktiske fagmiljøet ved UMAK.

Ansvarlig: Visedirektør utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid og instituttleder MK

Status: Ikke igangsatt.

#### 1.3.2 Etablere oversikt over tjenesteleveranser, rutiner og bestillingssystem fra verksted UMAK.

Ansvarlig: FUF-leder i dialog med instituttledere

Status: Gjennomført på KA, starter opp på UM.

*1.4 UMAK skal utvikle sin studieportefølje og utdanningskvalitet i dialog med studenter, samfunns- og arbeidsliv.*

1.4.1 Følge opp implementering av nytt kvalitetssystem for utdanning gjennom å:

Innføre faste dialogmøter med instituttene.

Systematisere dokumentasjonen av kvalitetsdialogen.

Ansvarlig: Instituttledere MK og KA, og seksjonsleder FUF, direktør

Status: Faste dialogmøter er innført, det arbeides med å få på plass gode rutiner for dialog og systematisering av kvalitetsdialogen.

1.4.2 Ferdigstille rapport (emne-studieplaner og muligheter for finansiering) om oppretting av BA i Tradisjonsbåtbygging.

Ansvarlig: Visedirektør for forskning og formidling.

Status: Rapporten er ferdigstilt og oversendt rektoratet.

1.4.3 Utrede ressursbehov og mulighet for finansiering av BA i scenekunst. Ferdigstille søknad om akkreditering av BA i scenekunst.

Ansvarlig: Instituttleder MK, seksjonsleder, UMAK ledelsen

Status: Utredning av muligheter for scenekunstutdanning er under arbeid.

1.4.4 Styrke utdanningssamarbeidet ved hjelp av Rådene for samarbeid med arbeidslivet (RSA)

Ansvarlig: Visedirektør for utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid og instituttledere

Status: Pågående.

1.4.5 Utrede muligheter for EVU og fleksible studier innen:

Museumsfag

Musikk

Drama/teater

Ansvarlig: Instituttledere MK og KA/direktør

Status: Pågående, det arbeides med å se på mulighet for å utvikle samlingsbasert videreutdanningsemne i musikk med lærere i grunnskolen som målgruppe, innen skrivekunst og innen drama/teater/scenekunst.

1.4.6 Utrede muligheter for oppstart av fleksibelt MA-program i kuratorpraksis.

Ansvarlig: Visedirektør for utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid

Status: Pågående.

1.4.7 Kursing av studieprogramlederne på MK og KA.

Ansvarlig: Instituttlederne på MK og KA

Status: Studieprogramlederkurs er igangsatt. Forum for studieprogramledere er startet opp.

### *1.5 UMAK skal øke studentenes kunnskap om urfolk og minoriteter i nord*

1.5.1 Utarbeide strategi for å øke kompetansen i fagmiljøet om samisk og kvensk tradisjonsmusikk

Ansvarlig: Instituttleder MK

Status: Ansatt en stipendiat i samisk musikk og vi er i gang med å ansette stipendiat knyttet til komposisjon av samisk musikk.

### *1.6 UMAK skal jobbe for å øke internasjonalisering.*

1.6.1 Etablere og kvalitetssikre ny struktur for arbeidet med økt studentmobilitet i samsvar med innføring av studieprogramledelse på nivå 4.

Ansvarlig: Seksjonsleder FUF

Status: Pågående, FUF avventer tilsetting i SIS med ansvar for UMAK

### *1.7 UMAK skal øke fokus på innovasjon og entreprenørskap i utdanningene.*

1.7.1 Arrangere et seminar med søkelys på kulturnæring, innovasjon og entreprenørskap i kunstutdanningene.

Ansvarlig: Visedirektør for utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid

Status: Pågående

### *1.8 UMAK skal øke rekrutteringen, både regionalt, nasjonalt og internasjonalt.*

1.8.1 Ta i bruk nye rekrutteringsverktøy gjennom nettsider og sosiale media, blant annet gjennom bruk av studentassistenter.

Ansvarlig: Instituttleder MK og KA, og seksjonsleder FUF

Status: Bruker Instagram og facebook aktivt på MK og KA. Studentutvalget har fått egen instagramkonto. Studentassistent har oppgaven på KA.

1.8.2 UMAK skal ha søkelys på likestilling, inkludering og mangfold i sitt rekrutteringsarbeid.

Ansvarlig: Ledere på alle nivå

Status: Opprettet eget 'Likestilling, inkluderings og mangfoldsutvalg' ved UMAK.

*1.9 UMAK skal være nasjonalt ledende på gjennomstrømming.*

1.9.1 Evaluere og videreutvikle mentorordningen.

Ansvarlig: Instituttledere MK og KA, og seksjonsleder FUF

Status: Etablert arbeidsgruppa for innføring av studentpakken i forbindelse med Korona-tiltak i UHR-sektoren, ansatt studentassistenter med ansvar for sosiale aktiviteter på instituttene. Arbeider for å utvikle fast mentorordning på begge institutt.

*1.10 UMAK skal legge til rette for et velfungerende studentdemokrati.*

1.10.1 Opprettholde jevnlig dialogmøter med Studentutvalget på enhets- og instituttnivå.

Ansvarlig: Direktør og instituttledere

Status: Gjøres løpende. SU har egne faste møter med UMAK ledelsen og instituttledere. Utviklet eget kurs for tillitsvalgte som deltar i styrer og utvalg, gjennomføres januar 2022.

1.10.2 Ferdigstille prosjekt om studentdeltagelse

Ansvarlig: Instituttledere og faggruppelider utdanning

Status: Prosjektet finansiert av Læringsmiljøutvalg ble ikke igangsatt pga covid-19

*1.11 UMAK skal arbeide for at våre studenter blir ambassadører for våre utdanninger.*

1.11.1 Aktivere alumni i forbindelse med MKs 50-års jubileum.

Ansvarlig: Direktør og instituttleder MK

Status: Gjennomført intervjuer med tidligere studenter ved MK som er publisert på FB.

## **2 Akademisk frihet og troverdighet – forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid**

***UMAK skal være en nyskapende enhet med bredt sammensatte fagområder innenfor museum- og kunstfag.***

*2.1 UMAK skal styrke forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid innen de tematiske satsingsområder og ha miljø som er internasjonalt ledende.*

2.1.1 Arrangere seminar om forskningsgruppeledelse og etablere ordning for finansiering av forskningsgruppene.



Ansvarlig: Visedirektør forskning og formidling

Status: Finansiering er på plass for 2021. Avventende til seminar om ledelse. Behov utredes nærmere.

2.1.2 Likestilling og mangfold i forskning og utviklingsarbeid skal innarbeides i utlysninger av midler og i søknadsprosesser.

Ansvarlig: Alle ledere med personalansvar

Status: Løpende i alle prosesser.

2.1.3. Iverksette faglig program for arkeologiske undersøkelser.

Ansvarlig: Instituttleder UM

Status: Pågående. Forskningsgruppen ArcArc ved UM er med på flere søknader om infrastruktur for å bedre metoder. Faglige referansegrupper er etablert for forvaltningsprosjektet Hålogalandsveien.

## *2.2 UMAK skal øke finanseringen fra eksterne kilder.*

2.2.1 Utvikle gode system for kvalitetssikring av forsknings- og utdanningsfaglige søknader både faglig og økonomisk.

Ansvarlig: Direktør og visedirektør for forskning og formidling, adm. leder

Status: Pågående. Prosedyre for kvalitetssikring av økonomi er utarbeidet, men rutiner for oppfølging er utfordrende. Faglig kvalitetssikring er ikke tilfredsstillende på plass.

2.2.2 Økt orientering mot Horizon Euorpe.

Ansvarlig: Visedirektør for forskning og formidling.

Status: På gang, men våre miljø har ikke mye ledig kapasitet.

2.2.3 Etablere gode støtterutiner for forskere i søknadsprosess.

Ansvarlig: Visedirektør for forskning og formidling og administrativ leder

Status: Pågående. Stor variasjon i behov, utfordrende å tilby nok og riktig støtte.

## *2.3 UMAK skal jobbe for å få på plass et eget ph.d.-program i kunstnerisk utviklingsarbeid.*

2.3.1 Inngå intensjonsavtale om felles ph.d.-grad i kunstnerisk utviklingsarbeid med Akademi for scenekunst, Høgskolen i Østfold og Den norske filmskolen, Høgskolen i Innlandet.

Ansvarlig: Direktør og visedirektør for utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid

Status: Pågående.

2.3.2 Utrede muligheten for en intensjonsavtale med Samisk Høgskole om ph.d.-stipendiater i KU.

Ansvarlig: Direktør og visedirektør for utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid

Status: Avventer intensjonsavtale om fellesgrad.

*2.4 UMAK skal fremme Open Science: våre vitenskapelige samlinger, forskningsdata og publikasjoner skal være åpent tilgjengelig der dette er mulig.*

2.4.1 Få på plass Cristin-ansvarlig for å øke publisering i Open Access og egenarkivering av publisert materiale til 100%.

Ansvarlig: Visedirektør for forskning og formidling, seksjonsleder FUF

Status: Cristinansvarlig på plass

2.4.2 Inngå samarbeidsavtale og iverksette ny struktur for nasjonalt samarbeid om digitalisering av samlinger i MUSIT: Kultur.

Ansvarlig: Instituttleder UM/direktør

Status: Arbeidet er i gang, og nytilsatt ingeniør vil være med på å styrke dette arbeidet fremover.

2.4.3 Publisere Fotoportalen i ny web-løsning.

Ansvarlig: Instituttleder UM

Status: Ikke igangsatt og ikke kapasitet høsten 2022. Fotoarkivar går av med pensjon våren 22 og UM arbeider med bemanningssituasjonen.

2.4.4 Utarbeide digitalt veikart for UMs samlinger.

Ansvarlig: Instituttleder UM

Status: Igangsatt for kulturhistoriske samlinger.

2.4.5 Gjennomgå og revidere samlingsplaner for ved UM

Ansvarlig: Instituttleder UM

Status: Startet opp, men videre prosess ikke etablert.

### **3 Kreativitet og engasjement – innovasjon og formidling**

***UMAK skal gjennom aktiv deling av kunst og kunnskap, styrke sin posisjon og omdømme.***

*3.1 UMAK skal bidra til regional utvikling og verdiskapning gjennom innovasjon og formidling.*

3.1.1 Konseptutvikling for nytt museum i sentrum med vekt på forskning og innovasjon.

Ansvarlig: Direktør og visedirektør for forskning og formidling

Status: Oppstart november 2021 med workshop.

3.1.2 Iverksette kriterier for bærekraft, kjønnsrepresentasjon og tverrfaglighet i forskningsbaserte utstillinger.

Ansvarlig: seksjonsleder FUF og visedirektør forskning og formidling

Status: I gang

*3.2 UMAK skal drive med god og nyskapende allmennrettet formidling.*

3.2.1 Utvikle museumsdrift og publikumsrettet virksomhet gjennom utstillinger, arrangementer, konserter, museumsbutikk og undervisningstjeneste for skoleelever.

Ansvarlig: FUF, direktør

Status: Pågående. Jobbes med å få publikum tilbake til museet etter korona med endrede priser, nye tilbud for ulike grupper og mange arrangement.

3.2.2 Lage en strategi for digitale medier.

Ansvarlig: FUF, direktør

Status: Pågående, kontinuerlig utvikling

3.2.3 Videreutvikle felles formidlingsplattform (for eks. GLØTT) for faglig formidling ved UMAK.

Ansvarlig: Direktør og visedirektør for utdanning og KU

Status: Utsatt pga. Korona

3.2.4 Styrke og utvikle universitetsmuseet som arena for forskningsformidling for hele UiT.

Ansvarlig: direktør og visedirektør for forskning og formidling

Status: Pågår.

3.2.5 Oppstart digitaliseringsprosjektet *Ottar til alle!*

Ansvarlig: Direktør og FUF.

Status: Igangsatt og underveis som planlagt.

#### 4 Verdiskapende og profesjonell forvaltning

***UMAK skal være en profesjonell og pålitelig partner i den regionale og nasjonale kultur- og naturforvaltningen.***

*4.1 UMAK skal utvikle sin forskning og formidling basert på den forvaltningsarkeologiske virksomheten.*

4.1.1 Utvikle tiltak for å øke forskning knyttet til forvaltningsprosjekter innen arkeologi og kulturminnevern.

Ansvarlig: Instituttleder UM

Status: Faglig program ligger som styringsverktøy. Egen faggruppe under etablering på nivå 4.

*4.2 UMAK skal gjennom sin virksomhet bidra til å dokumentere og sikre diversitet og mangfold.*

4.2.1 Arbeide med plan for styrking av samlingsarbeidet, mht. utvikling av referansebibliotek for natur- og kulturarv, digitalisering og utvikling av tilgjengeliggjøring.

Ansvarlig: Instituttleder UM

Status: Igangsatt, søknader om finansiering er sendt.

4.2.2 Utarbeide plan for flytting av samlinger til nytt museum.

Ansvarlig: Direktør og instituttleder UM

Status: Tidligere plan for flytting av samlinger (2018) er aktivisert for beregninger av kostnader. Arbeidet vil tas opp igjen når museet får oppstartsbevilgning i statsbudsjettet.

4.2.3 Følge opp UiTs plan for informasjonssikkerhet med fokus på utvalgte identifiserte sårbarheter ved UMAK.

Ansvarlig: Direktør

Status: Utført.

#### 5 Nærhet og engasjement – arbeidsmiljø og organisasjon

***UMAK skal ha et godt arbeidsmiljø og en effektiv, robust og fleksibel organisasjon som bidrar til at UiT når sine mål.***

*5.1 UMAK skal ha et likestilt og inkluderende arbeidsmiljø der den enkelte medarbeider gis god faglig og kollegial oppfølging og støtte.*

5.1.1 Vedta og iverksette UMAKS handlingsplan for likestilling, mangfold og inkludering.

Arbeidsgruppe videreutvikler tiltak i vedtatt handlingsplan for likestilling, mangfold og inkludering.

Ansvarlig: Administrativ leder

Status: Arbeidsgruppen er etablert, skal suppleres med ett medlem.

5.1.2 Skape nye og gode arenaer for intern kommunikasjon.

Utprøve Plandisc som verktøy for årsplaner.

Ansvarlig: ULM UMAK

Status: Pågående.

5.1.3 Utarbeide lokale tilpasninger av *UiTs Retningslinjer for normering av arbeidstid for ansatte i undervisnings- og forskningsstillinger.*

Ansvarlig: Direktør og administrativ leder.

Status: Ikke igangsatt

5.1.4 Implementering av Access som verktøy for budsjettering/fordeling av undervisningsressurser på MK.

Ansvarlig: Instituttleder MK/faggruppeleder utdanning.

Status: pågående

5.1.5 Gjennomføre organisering av UMAK på nivå 4

UM: nivå 4 utredes og innføres

KA: innføring av studieprogramledelse

MK: innføring av studieprogramledelse

Ansvarlig: Instituttledere

Status: Studieprogramledelse er innført på KA og MK. UM er i prosess for å finne best mulig organisering av nivå 4, faggruppe knyttet til arkeologi er i gang.

5.1.6 Iverksette karriere- og utvikling som tema i medarbeidersamtalen

Ansvarlig: Alle med personalledelse

Status: Delvis gjennomført ved UMAK.

*5.2 UMAK skal ha gode ordninger for kompetanse- og karriereutvikling der museale formidlingsoppgaver/ undervisningsoppgaver og forskningsoppgaver/kunstnerisk utviklingsarbeid sidestilles.*

5.2.1 Fullføre og evaluere kurs om pedagogisk mappe.

Ansvarlig: Visedirektør for utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid

Status: Gjennomført.

5.2.2 Kartlegge behovet for ytterligere kursing innenfor universitetspedagogikk og museal formidlingskompetanse.

5.2.3 Øke andelen ansatte med godkjent pedagogisk mappe.

Ansvarlig: Alle ledere med personalansvar

Status: Kontinuerlig arbeid.

*5.3 UMAK skal være en attraktiv arbeidsgiver med konkurransedyktige vilkår og en rekrutteringspolitikk som vektlegger kvalitet, trygge arbeidsvilkår og faste stillinger*

5.3.1 Etablere priser for formidling, forskning, arbeidsmiljø/Likestilling/inkludering/mangfold og utdanning ved UMAK.

Ansvarlig: Direktør

Status: Gjennomført. Priser for utdanning, forskning, formidling og arbeidsmiljø er lyst ut og delt ut på UMAKS fagdag.

5.3.2 Rekruttering: Opprette ordning med letekomiteer i forbindelse med utlysninger.

Ansvarlig: administrativ leder

Status: Ikke igangsatt, faller inn under oppgaver i Likestilling, mangfold og inkluderingsgruppa

5.3.3 Sikre at ambisjonsnivå i UMAKs handlingsplan for midlertidighet overholdes og ikke utgjør mer enn 10% i administrative stillinger, 18% i undervisning/forskerstillinger og 12% i tekniske støttestillinger.

Ansvarlig: administrativ leder

Status: Ivaretatt

*5.4 UMAK skal legge til rette for økt internasjonal mobilitet.*

5.4.1 Stimulere til utveksling gjennom god informasjon om programmer og avtaler ved UiT

Ansvarlig: Ledere med personalansvar

Status: Nedprioritert felt pga korona

*5.5 UMAK skal sikre effektivitet og kvalitet på sine støttefunksjoner gjennom løpende forbedringsprosesser med bred involvering.*

Iverksette BOTT-samarbeidet i UMAK sin administrasjon og fellesfunksjon for økonomi.

Ansvarlig: Administrativ leder/seksjonsleder

Status: Pågående

5.5.1 Gjennomgang av faggruppeorganisering av FUF.

Ansvarlig: Seksjonsleder FUF

Status: Pågående. Endringer både på formidling og utdanning for å bedre koordinering

*5.6 UMAK skal ha en kultur for fremragende ledelse og medarbeiderskap, og fremme samarbeid på tvers i organisasjonen.*

5.6.1 Arrangere felles Corona-tilpasset fagdag for UMAK.

Ansvarlig: Direktør

Status: Gjennomført 17.11.2021

5.6.2 Etablere lederforum – med fokus på lederutvikling i egen organisasjon.

Ansvarlig: Direktør og administrativ leder

Status: Utsatt.

5.6.3 Oppfølging av resultatene fra ARK undersøkelsen og konkretisering av tiltak.

Ansvarlig: Alle ledere med personalansvar

Status: Pågående

*5.7 UMAK skal i alle deler av virksomheten arbeide for en bærekraftig utvikling.*

5.7.1 Implementere UiTs handlingsplan for bærekraftighet.

Ansvarlig: Direktør og administrativ leder

Status: Løpende

*5.8 UMAK skal være arena fri for trakassering av enhver art.*

5.8.1 Ha trakassering som tema på personalmøter.

Synliggjøre nettstedet Si ifra!

Ansvarlig: administrativ leder, ledere med personalansvar

Status: gjøres i infobrev, nettsider, personalmøter - kontinuerlig arbeid.





## ORIENTERINGSSAK

---

Til:

Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen

Møtedato:

02.12.2021

Sak:

35/21

---

### 2021.09.15 Notat IDF-møte

Vedlagt notat fra møtet mellom tillitsvalgte og ledelsen 9. september 2021

Lena Aarekol  
direktør

Anne Aagaard  
administrativ leder

—

anne.aagaard@uit.no  
77 66 05 70

—

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

## 15.06.2021 Møte tillitsvalgte og ledelse UMAK

### Tilstede arbeidstakerrepresentanter:

NTL: Emil Bekkevold, Vilde Ørsje Utby

Creo: Fred Glesnes

Forskerforbundet (FF): Anja Roth Niemi, Hilde Blix

### Tilstede fra arbeidsgiver:

Lena Aarekol, Anne Aagaard

**Forfall:** Odile Barbara Wallerath, Stephen Wickler, Monica Kristin Hansen, Michael Strobel

### Saksliste og referat

INFORMASJON FRA ARBEIDSGIVER		NAVN
Fagdag /juleavslutning (dato usikker)	<b>I møtet:</b> Problemer med avstandskrav og ledige lokaler. Mulig endring av dato. Tillitsvalgte gir tilslutning til å benytte velferdsmidler til juleavslutning. Velferdsmidler UMAK 2021 utgjør 63 000 totalt  <i>Merknad fra Forskerforbundet i etterkant av møtet:</i> <i>Ikke avklart om det er ønskelig fra ansatte å ha enhetsvise eller felles juleavslutning, og om fagdagen skal benyttes til felles julefeiring</i>	Lena
Saksliste styresaker 30.09	Se utkast saksliste i dagens møtemappe -Se også Saksfremlegg og dok UIT humaniorastrategi til oppfølging	Lena/Anne
Utsatt søknad BA Scenekunst	Ikke løsning på finansiering og lokaliteter, søknad utsettes	Lena
Plandisc Årshjul som del av felles UMAK info	<b>I møtet:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mot slutten av september presenteres Årshjul i felles UMAK TEAMS. Verktøyet som benyttes kalles Plandisc.</li><li>• Oppfordrer om at alle kommer med innspill til hva som er ønskelig å ha med av felles informasjon i dette årshjulet slik at det blir informativt. Ønskelig at vi kan utvikle dette i fellesskap</li></ul>	Anne/Lena
Medlemmer Likestillingsutvalg	<b>I møtet:</b> Tre medlemmer pr dd; Hilde S. Blix og Silje Gaupseth, samt en kvinnelig student. Mangler en ansattrepresentant, gjerne fra annen stillingsgruppe. Lena ber om at innspill sendes til henne på epost.	Lena
Status økonomi UMAK	Revidert budsjett 2021. Se notat i dagens møtemappe	Lena/Anne
Status personal	<ul style="list-style-type: none"><li>• oppstart ny instituttleder KA</li><li>• Stipendiatstillinger</li><li>• oppstart fam samisk kulturvitenskap</li><li>• vakante stillinger ut året</li><li>• endringer stillinger: forskningsadm</li></ul> <b>I møtet:</b> Tillitsvalgte tipser om at det i større grad bør fremgå av utlysning (adm stillinger) at stillinger innehar hovedarbeidsområder knyttet til f.eks Musikkonservatoriet. Dette for å fange opp søkere som innehar interesser i aktuelt fagområde.	Anne/Lena
Bygg: Status nytt museum og Musikkens Hus	<b>I møtet:</b> Lena redegjør for status og prosess. Pr dd styrt og ledet utenfor UMAK	Lena

<b>INFORMASJON FRA ARBEIDSTAKERE</b>		
Ansattehistorikk	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flere meldinger fra ansatte om behov for rydding i ansattehistorikk i Paga etc.</li> </ul> <p><b>I møtet:</b> Tar dette videre i forbindelse med innføring av nytt personalsystem SAP fra 2022</p>	Hilde
Nybygg Konsen	<ul style="list-style-type: none"> <li>ønske om informasjon om arbeidet med nybygg i kulturkvartalet</li> </ul> <p><b>I møtet:</b> Se pkt over <i>Bygg status nytt museum og Musikken Hus</i></p>	Hilde
Møter	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ønske om at vi tar fysisk møte, event kombinere møte med kursing i medbestemmelse</li> </ul> <p><b>I møtet:</b> Neste møte avholdes fysisk. Vi planlegge videre et møte der også relevant kursing inngår. Alle oppfordres til innspill på form og konkret innhold på en sånn møtedag</p>	
<b>SAKER TIL DRØFTING</b>		
Eventuelt		



## ORIENTERINGSSAK

---

Til:

Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen

Møtedato:

02.12.2021

Sak:

36/21

---

### 2021.11.24 Notat IDF-møte

Vedlagt notat fra møtet mellom tillitsvalgte og ledelsen 24.11. 2021

Anne Aagaard  
administrativ leder

—  
anne.aagaard@uit.no  
77 66 05 70

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

## Notat IDF-møte 24.11.2021

### Tilstede

Arbeidstaker:

NTL: Emil Bekkevold, Monica Kristin Hansen

Forskerforbundet (FF):, Anja Roth Niemi, Michael Strobelt

Arbeidsgiver:

Anita Maurstad, Anne Aagaard

Meldt forfall

Odile Barbara Wallerath, Fred Glesnes, Stephen Wickler, Hilde Blix ,

### Saksliste og referat

INFORMASJON FRA ARBEIDSGIVER		NAVN
Spørsmål om verneombud skal delta i IDF- møter	<p>Tidligere verneombud deltok på noen IDF-møter, og vi har fått spørsmål om de skal delta nå. Det er strengt tatt ikke noe problemer med å ta med verneombud på IDF-møtene, men det er jo ulike roller og ulike kanaler for sin verv/funksjoner.</p> <p>Ettersom IDF-møtene er tillitsvalgte sitt fora, kan vi starte med å diskutere saken her.</p> <p><b>Innspill i møtet:</b></p> <p>IDF-møtene er arena for medbestemmelse nedfelt i avtaleverk. Lokale plasstillitsvalgte handler på vegne av sine medlemmer og er bindelettet mellom ledelse og sine medlemmer/ansatte.</p> <p>Verneombudet skal ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår det fysiske og psykiske arbeidsmiljøet. Denne funksjonen er lovbestemt og følges opp på formelle arenaer ved UiT som HMS og AMU-utvalg.</p> <p>Det er ikke naturlig eller noe spesifikt behov for å ha verneombud med i IDF-møter. Om det oppstår aktuelle saker som berører verneombudets rolle kan de inviteres inn som observatører.</p>	Anita/Anne
Arbeidsplaner vitenskapelig ansatte	<p>. Se møtemappa for mer info om arbeidsplaner for vitenskapelige ansatte ved UiT, samt notat om arbeidsplaner.</p> <p>Innspill til prosess ønskes.</p> <p><b>Innspill i møtet:</b></p> <p>Rett og plikt å ha arbeidsplaner</p> <p>Kan være til nytte for medlemmer</p> <p>Viktig å finne rette tilnærming til dette</p> <p>Viktig å etablere gjensidig forståelse til hva som er forventningene</p> <p>Forslag til oppfølging:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Etablere en arbeidsgruppe med representanter fra tillitsvalgte, vitenskapelig ansatte og ledelse. Tillitsvalgte samsnakkes om deltagelse fra organisasjonene, antall og hvem. Ikke for mange i gruppa - 5-6?"</li></ol>	Anita/Anne

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Tillitsvalgte informerer på medlemsmøter. MK presentere sine erfaringer der (?)</li> <li>3. Få forslag til dimensjonering av ulike oppgaver</li> <li>4. Tettere møtefrekvens IDF-møter vår 2022</li> </ol> <p>Tematikker i dialog videre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fokus i media på manglende arbeidsplaner og mange nye administrative oppgaver.</li> <li>-Formidlingsoppgaver i stillinger på UM - hvordan ivareta disse i ny organisering med FUF</li> </ul>	
Info styresaker 2.12	Gjennomgang av sakslista	
Fagdagen UMAK nov.2021	<p><b>Tilbakemeldinger om fagdagen i møtet:</b></p> <p>Flott, kjempebra med stipendiatenes bidrag Flott generelt - vanskelig å treffe alle med innlegg,</p> <p>Fremover kan vi tenke på en sånn felles form med korte faglige presentasjoner. Valg av hovedinnleder er viktig</p> <p>Intensjonen ved å samle alle på UMAK i felles dag? Ambisjon om å etablere faglige samarbeide på tvers, ikke et poeng. Viktig og fint likevel å bli kjent med faglig virksomhet ved hele enheten</p>	



## ORIENTERINGSSAK

---

Til:	Møtedato:	Sak:
Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen	02.12.2021	37/21

---

### Muntlige orienteringer

1. Direktør for UMAK fra 1.1.2022-31.12.2025
2. Arbeidsplaner for vitenskapelige ansatte
3. Styringsdialog med ledelsen ved UiT
4. Status for BA Scenekunst og BA tradisjonsbåt

Lena Aarekol  
direktør

Anne Aagaard  
administrativ leder  
—  
anne.aagaard@uit.no  
77 66 05 70

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

## SAKSFRAMLEGG

---

Til:	Møtedato:	Sak:
Universitetsstyret	21.10.2021	37/21
Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen	02.12.2021	38/21

---

### Ledelse av UiTs administrasjon

#### Innstilling til vedtak:

1. Det opprettes en fast stilling som administrasjonsdirektør ved UiT Norges arktiske universitet, med virkning fra 1.1.2022.
2. Stab organiseres direkte under rektor og det opprettes en fast stilling som stabsleder, med virkning fra 1.1.2022.
3. Styret ber rektor legge fram instruks for stillingen som administrasjonsdirektør og en beskrivelse av delegasjonsstruktur.

#### Bakgrunn

Styret ved UiT Norges arktiske universitet vedtok i møtet 17.6.2020 å innføre ordning for enhetlig ledelse på institusjonsnivå med virkning fra 1.8.2021 (jf. styresak 30/20, ePhorte 2020/1510). I styresak 33/20 den 27.8.2020 ble det vedtatt en overordnet plan, og i orienteringssak 1/21 den 28.1.2021 ble det angitt en aktivitets- og tidsplan for arbeidet i forbindelse med overgangen til ny styringsordning. I tråd med denne planen ble det våren 2021 gjort avklaringer knyttet til sammensetning av rektoratet (styresak 14/21 den 19.3.2021), og ansettelse av prorektorer og fastsetting av ordning for viserektorer (styresaker 32/21 og 29/21 den 14.6.2021).

I henhold til planen gjenstår det nå å ta stilling til hvordan ledelse av UiTs administrasjon under rektor skal ivaretas. Overgangen til enhetlig ledelse medfører at den formelle funksjonen som universitetsdirektør etter loven bortfaller, og det har for høsten 2021 vært lagt opp til en overgangsordning for ledelse av administrasjonen og for stillingene som direktør og assisterende direktør. Saken har vært drøftet i ledermøter og med organisasjonene gjennom et diskusjonsnotat der ulike modeller er skissert (vedlegg 2). Rektor vil i denne saken vurdere de ulike modellene basert på innspill som er kommet i saken, samt gi sin anbefaling til styret om hvilke ordninger institusjonen bør velge.

#### Om innstillingen

Rektor innstiller på at det opprettes en fast stilling som administrasjonsdirektør ved UiT. Administrasjonsdirektøren vil rapportere til rektor, være del av universitetsledelsen, og utgjøre et



bindeledd mellom avdelingene og rektor. Administrasjonsdirektør vil ha et direkte lederansvar for de fire avdelingene i UiTs felles administrasjon, og har overordnet ansvar for at administrative og tekniske funksjoner utføres effektivt, i overensstemmelse med regelverk, og innenfor fastsatte økonomiske rammer. Nærmere beskrivelser av ansvarsområdet er å finne i saksnotat til denne saken, vedlegg 1. Rektor vil også komme tilbake til styret med en nærmere beskrivelse av stillingen som administrasjonsdirektør, i tråd med de vedtak som gjøres i denne saken.

Videre innstilles det på at Stab plasseres direkte under rektor, og at det opprettes en fast stilling som stabsleder. I etterkant av styrets vedtak i denne saken vil det bli gjennomført nødvendige prosesser for vurdering av innplasseringer og eventuelt utlysning av aktuelle stillinger. Disse prosessene skal være gjennomført før årsskiftet.

I saksnotatet er det også gitt noen klargjøringer for utøvelse av rollene som prorektorer og viserektorer. Universitetsstyret har fastsatt at UiTs prorektorer og viserektorer er faglige lederstillinger knyttet til rektors ledergruppe. Stillingene er tildelt ansvar for å oppnå resultater på sine områder, men uten tildeling av personal- eller økonomiressurser som pro- og viserektorer skal lede direkte. Rektor anser at det ligger til institusjonens daglige ledelse å fastsette en hensiktsmessig arbeidsdeling og støttefunksjoner knyttet opp mot disse lederfunksjonene. I vedlagte saksnotat er det angitt noen mulige klargjøringer knyttet til hvordan disse rollene kan utøves. Dette legges fram til orientering og eventuelle kommentarer fra styret før arbeidsdelingen blir endelig fastsatt.

Dag Rune Olsen  
rektor

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

Saksbehandler: Julia Holte Sempler

Vedlegg 1: Saksnotat  
Vedlegg 2: Diskusjonsnotat  
Vedlegg 3: Vedlegg til diskusjonsnotat  
Vedlegg 4: Rektors instruks vedtatt av styret vår 2021

## **Saksnotat til styresak om ledelse av administrasjonen**

### **Forutsetninger for saken**

Rektors instruks ble vedtatt av styret i styresak 21/21 den 28.5.2021 (vedlegg 4). Denne gir klare føringer for forhold som blant annet økonomiansvar, eiendomsfullmakt og ledelse av den samlede virksomheten ved UiT. Muligheter som tidligere er skissert for styret når det gjelder ledelse av administrasjonen, er å ha en administrasjonssjef som leder fellesadministrasjonen på delegasjon fra rektor, eller at rektor leder administrative avdelinger mer direkte, eller en kombinasjon. De ulike alternativene er redegjort for i diskusjonsnotatet (vedlegg 2).

Videre ble det i styresakene 14/21 og 29/21 vedtatt ordninger for prorektorer og viserektorer. Som del av dette er prorektorene tildelt resultatansvar, men ikke direkte personal- og økonomiansvar. Dette gir noen begrensninger med hensyn til hvilke typer ansvar og myndighet som på varig basis kan delegeres til disse funksjonene, også med hensyn til ledelse av administrative enheter. Senere i dette saksnotatet vil det gis noen klargjøringer for utøvelse av disse rollene.

En ny ledelsesmodell for administrasjonen vil potensielt også åpne spørsmål om den formelle organiseringen av fellesadministrasjonen. Etter rektors vurdering er det ikke aktuelt å på dette tidspunktet foreslå endringer i avdelingsstrukturen på nivå 1 i organisasjonen, og de prinsippene som ligger bak den valgte organiseringen. Bakgrunnen for dette er at det er forholdsvis kort tid siden dagens avdelingsstruktur ble etablert (virkning fra 01.01.2019, ref. styresak 5/18), og at verken organisasjonen som helhet eller det nye rektoratet har tilstrekkelige erfaringer for å kunne igangsette omfattende endringer. Det vil imidlertid være behov for å vurdere noen justeringer innenfor den valgte strukturen, som følge av overgang til ny ledelsesmodell og erfaringer med dagens organisering. Rektor vil komme tilbake til styret med en sak om slike justeringer i styremøte i november eller desember 2021.

Uansett modell og organisatorisk design er det nødvendig å jobbe helhetlig med tjenester og strategiske utviklingsoppgaver. De aller fleste saksområder krever en bredde i perspektiv og inngang, og kan sjeldent løses av en enhet alene. Dette stiller store krav til ledelse og matriseorganisering, samt fortsatt sikre gode arenaer for medvirkning og medbestemmelse. Rektor mener det i det videre arbeidet vil være helt nødvendig å fokusere på dette, framfor på store administrative omorganiseringer. Noe kan adresseres gjennom å tydeliggjøre ansvar og myndighetsstruktur gjennom de ulike modellene for enhetlig ledelse, mens andre forhold må knyttes til pågående og mer generelle prosesser innenfor utvikling av leder- og samhandlingskultur, blant annet gjennom det pågående utviklingsprogrammet for administrasjonen ved UiT.

## Alternativer for organisering

Det er i diskusjonsnotatet skissert tre ulike alternativer for organisering. Disse vil kort gjengis i det følgende.

### *Alternativ 1:*

Rektor har direkte lederansvar for avdelingene og ledelse for administrasjonen som helhet. Modellen innebærer kortere lederlinjer og mer direkte styring av avdelingene på nivå 1. Avdelingsdirektørene vil rapportere direkte til rektor, og rektor har direkte ledelse av alle avdelingene. Modellen legger til rette for potensielt raskere beslutningsprosesser med færre involverte parter. Strukturen blir ikke unødig dyp og rektor gis anledning til ha en mer operativ lederrolle overfor de administrative avdelingene.

Videre stiller modellen høye krav til samhandling og prioritering på tvers av områder og avdelinger, da det ikke vil være en koordinerende administrativ funksjon over avdelingsnivået. Det må utarbeides mekanismer for at oppgaver som ikke naturlig hører hjemme i en avdeling ikke faller mellom stoler, og det vil kreves at alle i større grad enn i dagens modell har ansvar for helhetlige løsninger og samhandling mellom avdelingene. Lederrollene vil kreve ledere som opererer bredere enn eget virksomhetsområde, og oppgaver som i dag tilligger universitetsdirektøren må fordeles på avdelingene/stab.

Denne modellen ligner på den de har ved USN, der en ikke har organisert administrative områder inn under større virksomhetsområder, eller med overordnede direktørfunksjoner, men der de ulike avdelingsdirektørene har direkte linje til rektor og er en del av toppledergruppa.

### *Alternativ 2:*

I et alternativ der det opprettes en stilling som administrasjonsdirektør, vil det kunne finnes ulike variasjoner med utgangspunkt i hvordan ansvarsområdet til direktør avgrenses/utformes. Skal det på delegasjon fra rektor være helhetlig administrativt ansvar for alle områdene og avdelingene på nivå 1, skal det delegeres ansvar innenfor gitte arbeidsområder, og hvordan skal koordinering og samhandling i hele UiTs administrasjon ivaretas?

Ser vi til sektoren er det kanskje bare Umeå universitet av de universiteter det er sammenlignet med som under enhetlig ledelse holder seg med en administrasjonsdirektør som fortsatt har helhetlig administrativt ansvar på delegasjon fra rektor (også for områdene forskning og utdanning). De fleste andre enheter vi har sammenlignet med har i en eller annen form fordelt ansvaret for ulike administrative arbeidsområder enten i rektoratet under prorektorer/viserektorer eller med overordnede område/divisjonsdirektører. Dette gjelder NTNU, NMBU, UiS og OsloMet.

### *Alternativ 2A*

Direktør tildeles ansvar for noen utvalgte områder: I denne modellen blir det delegert oppfølgingsansvar og oppgaver fra rektor til direktør innen noen utvalgte områder. Et spørsmål til vurderingen er hvilke typer funksjoner rektor ønsker å ivareta direkte ledelse av. Dette kan være at områder innen forskning og utdanning, der avdelingen bidrar direkte med sekretariatsfunksjoner inn i strategiske utvalg under prorektorene, og er involvert i mange saker og satsinger som gjelder kjernevirksomheten, slik vi også ser eksempler på ved

andre institusjoner. Det kan også være andre områder som rektor ser behov for å ivareta gjennom direkte ledelse, for eksempel økonomistyring og eiendomsforvaltning, som er spesielt omtalt i rektors instruks og UH-loven.

#### *Alternativ 2B*

Ansvar for helhetlige administrative tjenester: I tråd med det som fremkommer av instruksen for fakultetsdirektørene vil det for eksempel vil det være mulig å tenke seg at en administrasjonsdirektør har et delegert overordnet ansvar for blant annet

- *at administrative og tekniske funksjoner ved universitetet utføres effektivt, i overensstemmelse med gjeldende lover, forskrifter og regelverk, og innenfor økonomiske rammer fastsatt av rektor/universitetsstyret*
- *å iverksette vedtak relevant for det administrative/tekniske virksomhetsområde som blir gjort av universitetsstyret eller av annen overordnet myndighet*

Alternativet innebærer ikke direkte ledelse av administrative funksjoner ved enhetene, men overordnet styring, prioritering og koordinering for fellesadministrasjon. Dette innebærer også et delegert overordnet ansvar for avdelingene sine fagområder, for eksempel at UiT har en godt fungerende økonomiforvaltning og kvalitetssystem for utdanning.

#### **Innspill fra organisasjonen**

Diskusjonsnotatet (vedlegg 2) har vært lagt fram og diskutert i dekanmøte, rektors administrative ledermøte, samt i IDF-møte. Det er kommet tilbakemeldinger på notatet både i møtene og skriftlig, og det vil i det følgende gis en kort oppsummering av de tilbakemeldinger som er gitt.

Flere støtter prinsippet om å ikke gjennomføre store endringer i administrasjonen. De utfordringer som finnes bør søkes løst innenfor dagens organisering og lederstruktur. Videre trekkes modell 2b med en administrasjonsdirektør fram som ønsket modell. Det pekes på at en administrasjonsdirektør vil bidra til å koordinere samhandlingen på nivå 1, og at et slikt samlet og koordinert ansvar for hele den administrative og tekniske virksomheten vil sikre helheten best. Ledelse av en samlet administrasjon på delegasjon vil også gi mulighet for å se effektivitetsgevinster på nivå 1 og mellom nivåene og vil i større grad kunne bidra til arbeid i matriser i ulike modeller. Dette er også en gjenkjennbart design for enhetene, da man har hatt en slik organisering på fakultetene over lang tid.

Avdelingene er også av oppfatning av at en modell der rektor leder avdelingene direkte stiller store krav til samhandling på tvers, og at det derfor bør være en koordinerende mekanisme mellom rektor og avdelingene. For å unngå mange ledernivåer, foreslår imidlertid FUF at det vurderes om FUF bør plasseres under rektoratet, tilsvarende modell 2A. Dette vil gi rektoratet direkte tilgang til strategisk viktige ressurser og kompetanse innen kjernevirksomheten som bidrar til å realisere UiTs strategier.

Noen forhold å jobbe videre med trekkes også fram, som blant annet forhold mellom linja og campus, forvaltning av eiendomsfullmakten, dype linjer og uformelle ledere på faggruppenivå, overlappende områder mellom stab og avdelingene. Disse vil ikke alle adresseres i denne saken. Noe vil tas med i forbindelse med justeringer som eventuelt måtte komme i en sak i desember, mens andre forhold må løses gjennom tydeligere samhandling og arbeidsdeling.

Saken har også vært diskutert i møte med organisasjonene som melder tilbake at det er viktig at saken er tydelig på hvordan medbestemmelse skal ivaretas. Det fremkommer at det ikke er ønskelig å innføre flere ledernivå uten klare funksjoner. Det meldes også her om at det må jobbes videre med dype linjer og uformelle ledernivåer og faggrupper.

### **Erfaringer fra sektoren**

Det er i diskusjonsnotatet, samt under de ulike alternativene beskrevet over, vist til ulike ordninger i sektoren. Det synes å være gjennomgående at det benyttes en eller annen form for gruppering av tjenester med et overordnet direktøransvar. For eksempel er det flere som samler tilstøtende fagområder i divisjoner, med tilhørende divisjonsdirektører, der avdelingene ligger under dette nivået. Det vil si at det på de aller fleste enheter er det **fire nivå** fra rektor til seksjon (rektor – prorektor/områdedirektør – avdelingsdirektør – seksjonsledere).

Ved NTNU er det nylig valgt å erstatte to likestilte direktørstillingene for henholdsvis organisasjon og økonomi og eiendom med en ny direktør med foreløpig tittel administrasjonsdirektør. Ettersom NTNU har flere likhetstrekk med UiT og er det breddeuniversitetet med lengst erfaring med enhetlig ledelse anses det som ekstra relevant å se til bakgrunnen for denne endringen. De fremste fordelene som trekkes fram i saken er muligheten til å se utvikling og drift av fellestjenestene i større sammenheng. Omorganiseringen vil legge til rette for tydeligere styring og ansvar og samtidig bidra til bedre samhandling med resten av fellesadministrasjonen og fakultetene. Det trekkes fram at fellestjenester som understøtter primærvirksomheten, må ses bedre i sammenheng, noe som særlig aktualiseres av digitalisering. Administrative oppgaver og prosesser går i mange tilfeller på tvers av dagens to direktørområder, og den todelte organiseringen gir noen styringsutfordringer. Ved å se hele ansvarsområdet i sammenheng bedres mulighetene for å utvikle den strategiske gjennomføringsevnen, og det anses som enklere å utnytte ressursene godt og flytte på ressurser mellom funksjonsområder etter behov.

Dernest trekkes det fram at ledelse av de administrative funksjonene også må ses i sammenheng med rektorrollen. Dagens organisering løser ikke godt nok rektors behov for avlastning av koordineringsoppgaver og enhetlig ledelse av fellesadministrasjonen. Rektor ser behov for mer kapasitet til å prioritere strategisk ledelse høyere og rette mer oppmerksomhet mot den faglige utviklingen av NTNU og NTNUs rammebetingelser. Det trekkes avslutningsvis fram at en på sikt også må vurdere grenseoppgangen mellom administrasjonsdirektørens ansvarsområder og prorektor for utdannings fellesadministrative avdelinger. Det samme gjelder grenseoppgangen mellom fellesadministrasjonen og det administrative apparatet på fakultets- og instituttnivå.

### **Rektors vurderinger**

#### *Ledelse av administrasjonen*

Av de tre modellene som er skissert anser rektor modell 2B, der en administrasjonsdirektør har delegert ansvar for ledelse av administrasjonen på nivå 1, som den mest hensiktsmessige modellen. Dette er også den foretrukne modellen for de fleste som har gitt innspill i saken. Det framholdes blant annet at det vil være behov for en koordinerende funksjon som sikrer helhetlig ledelse av administrasjonen, samt tydelige linjer ut i

organisasjonen. Det trekkes også fram at dette er et gjenkjennbart design, da fakultetene ledes på tilsvarende måte.

I modell 1, der avdelingene ledes direkte av rektor, anser rektor at det vil bli utfordrende å få til tilstrekkelig koordinering mellom administrative fagområder, funksjoner og avdelinger på nivå 1, samt at det også vil kunne skape utfordringer i den koordinerte samhandlingen overfor resten av UiTs organisasjon. Det vil også innebære et stort administrativt kontrollspenn for rektor, noe som potensielt vil ta kapasitet og ressurser fra mer fagstrategiske oppgaver.

Det kan også trekkes fram at de fleste institusjoner i sektoren har en eller annen form for koordinerende funksjoner over avdelingsdirektørene. Ved å se hele ansvarsområdet i sammenheng, bedres mulighetene for å utvikle den strategiske gjennomføringsevnen, samt at det legges til rette for tydeligere styring og ansvar, og bedre samhandling med resten av fellesadministrasjonen og fakultetene.

Videre mener rektor at en hybridmodell som fremgår av modell 2A, der noen områder ledes direkte av rektor og noen områder ledes av en administrasjonsdirektør, kan føre til uklarhet i linjene både vertikalt og horisontalt i organisasjonen, samt skape utfordringer knyttet til koordinering og samkjøring av prosesser.

#### *Ansvar og oppgaver for en administrasjonsdirektør*

En administrasjonsdirektør vil ha ansvar og oppgaver på delegasjon fra rektor, som har det overordnede ansvaret også for administrative funksjoner ved UiT. Overgangen til enhetlig ledelse fra 1.8.2021 innebærer videre at rektor formelt og styringsmessig er nærmeste overordnede for ledere av enheter på nivå 2 i UiTs organisasjon, altså fakulteter og faglige avdelinger. Administrasjonsdirektør vil således ha et direkte lederansvar for administrative funksjoner bare på fellesnivået ved UiT, som i nåværende organisering innebærer ledelse av de fire avdelingene i UiTs felles administrasjon.

Administrasjonsdirektøren rapporterer til rektor, er del av universitetsledelsen, og utgjør et bindeledd mellom avdelingene og rektor. Stillingen innebærer ansvar for at administrative og tekniske funksjoner utføres effektivt, i overensstemmelse med regelverk, og innenfor fastsatte økonomiske rammer. Administrasjonsdirektør har ansvar for å iverksette vedtak og beslutninger som er relevante for ansvarsområdet, og skal bidra til det strategiske og utviklingsorienterte arbeidet i universitetsledelsen. Som nærmeste leder for de administrative avdelingene, skal administrasjonsdirektøren sørge for god samhandling, koordinering, prioriteringer, ressursstyring, og faglig og oppgavemessig utvikling i UiTs felles administrasjon. Administrasjonsdirektøren skal også legge til rette for og bidra til drift og utvikling av UiTs samlede administrasjon, med hensyn til samhandling, koordinering, ledelse av felles prosesser og faglig og oppgavemessig utvikling.

Ved at ansvarsområdet til administrasjonsdirektøren er betydelig begrenset sammenlignet med ansvarsområdet for universitetsdirektøren i henhold til UH-loven, anser rektor det ikke som nødvendig at det også opprettes en stilling som assisterende administrasjonsdirektør. Arbeidsoppgaver som tilligger de to stillingene i dag vil kunne fordeles mellom rektor selv, administrasjonsdirektøren, stab/stabsleder, samt avdelingsdirektørene. Funksjon som

assisterende administrasjonsdirektør eller stedfortreder kan eventuelt kombineres med stilling som avdelingsdirektør.

Rektor vil komme tilbake til styret med en nærmere beskrivelse av stillingen som administrasjonsdirektør, i tråd med de vedtak som gjøres i denne saken.

#### *Organisering og ledelse av stab*

Det er flere muligheter for organisering av stab tilknyttet universitetsledelsen. I dagens modell ligger stab organisatorisk direkte under direktør, men er i navnet og i praksis stab for både rektor og direktør. I nåværende ordning med enhetlig ledelse, der det også er en administrasjonsdirektør, må det tas stilling til om Stab skal ligge i direkte linje fra rektor eller fra direktør, og/eller om begge funksjoner skal ha en egen stab.

Rektor tilrår at Stab ligger direkte under rektor og at staben ledes av en stabsleder. Både ved UiT og ved andre større institusjoner i sektoren er det erfaringer for at universitetsledelsen har behov for dedikerte stabsfunksjoner. Staben skal bidra til å tilrettelegge for effektiv drift av universitetsledelsen, blant annet gjennom koordinering av møtevirksomhet, reiser, institusjonsbesøk og ekstern samhandling. Til nåværende stab ligger også avdelingsovergripende funksjoner knyttet til virksomhetsstyring mot overordnede myndigheter og internt ved UiT, samt rådgivning og praktisk tilrettelegging knyttet opp til institusjonsledelsen. Staben er i dag ledet av funksjonen som assisterende universitetsdirektør. Rektor ser det som viktig at ordningen med stab blir videreført, og at denne knyttes direkte til rektor, med en stabsleder. Det er likevel viktig å understreke at staben skal være tilgjengelig for hele universitetsledelsen og stabsleder vil ha en sentral rolle å sikre nødvendige koblinger, samt sikre gode mekanismer for samhandling på tvers i organisasjonen.

#### *Om ledelse av avdelinger*

Som omtalt ovenfor, ser rektor det som hensiktsmessig at nåværende avdelingsstruktur i den felles administrasjonen blir videreført. Avdelingenes funksjoner, oppgaver og interne organisering skal også i hovedsak videreføres, med forbehold om at rektor vil foreslå enkelte justeringer i løpet av høsten 2021. Også de prinsippene som ligger bak den valgte organiseringen av fellesadministrasjonen ligger fast, jf. styresak S 5/18 den 8.3.2018 (ePhorte 2016/1514).

Dette innebærer at ledelse av de fire avdelingene skal videreføres som i dag. Ledere for de fire avdelingene skal operere på et mer tverrgående og overordnet nivå enn rene fagadministrative lederfunksjoner, som i større grad ligger til seksjonsledernivået. Det er lagt til grunn at avdelingene har ansvar for både drifts-, forvaltnings- og utviklingsoppgaver, og at ledere i tillegg til å være ansvarlige for avdelingens oppgaveløsning, skal bidra til utvikling og rådgivning overfor universitetsledelsen og styret, og til at UiT opptre helhetlig og koordinert i oppgaveløsningen. Ledere i den felles administrasjonen skal ivareta et faglig lederansvar for hele institusjonen på sine områder, med sikte på at faglige standarder blir utviklet og fulgt, og at hensyn til etterlevelse og god forvaltningspraksis blir ivaretatt. Det innebærer tiltak innenfor internkontroll og etterlevelse, men i like stor grad virkemidler som kompetanseheving, sørvis, erfaringsoverføring og tilrettelegging for god oppgaveløsning, slik at det finner sted faglig utvikling på områdene.

#### *Om lederansvar for prorektorer og viserektorer*



Universitetsstyret fastsatte i mars 2021 en ordning for sammensetning av rektoratet ved UiT Norges arktiske universitet (jf. styresak 14/21 den 19.3.2021, 2020/1510). Ordningen innebærer at UiT fra 1.8.2021 har to prorektorer, med ansvar for henholdsvis utdanning, og forskning og utvikling. Styret fastsatte at prorektorene skal være faglige lederstillinger knyttet til rektors ledergruppe, med resultatansvar men uten personal- og økonomiansvar. Videre fastsatte universitetsstyret i sak S 29/21 også ordning for viserektorene. Det ble vedtatt at viserektorene skal være faglige lederstillinger uten enhetlig lederansvar, utgjøre en faglig koordinerende funksjon for UiTs campuser og studiesteder i regionen, samt utgjøre et felles faglig kontaktpunkt for samhandlingen mellom UiT og regionen stillingene er knyttet til (henholdsvis Sør-Troms/Nordland og Nord-Troms/Finnmark). Viserektorene er en del av rektors ledergruppe men har ikke resultatansvar.

Som del av rektors ledergruppe har prorektorer og viserektorer sentrale roller i ledelsen av universitetet. De deltar i ledermøter og dialogmøter på institusjonsnivå og med fakulteter/avdelinger, i samarbeid med eksterne partnere og myndigheter, og tar del i en løpende arbeidsdeling innenfor universitetsledelsen med hensyn til initiativer, satsinger, styring og oppfølging av virksomheten, samt vurderinger og beslutninger knyttet til konkrete saker.

Det kan likevel være behov for noe mer klargjøring av rammer for utøvelse av rollene, både av hensyn til de som innehar rollene og hensyn til forutsigbarhet for virksomheten. Det foreslås her tre slike klargjøringer, som ligger til rektor å beslutte, men som styret kan drøfte:

1. Prorektorer opptrer med rektors myndighet i de eksterne og interne sammenhengene hvor de deltar i formelle møter og prosesser, dersom ikke annet er avklart i det enkelte tilfellet. Eksempler kan være møte med et fakultet eller med myndigheter. Dersom ikke rektor deltar direkte, skal prorektors bidrag, forespørsler, oppdrag og beslutninger som framkommer i forbindelse med møtet eller oppfølgingen av dette anses å komme fra rektor.
2. Prorektorer og viserektorer kan tildeles saksansvar for en prosess, prosjekt, styresak med videre. Det vil si direkte ledelse av et avgrenset arbeid som krever ressurser fra en eller flere deler av organisasjonen. Til «saksansvar» ligger adgang til å disponere ressurser, lede og fordele arbeidet, følge opp, legge til rette for organisatorisk behandling, og stå ansvarlig for resultater.
3. Prorektorer og viserektorer skal gis nødvendig bistand fra UiTs administrasjon på alle nivåer. Det innebærer at prorektorer kan utforme og følge opp bestillinger, ta initiativ til å delta i møter, og stille krav til administrasjonen. Administrative ledere og ansatte skal støtte prorektorenes arbeid og prioriteringer så godt som mulig, og opptre fleksibelt med hensyn til ressursbruk og organisering av arbeidet.

Dag Rune Olsen  
rektor

*Saksbehandler: Julia H. Sempler*



## NOTAT

### **Diskusjonsnotat om administrative lederfunksjoner ved overgang til enhetlig ledelse**

#### **Innledning**

Universitetsstyret har lagt til grunn at det i løpet av høsten skal presenteres en sak om hvordan ledelse av administrasjonen under rektor skal ivaretas og organiseres med virkning fra 1.1.2022 (jf. OS 1/21 den 28.1.2021).

Det er så langt tenkt at saker om ledelse og organisering av administrasjonen kan legges fram for styret i to omganger. I oktober vil det bli lagt fram en sak om organisering av lederfunksjoner og delegering av fullmakter som er knyttet mest direkte opp mot overgangen til enhetlig ledelse på institusjonsnivå. I november/desember kan det fremmes en sak om justeringer av den underliggende administrative organiseringen ved UiT, både på nivå en og to i organisasjonene. Avdelingene og fakultetene blir invitert til å komme med innspill til slike justeringer.

I dette notatet presenteres det noen alternativer for ledelse av administrasjonen basert på forhold og erfaringer ved UiT og i sektoren. Notatet er ikke gjennomarbeidet på en slik måte at det er dekkende for alle forhold og problemstillinger som berører saken, men gir et rammeverk for en del problemstillinger det er ønskelig å få tilbakemelding på. Formålet med et slikt notat er å i god tid før utforming av en styresak få innspill til og vurderinger av de ulike variasjonene for hvordan dette kan utformes. På den måten søkes det å legge til rette for at det videre arbeidet har med seg nødvendige og relevante problemstillinger og momenter i saken.

Det vil i det følgende kort gjøres rede for bakgrunnen for det administrative oppsettet UiT har, og gis noen vurderinger av videreføring av dette oppsettet. Derneft vil det vises til noen føringer som berører saken, samt at det er innhentet noen opplysninger fra sektoren. Til sist er det presentert noen mulige alternativer, med noen sentrale spørsmål til diskusjon.

#### **Om dagens organisering av administrasjonen**

Dagens administrative organisering ble vedtatt av universitetsstyret 08.03.2018, og i fullmaktssak i april samme år som fastsatte den formelle organiseringen av administrasjonen ved fakultetene. To sentrale formål var å få til bedre samhandling og koordinering mellom flere administrative områder, og en mer hensiktsmessig utføring

av administrative fellestjenester. Avdelingene påpekte den gangen i sine høringsinnspill at det førstnevnte var en utfordring man ikke har klart å løse godt innenfor den daværende strukturen. Et klart flertall av fakultetene var også opptatt av at bedre koordinering på nivå 1 er av betydning for samhandlingen mellom nivå 1 og 2. Et sentralt element var også at færre avdelingsdirektører på administrativ side vil også lette samhandlingen mellom administrasjonen og faglig ledelse (rektoratet) og legge forholdene til rette for mer effektive ledergrupper. Følgende endringer ble vedtatt:

#### *Stab*

I tråd med vurderingen av at de fleste strategiske utviklingsområder ble lagt til avdelingene ble det opprettet en liten stab med oppgaver begrenset til praktisk lederstøtte, politisk/ kommunikasjonsmessig rådgiving, politisk orientert samfunnskontakt, virksomhetsstyring og koordinering av tidsbegrensede prosjekter som krysser ulike avdelinger og fakulteter. Personalansvaret og koordineringsfunksjonen ble lagt til stillingen som assisterende universitetsdirektør.

#### *Avdeling med ansvar for forskning, utdanningstjenester og formidling*

Daværende Avdeling for forskning og utviklingsarbeid, Avdeling for utdanning og Avdeling for kommunikasjon og samfunnskontakt ble slått sammen til én avdeling. Bakgrunnen var et en samling av de tre kjerneområdene under én ledelse skal føre til større tverrfaglig samhandling mellom kjerneområdene og dermed større strategisk kraft, samt bedre utnyttelse av ressursene. Avdelingen fikk ansvar for det strategiske arbeidet knyttet til forskningsstrategi og innovasjon, utdanningskvalitet, samt formidling.

#### *Avdeling med ansvar for organisasjon og økonomi*

Daværende Avdeling for personal og organisasjon ble slått sammen med Avdeling for økonomi. Dette med bakgrunn iblant annet behov for koordinering og samordning av brukerrettede tjenester, og økt mulighet for å ivareta områder som økonomi, lønn og HR på en helhetlig måte. Avdelingen fikk ansvaret for det strategiske arbeidet knyttet til organisasjonsutvikling og økonomistyring og dermed også sammenhengen mellom budsjettprosesser og institusjonens organisatoriske utviklingsmål.

*Avdeling for bygg og eiendom og Avdeling for IT gjennomgikk ikke betydelige endringer ved gjennomgangen i 2018, men det har i ettertid av dette vært gjort egne prosesser og vedtak knyttet til organisering i disse avdelingene.*

Det kan også trekkes fram at det administrative oppsettet som ble vedtatt i 2018 baserte seg på et gjennomgående design for alle enheter. Det vil si at alle fakulteter/enheter (med noen variasjoner) har administrative seksjoner som tilsvarer administrative avdelinger på institusjonsnivå (Orgøk og FUF). Organiseringen var operativ fra 01.01.2019. De nye fellestjenestene som ble opprettet har vært gjennom en grundig evaluering og justering, mens avdelings- og seksjonsstrukturen i seg selv ikke har vært evaluert.

Det kan være mindre aktuelt å gjennomføre større endringer i avdelingsstrukturen i løpet av de nærmeste månedene, av flere grunner. For det første vil slike endringer kreve grundige vurderinger, og nødvendig tid og ressursbruk. For det andre har det gått

forholdsvis kort tid siden avdelingsstrukturen ble etablert, slik at UiT per nå ikke har tilstrekkelige erfaringer. Det er også slik at mange oppgaver, prioriteringer og satsinger krever av samhandling på tvers av både administrasjon og fag og mellom administrative fagområder og nivåer. Mye dreier seg om ledelse, prioriteringer, samhandling og innovasjon på tvers, som er utviklingsområder framover. Noe kan adresseres gjennom å tydeliggjøre ansvar og myndighetsstruktur gjennom de ulike modellene for enhetlig ledelse, mens andre forhold må knyttes til pågående og mer generelle prosesser innenfor utvikling av leder- og samhandlingskultur, blant annet gjennom det pågående utviklingsprogrammet for administrasjonen ved UiT.

### **Føringer og erfaringer med overgang til enhetlig ledelse**

Ved overgangen til enhetlig ledelse har mange av de sentrale områdene under for universitetsdirektøren blitt flyttet til rektors ansvarsområde. I henhold til UH-loven og UiTs reviderte instruks for rektor (fra styremøte i juni 2021) har rektor ansvar for følgende områder:

- Rektor er daglig leder for UiTs faglige og administrative virksomhet i samsvar med de rammer og pålegg som styret fastsetter.
- Rektor er sekretær for styret og skal i samråd med styrets leder forberede og gi tilrådning i de sakene som legges fram for styret. Rektor og i dennes sted, rektors stedfortreder, har rett til å delta i møter i alle styrer, råd og utvalg ved UiT.
- Rektor er ansvarlig for iverksetting av styrets vedtak og for at disponering av ressurser og eiendom skjer i samsvar med de vedtak som er truffet av styret.
- Rektor skal på styrets vegne påse at den samlede økonomi- og formuesforvaltning skjer i samsvar med departementets generelle bestemmelser om økonomiforvaltningen og forutsetninger for tildeling av bevilgninger.
- Rektor utarbeider og legger frem for styret budsjettforslag og årsregnskap og holder styret løpende orientert om regnskapets stilling i forhold til budsjettet og andre forhold av betydning for institusjonens virksomhet.
- Styret representerer institusjonen overfor offentlige myndigheter. Rektor er institusjonens rettslige representant, stedfortreder og institusjonens talsperson overfor offentlige myndigheter og allmennheten. I den enkelte sak kan rektor oppnevne stedfortreder i sitt sted.

Universitetsstyret har i flere omganger vært presentert for problemstillinger knyttet til overgangen til enhetlig ledelse. Dette gjengis ikke i sin helhet i dette notatet, men det kan pekes på at:

- Universitetsstyret i mars 2021 (styresak 14/21) vedtok at UiTs to prorektorer skal ha faglig lederstillinger knyttet til rektors ledergruppe, med resultatansvar men uten personal- og økonomiansvar. Dette gir noen begrensninger med hensyn til hvilke typer ansvar og myndighet som på varig basis kan delegeres til disse funksjonene, også med hensyn til ledelse av administrative enheter.
- I orienteringssak 1/21 i januar 2021 (Plan for overgang til enhetlig ledelse) ble det pekt på at det må tas stilling til hvordan administrasjonen under rektor skal ledes når stillingen som administrerende direktør (universitetsdirektør) opphører, og overgangsordningen for høst 2021 er avviklet. Muligheter som foreløpig er skissert for styret, er å ha en administrasjonssjef som leder administrasjonen på delegasjon fra rektor, eller at rektor leder administrative avdelinger mer direkte, eller en kombinasjon.

- Enhetlig ledelse på institusjonsnivå innebærer at rektor er faglig og administrativ leder for underliggende enheter. Det er altså ikke aktuelt å etablere en egen administrativ styringslinje, men det bør arbeides for god koordinering og samhandling for UiTs administrasjon som helhet.

UiT har også tidligere erfaring fra overgang til enhetlig ledelse på nivå 2 og 3 i organisasjonen. Ved overgangen til enhetlig ledelse på nivå 2 i 2009 valgte UiT å fortsatt holde på administrative ledere (fakultetsdirektører), med ansvar og oppgaver formelt delegert fra dekan. Det ble utarbeidet en felles instruks for fakultetsdirektører, som har vært mulig å tilpasse det enkelte fakultet. Praksis har vært at fakultetsdirektører i stor grad har et overgripende ansvar for fakultetets administrative funksjoner. Slike ordninger er i samsvar med den felles instruks for fakultetsdirektør, hvor det framgår at fakultetsdirektør på delegasjon fra dekan har:

- [...] ansvar for at administrative og tekniske funksjoner ved fakultetet utføres effektivt, i overensstemmelse med gjeldende lover, forskrifter og regelverk, og innenfor økonomiske rammer fastsatt av fakultetsstyre/dekan.
- [...] ansvar for å iverksette vedtak relevant for det administrative/tekniske virksomhetsområde som blir gjort av fakultetsstyret eller av annen overordnet myndighet.

Helsefak, HSL-fak og BFE-fak har også assisterende fakultetsdirektører. Ved HSL-fak og BFE-fak er dette imidlertid stillinger som kombineres med å lede en av seksjonene. Dette har vært en måte for organisasjonen å videreføre en administrativt overordnet ansvarlig under enhetlig ledelse.

### Opplysninger om sektoren

Flere av de andre institusjonene i Norge med enhetlig ledelse har en modell der prorektor eller viserektor dels eller helt har enhetlig lederansvar innenfor noen administrative områder. Det er imidlertid likevel mulig å se til fellestrekk både når det gjelder organisatorisk samling fagområder, og når det gjelder dybde i organiseringen (hvor mange nivå det er under rektor).

Det synes å være gjennomgående at det benyttes en eller annen form for gruppering av tjenester med et overordnet direktøransvar. For eksempel er det flere som samler tilstøtende fagområder i divisjoner, med tilhørende divisjonsdirektører, der avdelingene ligger under dette nivået. Det vil si at det på de aller fleste enheter er det **fire nivå** fra rektor til seksjon (rektor – prorektor/områdedirektør – avdelingsdirektør – seksjonsledere).

Institusjoner som OsloMet, NMBU og nå også NTNU operer med prorektorer/viserektorer som ledere for utdannings- og forskningsområdene, mens det er en direktør som samlet har ansvar for økonomi, eiendom, organisasjon og personal, IT og til dels kommunikasjonstjenester. Tittel på en slik funksjon varierer fra administrasjonsdirektør til direktør for virksomhetsstyring og digitalisering. Under både leddet for viserektor/prorektor og administrasjonsdirektør ligger det flere avdelinger med tilhørende avdelingsdirektører og ett sett av variasjoner av seksjoner. Ved USN har en valgt en modell der det ikke er en overordnet direktørfunksjon, og avdelingene ligger rett under rektor. Universitetet i Umeå på sin side operere med en

funksjon som universitetsdirektør og alle de administrative avdelingene er organisert under denne.

Det er også i ulik grad benyttet en form for stabsdirektør, leder for rektors stab. Blant annet ved USN har man denne funksjonen.

Oversikt over ordninger hos sammenlignbare enheter vedlagt.

### **Alternativer**

Ser vi til noen av de eksemplene fra sektorene som er tidligere presentert, kan det basert på dette settes opp ulike alternativer for organisering av lederlinjene. Det er imidlertid noen føringer vi må forholde oss til, herunder at prorektorene ikke har enhetlig lederansvar, samt at avdelingsstrukturen forblir som i dag. Det samme gjelder, i hovedsak, organiseringen på nivå 2.

De to hovedmodellene for organisering vil naturlig nok gå etter skillelinjen om hvorvidt det skal være en administrasjonssjef/-direktør eller ikke.

#### *Alternativ 1:*

Rektor har direkte lederansvar for avdelingene og ledelse for administrasjonen som helhet.

Modellen innebærer kortere lederlinjer og mer direkte styring av avdelingene på nivå 1. Avdelingsdirektørene vil rapportere direkte til rektor, og rektor har direkte ledelse av alle avdelingene. Modellen legger til rette for potensielt raskere beslutningsprosesser med færre involverte parter. Strukturen blir ikke unødig dyp og rektor gis anledning til ha en mer operativ lederrolle overfor de administrative avdelingene.

Videre stiller modellen høye krav til samhandling og prioritering på tvers av områder og avdelinger, da det ikke vil være en koordinerende administrativ funksjon over avdelingsnivået. Det må utarbeides mekanismer for at oppgaver som ikke naturlig hører hjemme i en avdeling ikke faller mellom stoler, og det vil kreves at alle i større grad enn i dagens modell har ansvar for helhetlige løsninger og samhandling mellom avdelingene. Lederrollene vil kreve ledere som opererer bredere enn eget virksomhetsområde, og oppgaver som i dag tilligger universitetsdirektøren må fordeles på avdelingene/stab. Denne modellen ligner på den de har ved USN, der en ikke har organisert administrative områder inn under større virksomhetsområder, eller med overordnede direktørfunksjoner, men der de ulike avdelingsdirektørene har direkte linje til rektor og er en del av toppledergruppa.

#### *Alternativ 2:*

I et alternativ der det opprettes en stilling som administrasjonsdirektør, vil det kunne finnes ulike variasjoner med utgangspunkt i hvordan ansvarsområdet til direktør avgrenses/utformes. Skal det på delegasjon fra rektor være helhetlig administrativt ansvar for alle områdene og avdelingene på nivå 1, skal det delegeres ansvar innenfor gitte arbeidsområder, og hvordan skal koordinering og samhandling i hele UiTs administrasjon ivaretas?

Ser vi til sektoren er det kanskje bare Umeå universitet av de universiteter det er sammenlignet med som under enhetlig ledelse holder seg med en administrasjonsdirektør som fortsatt har helhetlig administrativt ansvar på delegasjon fra rektor (også for områdene forskning og utdanning). De fleste andre enheter vi har sammenlignet med har i en eller annen form fordelt ansvaret for ulike administrative arbeidsområder enten i rektoratet under prorektorer/viserektorer eller med overordnede område/divisjonsdirektører. Dette gjelder NTNU, NMBU, UiS og OsloMet.

#### *Alternativ 2A*

Direktør tildeles ansvar for noen utvalgte områder:

I denne modellen blir det delegert oppfølgingsansvar og oppgaver fra rektor til direktør innen noen utvalgte områder. Et spørsmål til vurderingen er hvilke typer funksjoner rektor ønsker å ivareta direkte ledelse av. Dette kan være at områder innen forskning og utdanning, der avdelinga bidrar direkte med sekretariatsfunksjoner inn i strategiske utvalg under prorektorene, og er involvert i mange saker og satsinger som gjelder kjernevirksomheten, slik vi også ser eksempler på ved andre institusjoner. Det kan også være andre områder som rektor ser behov for å ivareta gjennom direkte ledelse, for eksempel økonomistyring og eiendomsforvaltning, som er spesielt omtalt i rektors instruks og UH-loven.

#### *Alternativ 2B*

Ansvar for helhetlige administrative tjenester:

I tråd med det som fremkommer av instruksen for fakultetsdirektørene vil det for eksempel vil det være mulig å tenke seg at en administrasjonsdirektør har et delegert overordnet ansvar for blant annet

- at administrative og tekniske funksjoner ved universitetet utføres effektivt, i overensstemmelse med gjeldende lover, forskrifter og regelverk, og innenfor økonomiske rammer fastsatt av rektor/universitetsstyret
- å iverksette vedtak relevant for det administrative/tekniske virksomhetsområde som blir gjort av universitetsstyret eller av annen overordnet myndighet

Alternativet innebærer ikke direkte ledelse av administrative funksjoner ved enhetene, men overordnet styring, prioritering og koordinering for fellesadministrasjon. Dette innebærer også et delegert overordnet ansvar for avdelingene sine fagområder, for eksempel at UiT har en godt fungerende økonomiforvaltning og kvalitetssystem for utdanning.

#### *Stab*

I alle modellene vil det også være et spørsmål om hvordan staben skal ledes. Her kan det tenkes at det skal opprettes en egen stabsleder, at staben ledes av en administrasjonssjef eller direkte av rektor.

#### **Diskusjonspunkter**

- Overordnet innspill på hva enhetlig ledelse innebærer for administrasjonen
- Valg av modell og variasjoner av modeller – er det noen variasjoner/modeller som ikke er synliggjort godt nok?
- Hva er relevante momenter å ta inn i modellene?
- Hvilke spørsmål og hensyn er det særlig viktig å ivareta i valg av framtidig modell?
- Hvordan kan vi få til god samhandling og koordinering – gode matrisemodeller?

Odd Arne Paulsen  
organisasjons- og økonomidirektør

Julia Holte Sempler  
seniorrådgiver

**Tabell 1:**

	NMBU	OsloMet	UiS	USN	NTNU	Umeå universitet
Rektor	1	1	1	1	1	1
Antall prorektorer	2	1	3	en av viserektorene er rektors stedfortreder (prorektor)	3	1
Ansvarsområde prorektorer	-utdanning -forskning og innovasjon	-utdanning	-utdanning -forskning -innovasjon og samfunn	-	-utdanning -forskning -innovasjon	-rektors stedfortreder, forskning (40%)
Antall viserektorer	-	1	-	3	2	2
Ansvarsområde viserektorer	-	-FoU	-	-utdanning og studiekvalitet -forskning, innovasjon og internasjonalisering -ekstern samhandling	-Gjøvik -Ålesund viserektorene skal synliggjøre og posisjonere NTNU overfor regionalt nærings- og arbeidsliv. Bidra til at NTNU oppfyller samfunnsansvaret innen forskning, utdanning, innovasjon og formidling	-utdanning -forskning
Øvrige lederfunksjoner	Administrasjonsdirektør	Direktør for organisasjons- og virksomhetsstyring	Direktør for org og infrastruktur	De administrative ansvarsområdene er organisert i seks avdelinger som blir ledet av hhv	Administrasjonsdirektør	Universitetsdirektør  Assisterende universitetsdirektør



		Direktør for digitalisering og infrastruktur  (NB! pt slått sammen til en stilling som dir. for digitalisering- og virksomhetsstyring)		viserektorer, øk.direktør, personal- og org.direktør, komm.- og markedsdirektør og direktør for infrastruktur		Universitetsforvaltningen består av fem virksomhetsområder, med virksomhetsledere; Plan og utredning, økonomi (ledes av ass.dir), virksomhetsstøtte, infrastruktur, IT
--	--	--	--	---	--	--

**Tabell 2:**

NMBU	OsloMet	UiS	USN	NTNU	Umeå universitet
<p>Prorektorene har faglig, administrativ og personalledelse innen området</p> <p>Lederansvar av avdelingen</p>	<p>Prorektor har overordnet faglig og administrativt ansvar innen områdets aktiviteter og strukturer.</p> <p>Resultatansvar og budsjettansvar innen divisjonen</p> <p>Prorektor har personalansvar for to direktører, avddir for avd for utdanning og avd.dir for UB</p>	<p>Prorektor har på rektors vegne det overordnede faglige og administrative ansvaret innen ansvarsområdet. Prorektor har lederansvar for fellestjenester innen ansvarsområdet</p>	<p>Prorektor er rektors stedfortreder</p>	<p>Felles for alle tre: Prorektor rapporterer direkte til rektor og er en del av rektors lederteam. Prorektor leder utvalg og matriser innenfor ansvarsområdet og har en egen stab og overordnet ledelse for fire avdelinger</p>	<p>Prorektor är rektors ställföreträdare och utses av rektor.</p> <p>Prorektor är ansvarig för forskning och forskarutbildning, samt samverkan och internationalisering inom området</p>
	<p>Viserektor FoU skal bistå rektor med å posisjonere OsloMet nasjonalt og internasjonalt. Innen forskning, utvikling, og forskerutdanning</p> <p>Viserektor har resultatansvar og økonomisk ansvar innen divisjonen</p>		<p>Viserektor skal støtte og avlaste rektor med både faglige og administrative lederoppgaver. En av viserektorene vil tillegges oppgaven som rektors stedfortreder (prorektor). To av tre viserektorer har linjeansvar for avdelinger</p>	<p>viserektorene skal synliggjøre og posisjonere NTNU overfor regionalt nærings- og arbeidsliv. Bidra til at NTNU oppfyller samfunnsansvaret innen forskning, utdanning, innovasjon og formidling</p>	<p>-samhandling og internasjonalisering innen området</p>

## Instruks for rektor

Fastsatt av:	Universitetsstyret	Dato:	28.05.2021
Ansvarlig enhet:	Universitetsdirektøren	Id:	Sak S xx/21
Sist endret av:	Avdeling for organisasjon og økonomi (ORGØK)	Gjelder fra:	01.08.2021
Erstatter:	Instruks for rektor vedtatt i sak S 31/17, ePhorte 2017/1139	Arkivref.:	2021/2646

### Ansvar og myndighet

Rektors ansvar og myndighetsområde følger av Lov om universiteter og høyskoler, § 10-1 og § 12-1. Rektor er daglig leder for UiTs faglige og administrative virksomhet i samsvar med de rammer og pålegg som styret fastsetter.

Rektor er sekretær for styret og skal i samråd med styrets leder forberede og gi tilrådning i de sakene som legges fram for styret. Rektor og i dennes sted, rektors stedfortreder, har rett til å delta i møter i alle styrer, råd og utvalg ved UiT.

Rektor er ansvarlig for iverksetting av styrets vedtak og for at disponering av ressurser og eiendom skjer i samsvar med de vedtak som er truffet av styret.

Rektor skal på styrets vegne påse at den samlede økonomi- og formuesforvaltning skjer i samsvar med departementets generelle bestemmelser om økonomiforvaltningen og forutsetninger for tildeling av bevilgninger.

Rektor utarbeider og legger frem for styret budsjettforslag og årsregnskap og holder styret løpende orientert om regnskapets stilling i forhold til budsjettet og andre forhold av betydning for institusjonens virksomhet.

Styret representerer institusjonen overfor offentlige myndigheter. Rektor er institusjonens rettslige representant, stedfortreder og institusjonens talsperson overfor offentlige myndigheter og allmennheten. I den enkelte sak kan rektor oppnevne stedfortreder i sitt sted.

Rektor avgjør saker i det omfang disse ikke kan utsettes til universitetsstyret kommer sammen i møte, og som ikke anses som viktige nok til at ekstraordinært møte innkalles. Rektor avgjør også løpende enkeltsaker som ikke har prinsipiell eller stor økonomisk betydning. I sak om avskjed eller suspensjon kan rektor beslutte kortvarig suspensjon i tjenesten, i påvente av behandling i tilsettingsorganet.

### Arbeidsoppgaver

Rektor skal lede og utvikle det samlede arbeidet innen forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid, utdannings- og formidlingsvirksomhet, innovasjon og samfunnskontakt. Rektor skal se til at det utøves god faglig ledelse ved UiT med vekt på kvalitet i forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid, utdanning, innovasjon og formidlingsarbeid.

Rektor skal bidra til å utvikle og etablere strategier for UiT, og sørge for at mål og resultatkrav fastsatt i strategier og budsjettvedtak følges opp.

Rektor skal sørge for gode kommunikasjons- og informasjonslinjer mellom nivåene, bidra til å skape en positiv organisasjonskultur, og stimulere til et produktivt og godt forsknings-, lærings- og arbeidsmiljø. Rektor har overordnet personalansvar og skal arbeide for å fremme et likestilt og inkluderende arbeidsliv.

Rektor skal sørge for god dialog med overordnet myndighet, øvrige universiteter og høyskoler, samfunns- og næringsliv, og bygge regionale, nasjonale og internasjonale nettverk. Rektor skal bidra til å bygge et godt omdømme for UiT, og arbeide for at UiT får økt ekstern finansiering.

## ORIENTERINGSSAK

---

Til:	Møtedato:	Sak:
Universitetsstyret	21.10.2021	34/21
Styret for Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen	02.12.2021	39/21

---

### **Virksomhetsplan 2022 UiT Norges arktiske universitet**

#### **Bakgrunn:**

Universitetsstyret vedtok i 2017 flere tiltak for å bedre virksomhetsstyringen på UiT. Ett av dem var at UiT fra og med 2018 har hatt en årlig virksomhetsplan. Det viktigste formålet med virksomhetsplanen er at den skal sikre tydeligere og sterkere koplinger mellom strategi- og planarbeid på institusjons- og fakultetsnivå, samt gi ledelsen og styret en oversikt over pågående prosesser i organisasjonen.

#### **Virksomhetsplan 2022**

Følgende dokumenter benyttes som kilde til virksomhetsplanen:

- 1) Drivkraft i nord – strategi for UiT mot 2022 (strategi)
- 2) Utviklingsavtalen mellom UiT og Kunnskapsdepartementet (UA)
- 3) Tildelingsbrev 2021 (TB)
- 4) Etatsstyringsbrev 2021 (EB)
- 5) Universitetsstyrevedtak (S-saksnummer) og orienteringssak (O-saksnummer)
- 6) Tiltak fra tidligere virksomhetsplaner som ikke er gjennomført/fullført (VPL)
- 7) Handlingsplaner og prosesser som følger indirekte av styrevedtak
- 8) Handlingsplan for digitalisering i UH-sektoren (UNIT)

Disse dokumentene henger sammen og bygger delvis på hverandre. Utviklingsavtalen tar utgangspunkt i prioriteringer i Drivkraft i Nord, og er i sin helhet gjengitt i tildelingsbrevet. Tildelingsbrevet gir i tillegg mål som er felles for sektoren med tilhørende styringsparametere, og styresakene er i stor grad knyttet opp mot mål satt i strategi og tildelingsbrev.

Virksomhetsplanen er ikke ment å gi en samlet oversikt over alt pågående arbeid ved UiT som kan regnes som en oppfølging av styringsdokumentene. Rutiner og tiltak som allerede er innarbeidet, omtales ikke, med unntak av prosesser som krever spesiell lederoppmerksomhet. Planen representerer ikke en prioritering av tiltak.

Virksomhetsplanen er inndelt etter hovedoverskriftene i Drivkraft i nord, men heller ikke alle mål i strategien eller utviklingsavtalen skal gjenspeiles i planen. I stedet legges det vekt på konkrete

handlinger og prosesser som skal gjennomføres eller startes opp i 2022, og som dermed vil bli viet spesiell oppmerksomhet kommende år.

FNs bærekraftsmål skal være grunnlaget for UiTs prioriteringer. Derfor er det tilført en egen kolonne i virksomhetsplanen som synliggjør sammenhengen mellom UiTs strategiske arbeid og bærekraftsmålene. Dette vil ikke være relevant for alle tiltakene.

Fordi styret har igangsatt arbeid med en ny strategi som etter planen skal ferdigstilles i 2022 og følges opp av nye handlingsplaner består virksomhetsplanen for 2022 *utelukkende* av tiltak som allerede er vedtatt av universitetsstyret, eller som UiT er pålagt å gjennomføre av overordnede myndigheter. Disse har referanse til et styresaksnummer (for eksempel S 15/19) eller til førende dokumenter fra departementet (utviklingsavtale, tildelingsbrev og så videre). Virksomhetsplanen er dermed kun et forsøk på å samle og systematisere oppgaver som ellers ville ha fremkommet av en rekke ulike dokumenter og saksfremlegg. Den legges derfor ikke frem til realitetsbehandling, men til orientering.

### **Oppfølging**

Etter at saken har vært forelagt styret utarbeides det en operativ versjon der det tydelig beskrives hvem i organisasjonen som har ansvaret for å følge opp hvert tiltakspunkt og når arbeidet skal igangsettes og sluttføres. Universitetsstyret får to ganger i året en kort statusrapport om arbeidet med oppfølging av virksomhetsplanen. Det vil bli lagt opp til dette også i 2022.

### **Endringer i virksomhetsplanen**

Rektor vil varsle styret om at kommende virksomhetsplaner vil ha en noe annen innretning, tettere koblet opp mot (ny) strategi. Formålet er at virksomhetsplanen i større grad skal styrke sammenhengen mellom planlegging av aktiviteter og institusjonens strategiske mål, slik at den blir et virkemiddel for at UiT skal realisere ambisjonene i strategien. Det nye formen på virksomhetsplanen vil bli utviklet parallelt med strategiprosessen. Behovet for å systematisere oppfølgingsarbeidet med styrevedtak og føringer som følger av sentrale styringsdokumenter, vil bli ivarettatt av andre plandokumenter.

Det kan bli aktuelt å legge frem en revidert virksomhetsplan i 2022, slik at nye styrevedtak og styringssignaler i 2021 blir innlemmet i planen.

Dag Rune Olsen  
rektor

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

Saksansvarlig: direktør Jørgen Fossland  
Saksbehandler: Leif Martin Haugen

Vedlegg

1 Virksomhetsplan 2022

## Virksomhetsplan UiT 2022

### Kilder til tiltak

- 1) Drivkraft i nord – strategi for UiT mot 2022 (strategi)
- 2) Utviklingsavtalen mellom UiT og Kunnskapsdepartementet (UA)
- 3) Tildelingsbrev (TB)
- 4) Etatsstyringsbrev 2021 (EB)
- 5) Universitetsstyrevedtak (S-saksnummer) og orienteringssak (O-saksnummer)
- 6) Tiltak fra tidligere virksomhetsplaner som ikke er gjennomført/fullført (VPL)
- 7) Handlingsplan for digitalisering i UH-sektoren (UNIT)
- 8) Interne innspill om viktige prosesser og behov som er identifisert i virksomheten

Tiltakene er organisert etter overskriftene i Drivkraft i nord.

## Tiltak

### Tematiske satsinger og bærekraftsmål

	Tiltak	Kilde	Bærekraftsmål
1	Utarbeide handlingsplan for bærekraft i kjernevirksomheten ved UiT.	S-30/21	4 God utdanning 13 Stoppe klimaendringene 17 Samarbeid for å nå målene
2	Etablere forskerskolen "Changing Arctic" og følge opp øvrige planer for satsningen Arctic Resilience Accelerator (ARA)	S-28/21 Strategi	4 God utdanning 13 Stoppe klimaendringene 14 Liv under vann 15 Liv på land 17 Samarbeid for å nå målene

### Engasjerende og aktuelle utdanninger

	Tiltak	Kilde	Bærekraftsmål
3	Følge opp fakultetenes handlingsplaner for mobilitet.	VPL 2020/2021	4 God utdanning 16 Fred og rettferdighet 17 Samarbeid for å nå målene
4	Utarbeide og iverksette felles handlingsplan for internasjonal mobilitet ved UiT.	S-35/19, VPL 2021	4 God utdanning 16 Fred og rettferdighet 17 Samarbeid for å nå målene
5	Utvikle mål og strategier for deltakelse i Erasmus+, samt se innsatsen i Erasmus+ i sammenheng med egne strategiske prioriteringer. UiT skal i tråd med EUs ambisjon styrke synergier mellom Erasmus+ og Horisont Europa.	EB	4 God utdanning 17 Samarbeid for å nå målene
6	Videreutvikle og implementere nye pedagogiske virkemidler og studentaktive læringsformer.	UA Strategi Finnstadutvalget	4 God utdanning



	<b>Tiltak</b>	<b>Kilde</b>	<b>Bærekraftsmål</b>
<b>7</b>	Følge opp bruk av ekstra tildelte studieplasser som følge av Covid-19.	Revidert statsbudsjett 2019	4 God utdanning
<b>8</b>	Øke kandidatproduksjonen på alle lærerutdanningene gjennom fleksibilisering, økt opptak og etablering av tiltak som øker gjennomstrømming.	EB, UA VPL 2021	4 God utdanning
<b>9</b>	Legge til rette for gjennomføring av NOKUT-tilsyn med kvalitetssystemet.	UA Varslet NOKUT-tilsyn 2022	4 God utdanning
<b>10</b>	Igangsette nye tilbud om livslang læring og tilrettelegge for mer fleksible og digitaliserte utdanninger.	EB UA OS-16/21	4 God utdanning 8 Anstendig arbeid og økonomisk vekst
<b>11</b>	Følge opp handlingsplan for individuell tilrettelegging og universell utforming.	Digitaliseringsrundskrivet	10 Mindre ulikhet
<b>12</b>	Følge opp intensjonsavtale med Nordland fylkeskommune om en mulig virksomhetsoverdragelse av Nordland kunst- og filmhøgskole.	S-26/21	4 God utdanning
<b>13</b>	Vedta og implementere ny ordning for pedagogisk merittering ved UiT.	O-21/21	4 God utdanning

#### Akademisk frihet og troverdighet – forskning og kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid

	<b>Tiltak</b>	<b>Kilde</b>	<b>Bærekraftsmål</b>
<b>14</b>	Gjennomføre tiltaksliste for å nå fastsatt ambisjon for Horisont Europa.	O-11/21	4 God utdanning
<b>15</b>	Utvikle en policy for bruk og videreutvikling av forskningsinfrastruktur.	Strategi VPL 2021	9 Innovasjon og infrastruktur
<b>16</b>	Etablere en satsning på ekstern finansiering for å nå vedtatte målsetninger.	UA	9 Innovasjon og infrastruktur
<b>17</b>	Finne en hensiktsmessig organisering av de administrative tjenestene som understøtter arbeidet med eksternfinansiering.	UA VPL 2021	

	<b>Tiltak</b>	<b>Kilde</b>	<b>Bærekraftsmål</b>
<b>18</b>	Gjennomgå og vurdere en annen innretning på ordningene Tematiske Satsninger og Aurora Centers, samt virkemidler rettet mot innovasjon.	UA	9 Innovasjon og infrastruktur
<b>19</b>	Lage og gjennomføre et opplegg for kompetansebygging i organisasjonen knyttet til utvidelse av tungregnekapasiteten, særlig rette mot miljøer som i dag ikke er store brukere av Sigma2.	S-13/20 VPL 2021	9 Innovasjon og infrastruktur

#### Nærhet og engasjement - arbeidsmiljø og organisasjon

	<b>Tiltak</b>	<b>Kilde</b>	<b>Bærekraftsmål</b>
<b>20</b>	Utvikle en helhetlig satsning på informasjonssikkerhet og personvern i virksomheten som omfatter styringssystemer og roller, løpende forvaltning som ros-analyser og personvernkonsekvenser, operativ sikkerhet, håndtering og beredskap, og kultur og kompetanse.	S-11/21 EB UA	9 Innovasjon og infrastruktur
<b>21</b>	Følge opp det samlede nivået for UiTs administrasjon, fastsette måltall for hver enkelt enhet, og utarbeide planer for effektiviseringsgevinster og strategiske prioriteringer i administrasjonen. Disse må ses i sammenheng med effekten av innføringen av de nasjonale løsningene (ØL, SA, HR, IAM)	S-18/21	
<b>22</b>	Fastsette prinsipper for kostnadsdekning for koronarelaterte forsinkelser med midler fra poolen for rekrutteringsstillinger.	S-12/21	
<b>23</b>	Utarbeide campusutviklingsplaner (plan for bruk og utvikling av bygg, uteområder og annen infrastruktur per campus) for Campus Breivika/Tromsø og Alta.	TB, UA S-33/19	9 Innovasjon og infrastruktur
<b>24</b>	Utvikle en overordnet campusutviklingsstrategi som setter retning for campusutviklingsplanene.	TB, UA	9 Innovasjon og infrastruktur
<b>25</b>	Utarbeide vedlikeholdsplan for UiTs bygg som gir grunnlag for skisse til kostnadsplan for fremtidige investeringer i bygg og infrastruktur på 10 – 20 års sikt.	UA	9 Innovasjon og infrastruktur
<b>26</b>	Utarbeide en overordnet plan for faglig og strategisk utvikling på tvers av UiTs campuser.	UA	17 Samarbeid for å nå målene

	<b>Tiltak</b>	<b>Kilde</b>	<b>Bærekraftsmål</b>
<b>27</b>	Gjennomgå arealbruk/arealfordeling og vurdere justeringer i beregning og fordeling av internhusleie.	S-26/21	
<b>28</b>	Iverksette ordning for viserektorene.	S-29/21	4 God utdanning 9 Innovasjon og infrastruktur 17 Samarbeid for å nå målene
<b>29</b>	Vedta og iverksette ny strategi for UiT Norges arktiske universitet	S-34/21	4 God utdanning 9 Innovasjon og infrastruktur 17 Samarbeid for å nå målene
<b>30</b>	Videreutvikle administrative tjenester slik at: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brukeropplevelsen forbedres</li> <li>• Serviceforståelsen styrkes</li> <li>• Matrisen i organisasjonen utnyttes</li> </ul>	Fullmaktsak (F-47/20)	
<b>31</b>	Utvikle mål og tiltak for bedre rekruttering til stillinger ved UiT.	VPL 2021	4 God utdanning Innovasjon og infrastruktur
<b>32</b>	Arbeide helhetlig med karriere- og kompetanseutvikling, herunder etablere systemstøtte for karriere- og arbeidsplaner.	UA VPL 2021 Rapport om helhetlig rammeverk for karriere	4 God utdanning
<b>33</b>	Utarbeide en plan for innpassing av Strategi for digital omstilling i UH-sektoren og prioritere innsats i 2022.	TB	4 God utdanning 9 Innovasjon og infrastruktur