

Saksbehandler: Chris Bull- Berg

Arkivreferanse: 2006/479 / 321

Fusjon med Universitetet i Tromsø

Utvalg	Møtedato	Saksnr
Høgskolestyret	18. oktober 2007	

Forslag til vedtak:

1. Styret takker tenkegruppene og de andre interne og eksterne bidragsyterne i prosessen forarbeidet.
2. Høgskolen i Tromsø søker Kunnskapsdepartementet om fusjon med Universitetet i Tromsø med virkning fra 1.1.2009.
3. Søknaden til Kunnskapsdepartementet utarbeides i samråd med rektorene og oversendes i henhold til framdriftsplanen.
4. Den videre prosessen gjennomføres i tråd med beskrivelsen i saksdokumentets kapittel 6 med følgende styringsgruppe:
 - Jarle Aarbakke, rektor UiT (leder)
 - Ulf Christensen, rektor HiTø (nestleder)
 - Gerd Bjørhovde, prorektor UiT
 - Niels Eskild Johansen, prorektor HiTø
 - Heidi Meland, styremedlem UiT
 - Ragnhild Lofthus, styremedlem HiTø
 - Peter Arbo, styremedlem UiT
 - Herbjørg Valvåg, styremedlem HiTø
 - Øyvind Johnsen, styremedlem UiT
 - Andreas B. Øvringmo, styremedlem HiTø

Høgskoledirektøren og universitetsdirektøren er sekretærer for styringsgruppa

Saksutredning:

1. Innledning

I denne saka bes styret ta stilling til om Høgskolen i Tromsø skal søke Kunnskapsdepartementet om å fusjonere med Universitetet i Tromsø.

I Lov om universiteter og høgskolen (UH-loven) § 9-2 er det nedfelt hvilke oppgaver styret skal løse. Styret skal blant anna trekke opp strategien for institusjonens virksomhet i samsvar med de mål som er gitt av overordna myndighet for sektoren og institusjonen. Ei endring som innebærer sammenslåing av to institusjoner, et universitet og en høyskole, faller ikke inn under de beslutninger som styret selv kan foreta med hjemmel i UH-loven. Ei eventuell endring må derfor foretas av overordna myndighet, som i dette tilfelle er Kunnskapsdepartementet. I dialog med Kunnskapsdepartementet er det opplyst at beslutninga vil komme i form av en Kongelig resolusjon.

Høgskolen i Tromsø og Universitetet i Tromsø har i dag store utfordringer på flere av sine virksomhetsområder. Flere forhold taler for at disse utfordringene kan bli større i åra som kommer. Samtidig ligger det store muligheter for begge institusjonene i et økt fokus på nordområdene og nye kompetansebehov som oppstår i kjølvannet av økt satsing i landsdelen.

I september 2006 behandla styrene ei felles programerklæring (vedlegg 1) som identifiserer noen av de sentrale utfordringene og mulighetene institusjonene står ovafor:

- Et bedre samordnet studietilbud og sterkere og utfyllende fagmiljøer er viktig i den stadig hardere konkurransen om dyktige studenter og fagpersoner.
- Økt konkurranse om forskningsmidler stiller krav til målrettet og samordnet bruk av ressurser til forskning og undervisning.
- De ytre rammebetingelsene for universiteter og høgskoler er endret bl.a. gjennom felles lov om styring, ledelse og organisering.
- Den langsiktige utviklingen i nordområdene utfordrer oss til å bygge opp og videreutvikle sterkere forskningsmiljøer og undervisningstilbud som kan møte behov innenfor en rekke områder.

Styrene konkluderer med at ”vi best møter utfordringene og tar mulighetene i bruk ved å forene krefter og sammen skape et nytt universitet”.

I saksdokumentet vurderes, med utgangspunkt i de strategiske utfordringene og mulighetene, gevinster og kostnader ved en eventuell fusjon. Saksdokumentet er bygd opp i tråd med den disposisjonen som styret ga tilslutning til i sak S 29-07.

Saksdokumentet har følgende oppbygging:

1. Innledning.....	s. 2
2. Bakgrunn.....	s. 3
3. Beskrivelse av institusjonene.....	s. 7
4. Vurdering av fusjon	s. 13
5. Ansattes rettigheter og plikter.....	s. 39
6. Den videre prosessen.....	s. 41
7. Oppsummering og konklusjon.....	s. 38

2. Bakgrunn

Kort historikk

Høgskolen i Tromsø (HiTø) og Universitetet i Tromsø (UiT) har ved flere anledninger og i ulike sammenhenger drøfta og utreda forholdet mellom de to institusjonene. Konkrete vurderinger av fusjon har vært gjort to ganger tidligere. I dette avsnittet gis en kort gjennomgang av samarbeidshistoria de siste 16 åra.

I 1991, i tilknytning til høgskolereformen, førte de daværende fire høgskolene i Tromsø og UiT samtaler om sammenslåing av institusjonene. Bakgrunnen for samtalene var at reformen ville medføre at de fire høgskolene ble slått sammen. Daværende kirke- og undervisningsminister Gudmund Hernes var imot planene om ei sammenslåing, og resultatet blei to høgre utdanningsinstitusjoner i Tromsø. I forlengelsen av dette blei det inngått en intensjonsavtale om faglig og organisatorisk samarbeid.

I 1999 tok rektorene og direktørene ved de to institusjonene initiativet til nye samtaler om sammenslåing. Det blei oppnevnt et utvalg som fikk som mandat å vurdere mulighetene for et faglig og institusjonelt samarbeid. I 2000 forelå utvalgets utredning *Venner for livet?*, hvor utvalget konkluderte med at UiT og HiTø sto foran et vegvalg når det gjaldt framtidig samarbeid og institusjonelle relasjoner. Etter utvalgets syn burde Universitetet i Tromsø og Høgskolen i Tromsø videreutvikles innafor ramma av en institusjon: Et enstemmig utvalg anbefalte full sammenslåing. Utredninga fikk bred behandling i begge institusjonene, og styrene konkluderte da med at tida ikke var moden for å gå vidare med fusjonsplanene. Blant anna blei det pekt på innføringa av kvalitetsreformen som et moment som gjorde det vanskelig å prioritere denne prosessen.

I 2003 inngikk institusjonene en omfattende samarbeidsavtale. Intensjonen om det nye universitetet i Tromsø blei videreført, og samarbeidsavtalen slo blant anna fast at universitetsstyret og høgskolestyret skal avholde felles styremøte en gang i året. I et felles styremøte i 2004 konkluderte styrene med at det er urealistisk å vente store endringer på bakgrunn av faglig samarbeid så lenge det er basert på frivillighet. En nærmere redegjørelse for de vurderinger som er gjort i perioden fra 1999 og fram til i dag er gitt i styresak S 26-06 (vedlegg 4).

Den 23. mars 2006 avholdt styrene et felles styreseminar hvor temaet nettopp var en framtidig mulig fusjon. Av protokollen fra styreseminaret framgår det at:

Alle som tok ordet i debatten var positive til å arbeide vidare fram mot en fusjon, under forutsetning av at dette vil styrke så undervisningen som forskningen.

Møtet konkluderte med en intensjon om å starte fusjonsprosessen. De respektive styrene ba administrasjonene ved de to institusjonene om å utarbeide beslutningsgrunnlag for fusjonen. Det ble lagt vekt på at fusjonsprosessen ikke bør strekke seg over alt for lang tid.

Det er dette intensjonsvedtaket som har utløst den pågående fusjonsprosessen og som er bakgrunnen for det beslutningsgrunnlaget som presenteres i denne styresaka.

Relevante endringer i sektoren

I forhold til samarbeidshistoria og de tidligere vurderingene av en mulig fusjon, vil høgskoledirektøren understreke at det er ei rekke formelle forhold som i dag ligger til rette for en fusjon. Blant disse er felles lov, felles gradsstruktur og felles akkrediteringsorgan. I tillegg er det norske utdanningslandskapet i ferd med å endre seg i ei retning som gjør det naturlig for både Universitetet og Høgskolen å vurdere strategier og satsinger. I det følgende redegjøres det kortfatta for formelle forhold og noen relevante endringer i sektoren.

Formelle forhold

Felles lov- og regelverk

De høgre utdanningsinstitusjonene i Norge er underlagt det samme lov- og regelverket. Blant anna har høgskolene fått krav om forskningsbasert undervisning og skal drive med forskning og utvikling innafor sine fagfelt, samt bidra i regional utviklingssammenheng. Høgskolene er blitt mer synlige og har fått høgre status. Høgskolene gjør seg også i økende grad gjeldende i konkurransen om de nasjonale forskningsmidlene. Gjennom det felles lov- og regelverket har universiteter og høgskoler langt på vei fått felles visjoner og idealer.

Felles gradsstruktur

Fra studieåret 2002/2003 har universitetene og høgskolene hatt felles gradssystem. Høgskolenes treårige profesjonsutdanninger er blitt bachelor-utdanninger på linje med bachelor-gradene i de klassiske universitetsdisiplinene. Med innføringa av kvalitetsreformen kom også kravet om at universitetene skulle strukturere sine utdanninger etter modell fra de tidligere kandidatutdanningene ved høgskolene.

Høgskoler og universiteter har ulik myndighet når det gjelder oppretting og nedlegging av studieprogram. Høgskolene er akkreditert for å opprette og nedlegge bachelorgradsprogram, mens universitetene i tillegg er akkreditert for å opprette og nedlegge mastergrads- og PhD-programmer.

Felles kvalitetskrav

De forskjellene som tidligere var mellom høgskolene og universitetene med hensyn til kvalitetskriterier, er gjennom felles forskrift for gradssystem og akkreditering blitt borte. For å kontrollere kvaliteten ved norske institusjoner som tilbyr høgre utdanning er det i henhold til UH-loven § 2-1 opprette et Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen, NOKUT, som blant anna har følgende oppgaver:

- akkreditering av institusjonenes kvalitetssikringssystem
- akkreditering av institusjoner
- akkreditering av studietilbud
- revidering av akkreditering som allerede er gitt

NOKUTs krav til akkreditering vil være et sentralt element i struktureringa av det nye universitetet. Et viktig spørsmål har vært om den nye institusjonen må reakkrediteres som universitet eller om den institusjonsakkreditering som er gitt UiT som institusjon kan gjøres gjeldende for den nye institusjonen.

Høgskoledirektøren har henta inn skriftlig avklaring av dette forholdet fra NOKUTs administrerende direktør (vedlegg 2). Av svaret framgår det:

Siden begge institusjonene som ønsker å fusjonere er akkrediterte, henholdsvis som universitet og høyskole, og har akkrediterte utdanninger, finner NOKUT ikke behov for å foreta en akkreditering av den fusjonerte institusjonen nå. Det er opplyst at den nye institusjonen skal ha navnet Universitetet i Tromsø. NOKUT forutsetter at Høgskolen i Tromsø blir integrert i Universitetet i Tromsø, siden det er Universitetet i Tromsø som har alle fullmakter. Dette forhindrer selvsagt ikke at NOKUT på et senere tidspunkt kan foreta revidering av akkreditering for enkelte studier og også av institusjonen som helhet. Dette vil da være et ledd i utføringen av NOKUTs ordinære oppgaver.

Som det går fram, er det en forutsetning for NOKUTs avklaring at den nye institusjonen viderefører navnet "Universitetet i Tromsø". Det vises til *Avtalen om forutsetninger* hvor det er slått fast at institusjonsnavnet skal være "Universitetet i Tromsø".

Styring og finansiering

Også forhold knytta til styring og finansiering av høgre utdannings- og forskningsinstitusjoner har betydning for vurderinga som legges til grunn for fusjonen. Statens omlegging av styringa av universitetene og høyskolene har fått store konsekvenser. Den produksjonsbaserte budsjetttildelinga har økt konkurransen mellom institusjonene. Framgang i form av økte budsjetter kommer hovedsakelig som følge av økt ytelse, økning i avlagte studiepoeng, uteksaminerte kandidater og økt forskningsproduksjon. Det arbeides også med å utarbeide tilsvarende indikatorer og kriterier for formidlingsresultater. Resultatene av virksomheten blir samla, analysert, vurdert og offentliggjort. Vinnerne i denne konkurransesituasjonen er de som oppnår gode resultater. Også for forskninga har konkurransen fått konsekvenser. For eksempel viser regjeringas forslag til statsbudsjett for 2008 at UiT har økt sin forskningsproduksjon, men at andelen av den resultatbaserte omfordelinga likevel er redusert som en følge av at det er flere som konkurrerer om disse midlene. Den politiske styringa og muligheten for å nå fram med politiske argumenter i budsjettspørsmål, er dramatisk redusert. Universitetet i Tromsø, som opprinnelig var et regionalpolitisk prosjekt, har ei sentral utfordring i å ta konsekvensene av denne endringa.

Andre prosesser i sektoren

De formelle endringene som det er vist til ovafor, har også bidratt til reelle strukturendringer i sektoren. Blant anna har NOKUTs akkrediteringsrolle og de fastsatte kriteriene for å oppnå universitetsstatus gitt grunnlag for en sterkere akademisk drift i høyskolesektoren. Etablering av nye universiteter er flytta ut av det politiske rommet og avgjøres i dag i tråd med et sett av gitte kriterier. Det norske utdanningslandskapet er i endring, og høyskoleledertøren oppsummerer her noen prosesser som har relevans for fusjonsplanene i Tromsø.

Norge har fått tre nye universiteter i løpet av de siste 3 åra: Universitetet i Stavanger og Universitetet for miljø- og biovitenskap (begge fra 1.1.2005) og Universitetet i Agder (fra 1.9.2007). Det er verdt å merke seg at regjeringa har oppretta Universitetet i Agder uten å avvente Stjernø-utvalgets innstilling. Høgskolen i Bodø (HiBo) er inne i en aktiv prosess med å etablere Universitetet i Nordland. HiBo har fått godkjent to av de fire doktorgradsutdanningene som er minstekravet for akkreditering som universitet (i bedriftsøkonomi og sosiologi).

Høgskolen i Lillehammer, Høgskolen i Gjøvik og Høgskolen i Hedmark har planer om å etablere Innlandsuniversitetet. Tilsvarende har Høgskolen i Telemark som mål å oppnå

universitetsstatus innen 2013, og det er etablert samarbeid med høyskolene i Buskerud og Vestfold.

Fra Kunnskapsdepartementet er det tatt initiativ til en gjennomgang av strukturen i norsk høgre utdanning. Regjeringa oppnevnte i mai 2006 et nasjonalt utvalg, *Utvalget for høyere utdanning* (Stjernø-utvalget), som har som mandat å vurdere strukturen i sektoren i et tidsperspektiv på 10-20 år. I mandatet heter det blant anna:

Siden høyskolereformen i 1994 har strukturen av institusjoner og studiesteder i hovedsak ligget fast. Private høyskoler har økt sin virksomhet og har fått sine rettigheter og plikter definert i lov om universiteter og høyskoler. Etter at det ble åpnet for endring av institusjonskategori gjennom akkreditering, skjer det en utvikling der flere høyskoler arbeider for å bli universiteter. Parallelt endres kravene til den høyere utdanningssektoren i takt med endringer i samfunnet, der økende internasjonalisering av så vel utdanning som arbeidsliv er et viktig aspekt.

Utvalgets mandat er å vurdere tiltak for å sikre strukturen av universiteter og høyskoler

- Legger til rette for faglig sterke, livskraftige institusjoner med evne til omstilling og fornyelse
- Sikrer kvalitative gode og robuste forskningsmiljøer
- Sikrer en god utnyttelse av samfunnets samlede ressurser

Universiteter og høyskoler skal fortsatt ha høy grad av selvstyre. De offentlige universitetene og høyskolene skal fortsatt være forvaltningsorganer. Utvalget bes vurdere om gjeldende kategorier, standarder og kriterier for institusjonsakkreditering er hensiktsmessig i forhold til de overordnede målene for utdannings- og forskningspolitikken. (Kilde: <http://stjerne.no/>)

Utvalget skal levere innstillinga innen utgangen av 2007. Utvalgets anbefalinger kan få konsekvenser for de forutsetningene høgskoledirektøren legger til grunn for sin vurdering av fusjonsprosessen i Tromsø. Det kan bli endringer i institusjonsstrukturen, for eksempel gjennom politisk vedtatte sammenslåinger, og det kan bli stilt nye krav til universitetsstatus. Det har tidligere vært vurdert om det vil være hensiktsmessig å avvente et fusjonsvedtak inntil resultatet av utvalgsarbeidet er kjent. Høgskoledirektøren legger til grunn at utvalgets konklusjoner ikke vil endre premissene for fusjonsprosessen og at en beslutning om å søke fusjon kan tas uten at utvalgets anbefalinger er kjent.

Oppsummering

- Med utgangspunkt i samarbeidshistoria til de to institusjonene synes det å være grunnlag for å konkludere med at et faglig samarbeid basert på frivillighet ikke har gitt de tilsikta gevinstene og effektene. Ambisjonene i samarbeidsavtalen fra 2003 er ikke innfridd.
- Selv om det fortsatt er en viss arbeidsdeling og spesialisering mellom ulike institusjonstyper, er den tradisjonelle arbeidsdelinga mellom universiteter og høyskoler i ferd med å viskes ut som følge av de formelle endringene de seinere åra. Institusjonenes strategier og ambisjoner er ikke lenger så forskjellige. For UiT og HiTø forsterkes dette bildet av at begge institusjonene finner viktige kilder til legitimitet i landsdelsrelevans og betydninga av å utdanne kandidater til det arbeids- og næringslivet i Nord-Norge. De har langt på veg felles ambisjoner på vegne av egen institusjon og landsdelens framtid.
- Endringer i styrings- og finansieringssystemet gjør at UiT og HiTø i dag konkurrerer om studenter, studieplasser, FoU-bevilgninger, etablering av studier, videreutdanningsstudenter, nybygg og politikernes oppmerksomhet. Det antas at konkurransementaliteten vil bli sterkere enn samarbeidsånden i åra som kommer.

- Hele utdanningssektoren gjennomgår betydelige strukturendringer som følge av en avpolitisering av universitetsbegrepet og den akademiske driften i høgskolesektoren. Stjernø-utvalgets arbeid kan føre til ytterligere endringer.

Endringene i rammebetingelser og strukturer i sektoren utløser et behov for å vurdere nye strategiske grep.

3. Beskrivelse av institusjonene

I dette kapittelet gir høgskoledirektøren en beskrivelse av de to institusjonene med vekt på sentrale utviklingstrekk, strategiske utfordringer og nøkkeltall. Beskrivelsen inneholder fakta om de to institusjonene, en beskrivelse av bygningsmassen og potensialet for videre utbygging, samt ei kartlegging av de samla personalressursene ved de to institusjonene. Hensikten med dette materialet er å gi et grunnlag for å vurdere de mulighetene en eventuell fusjon kan gi.

Fakta om UiT og HiTø

Høgskolestyret behandlet i møte 8. juni 2006 i sak 38/06 *Vurdering av en eventuell fusjon mellom Høgskolen i Tromsø og Universitetet i Tromsø*. Tilsvarende sak blei behandla i universitetstyret. Et faktadokument, *Bakgrunnsdokument I - juni 2006*, som omtaler UiT og HiTø, utarbeida i fellesskap av høgskoledirektøren og universitetsdirektøren, var vedlagt i begge saker. Faktadokumentet er inndelt i 15 kapitler og gir et detaljert bilde av de to institusjonene med hensyn til organisering, styring og ledelse, ansattedata, infrastruktur og administrasjon, fagportefølje, studentdata og FOU- virksomhet. Også økonomi og areal og byggeplaner er tatt inn i dokumentet.

Høgskoledirektørens vurdering er at den beskrivelsen som er gitt i *Bakgrunnsdokument I* fortsatt er dekkende for begge institusjonene og har derfor ikke foretatt endringer innafor de områder bakgrunnsdokumentet omfatter. Bakgrunnsdokumentet er vedlagt som vedlegg 3.

Unntak er oppdaterte søknads- og opptakstall ved begge institusjonene, samt stillingssammensetninga ved HiTø. Det er ikke tilsvarende endringer i stillingsstrukturen ved UiT, og det presenteres derfor ikke oppdaterte tall for UiT.

For å gi et utfyllende bilde av begge institusjonene vedlegges både styresaka fra universitetstyret (vedlegg 4) og styresaka fra høgskolestyret (vedlegg 5) i tillegg til det felles bakgrunnsdokumentet. Oppdateringene som er nevnt ovafor, er presentert i Appendiks 1 til bakgrunnsdokumentet.

Med utgangspunkt i bakgrunnsdokumentet og de to styresakene vil høgskoledirektøren framheve to forhold: størrelsen på en fusjonert institusjon, og forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid.

Institusjonenes størrelse

I høgskolestyresak 38/06 har høgskoledirektøren vurdert mulighetene ved en fusjon. Dersom ei statisk vurdering av effektene av en eventuell fusjon legges til grunn, vil den nye institusjonen størrelsesmessig sett (jf bevilgning, regnskap og ansatte) øke med omtrent 20 % i forhold til størrelsen på universitetet i dag. På utdanningssida vil aktivitetsnivået/produksjonen være 50 % større målt i studenttall og avlagte studiepoeng.

Forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid

Forskningsvolumet målt i form av uttelling på sentrale FoU-indikatorer vil ikke øke vesentlig i forhold til nivået ved UiT i dag.

HiTø har en tydeligere profesjons- og anvendt retta forsknings- og utviklingsvirksomhet enn UiT. Dette gjenspeiler seg i oversikten over produksjonen av vitenskapelige publikasjoner, hvor HiTøs data er relativt lave sammenlikna med UiTs. HiTøs styrke ligger i formidlingsaktivitet og kunstnerisk utviklingsarbeid som ikke er med i rapporterte data til Database for statistikk om høgre utdanning (DBH).

Det lave forskningsvolumet ved HiTø forklares med stillingssammensetninga, der høgskolelektorer og førstelektorer utgjør knapt 70 % av de faglige årsverkene, mens høgskolelærere utgjør 20 %. Førsteamanuenser utgjør knapt 10 %. Stipendiatene utgjør 3 %. Dessuten har HiTø prioritert å bruke FoU-ressurser til kompetanseheving av personalgrupper med vekt på utvikling av førstestillingskompetanse.

Stillingssammensetninga ved HiTø er endra i forhold til tallene i grunnlagsdokumentet. Blant anna har antallet professorårsverk økt fra 1 til 6,7. Økningen er i sin helhet ved Avdeling for kunsthøgskolen. Økningen er resultat av et kompetanseløft som HiTø har gjennomført innafor egen budsjetttramme. Det vises til Appendiks 1 til *Bakgrunnsdokument I*.

Bygg

Dagens situasjon

UiT og HiTø disponerer i dag lokaler (eide og leide) på ulike deler av Tromsøya. Tabellen under viser hovedtrekkene i lokaliseringen til avdelinger/fakulteter ved de to institusjonene.

Lokalisering	Institusjon	Eier/leier	Fakultet/avdeling/enhet
Mellomveien	HiTø	Leier av Statsbygg	Fellesadministrasjonen og Avdeling for lærerutdanning
Strandveien (Teoribygget)	HiTø	Leier av Tromsø kommune	Avdeling for ingeniør- og økonomifag Kunstakademiet
Krognessveien	HiTø	Leier av Statsbygg	Avdeling for kunsthøgskolen (Musikkonservatoriet)
Campus Breivika, Forskningsparken, Breiviklia og Tannhelsesenteret	UiT/HiTø	Eier, med unntak av Forskningsparken, Tann og Breiviklia	Avdeling for helsefag (HiTø) og hovedcampus UiT
Sør-Tromsøya	UiT	Eier	Tromsø Museum
Prestvannet	UiT	Eier	Institutt for fysikk og teknologi, mat.nat. fakultet.

Vi har ulike modeller i finansiering og eierskap for våre bygg. I hovedsak eier og drifter UiT byggene, mens HiTø leier av Statsbygg Nord som også drifter. Dette er en modell som gjelder for hele U&H-sektoren og medfører at en fusjonert institusjon får en mer variert og kompleks byggportefølje. I vedlegg 8 gis utførlige beskrivelser av detaljer omkring HiTøs og UiTs bygningsmasser samt en analyse av disposisjonsplan og utbyggingskapasitet i Breivika.

I programerklæringa for fusjonen heter det at det er en ambisjon å samle den nye institusjonen på sikt. Det er i dag tilstrekkelig med plass på Universitetets hovedcampus i Breivika til å kunne bygge nye bygg, slik at alle ansatte og studenter ved UiT og HiTø på sikt kan samles i Breivika, gitt dagens størrelse på institusjonene. Campus Breivika har i dag en total bygningsmasse på ca 150.000 kvm. Videre analyse av tomte "hovedområdet" på 1000 da. viser at det er plass til ytterligere 150.000 kvm. I tillegg eier UiT et reserveareal - "ekspansjonsområdet" på 500 da. Med det utbyggingstempo som har vært på UiTs campus i Breivika, siden etableringen av Universitetet, vil dette erfaringsmessig ta 30-40 år å realisere. Dette innebærer at det nye UiT må forholde seg til en flercampus løsning i mange år fremover.

Prosjekterte bygg

Begge institusjoner har bygg som er prosjekterte og omtalt i Statsbudsjettet under kategorien "Bygg som er under prosjektering/ferdig prosjektert". Ingen av disse har en klarert finansiering. Dette gjelder bygg for UiT og HiTø for medisin og helsefag (MH2) med en godkjent arealramme på 17.700 kvm samt bygg for HiTø for avdeling ingeniør- og økonomifag (AFI) med en ramme på 7.046 kvm.

I programerklæringen og i avtalen om forutsetninger for fusjonen heter det videre at MH-2 utbyggingen skal gjennomføres som forutsatt, og at nytt felles Teknologibygget i Breivika skal prioriteres. MH-2 vil etter all sannsynlighet stå ferdig om 6 -8 år. I beste fall vil også Teknologibygget kunne ferdigstilles i løpet av tilsvarende periode, men dette må betraktes som mer usikkert. Uten en fusjon vil MH-2 – prosessen gå sin gang som planlagt, mens HiTø vil videreføre arbeidet med å realisere nybygg for AFI, og dette vil sannsynligvis kunne realisere innenfor samme tidsperspektiv som for MH-2. Uavhengig av fusjonen vil det kunne komme to nye bygg innenfor et tidsperspektiv på 6-10 år. Et felles teknologibygget i Breivika vil for eksempel kunne romme både AFI ved HiTø og Institutt for fysikk og teknologi ved Mat.nat. fakultet ved UiT. Det innebærer at antallet campus for nåværende UiT og HiTø reduseres med to, fra seks til fire (jf tabellen over). Da det må anses som en stor fordel å samlokalisere fagmiljøer innenfor like eller beslektede fagområder, vil en fusjon gi en bedre og mer effektiv arealløsning enn hvis institusjonene ikke slås sammen.

Medisin og helsefag ved UiT og HiTø har vært samlokaliserte i MH-bygget siden 1991 med gode erfaringer.

Bevilgninger til nybygg og renovering

Nybygg i regi av staten/Statsbygg må ses på som en ekstrabevilgning og ikke en utgift/investering. Dette fordi kapitalutgiftene (utgifter til bygging av bygget) dekkes av staten utenom institusjonens ordinære budsjetter (gjelder for UiT som eier egne bygg) eller at det gis økt husleiekompensasjon for å dekke slike utgifter (gjelder HiTø som leier av Statsbygg). Utgifter til drift og vedlikehold av nye bygg må imidlertid normalt dekkes av institusjonene over ordinært budsjett.

UiTs bygningsmasse begynner å få behov for renovering. Naturfagbygget ble renovert og påbygd gjennom 90-tallet og flere bygg som Administrasjonsbygget, Realfagbygget og Breivang står for tur. Dette er for øvrig et kjent fenomen ved de øvrige universitetene. Kunnskapsdepartementet har med noen få unntak ansett universitetenes behov for renovering som den enkelte institusjons ansvar. Høgskolens behov for renovering skal i prinsippet dekkes av Statsbygg gjennom husleieordningen. AFI og kunstakademiet ved HiTø er i dag i leide lokaler med kontrakter med begrenset varighet (det gamle teoribygget) og har behov for permanente løsninger raskt.

U&H sektoren har samlet et betydelig behov for nybygg og renovering og i og med at sektoren tradisjonelt har blitt nedprioritert i tiden med høykonjunktur i bransjen er utfordringene å frem med den enkeltes institusjons behov store. For 2008 er det ikke innvilget noen nye byggeprosjekter i sektoren som igjen bidrar til å legge press på å komme høyere opp på lista.

Under vises en samlet oversikt over kjente behov for nybygg og renovering ved UiT og HiTø. Andre forslag som bla er fremkommet gjennom tenkegruppene er ikke inkludert.

Institusjon	Type bygg	Areal i kvm	Kostnad i mill.	Status
Nybygg				
UiT/HiTø	MH2	17.700	750	Under prosjektering
HiTø	Ing- og øk.fag	7.046	180	Forprosjekt ferdig
UiT	Teknologi	ca.12.000	>700	Skisse 2006
UiT	Museumsbygg	ca.20000	>700	Skisse 2003
UiT	Biosentrum/lab.fag	ca.15000	>800	Utredet i fbm. MH2
UiT/HiTø	Kunstakademiet	ca. 3000	Ukjent	Ikke utredet
Vitensenter	Formidling	Ca.2500	>70	Skisse 2004
Renovering				
UiT	Administrasjonsbygget	Ca8000	40	Under prosjektering
UiT	Realfagsbygget	Ca9400	>100	Under prosjektering
UiT	Breivang	Ca.4200	40	Under prosjektering

Som det fremgår av tabellen over har institusjonene både hver for seg og samlet betydelige behov både for nybygg og renovering anslagsvis nærmere 3,5 mrd. kr. Det sier seg selv at dette ikke kan komme over statlige budsjetter i overskuelig fremtid. Høgskoledirektøren mener at det i det videre arbeid, uavhengig av en eventuell fusjon, må arbeids videre også med andre måter å finansiere både nybygg og renovering. Dette kan være ved salg av eksisterende bygningsmasse (Nordlysobservatoriet og Tromsø museum) kombinert med egne midler og samarbeid med Statsbygg og/eller private utbyggere. Et samarbeid med Tromsø 2018 kan også bidra til å løse både kjente og nye behov for arealer.

De samla personalressursene

I tillegg til det faktagrunnlaget som er presentert i *Bakgrunnsdokument I* er det foretatt ei kartlegging av personalressursene ved begge institusjonene. Formålet med kartlegginga er å få et vurderingsgrunnlag i utredningsarbeidet i forbindelse med en eventuell fusjon. Resultatene kan brukes til å belyse akkrediteringsspmål, stillingssammensetning på avdelings- og programnivå i ulike organisasjonsmodeller, samt rekrutterings- og kompetanseutviklingsbehov i forhold til overordna strategier for den nye institusjonen.

Om kartlegginga

Kartlegginga er gjennomført i form av en egenutvikla nettbasert spørreundersøkelse. Disiplininndelinga følger i hovedsak "Norsk inndeling av vitenskapsdisipliner", utarbeida av Universitets- og høgskolerådet. I tillegg inngår profesjonsutdanningene. Gjennomføringa av undersøkelsen har avdekket mangler ved inndelinga og disse er søkt retta opp etter hvert.

For faglig ansatte viser undersøkelsen hvilken fagdisiplin den enkelte har si utdanning fra og på hvilket nivå (master/hovedfag, phd, dr. philos osv). Undersøkelsen viser dessuten hvilke studieprogram den enkelte underviser på. For HiTø gjelder dette alle bachelorgradsprogram og enkelte større videreutdanningsprogram. For UiT viser den mastergradsprogram og doktorgradsprogram. Undersøkelsen har ingen spesifikke spørsmål om forskning, men det forutsettes at for de fleste ansattes vedkommende vil fagdisiplinen være dekkende.

For teknisk/administrativt ansatte gir undersøkelsen de samme opplysninger om utdanning og fagdisiplin som for de faglige tilsatte. Undersøkelsen viser videre hvilket arbeidsområde den ansatte arbeider på, som studieadministrasjon, forskningsadministrasjon, ekstern virksomhet, personal, økonomi, drift, bibliotek osv.

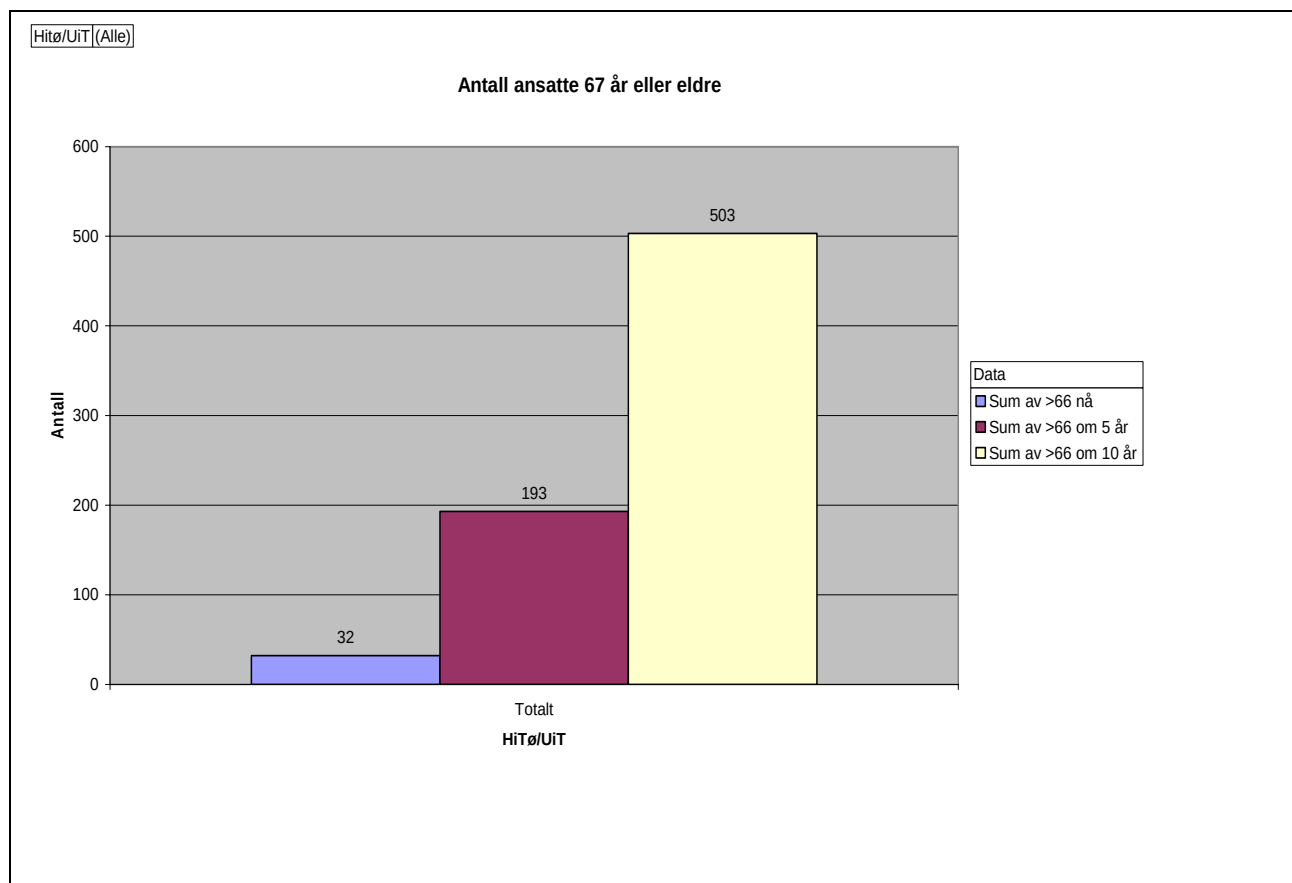
Undersøkelsen ble sendt ut til alle ansatte i månedsskiftet mai/juni 2007 med svarfrist ultimo juni. Det har vist seg vanskelig å få full oppslutning og oppfølging har vært nødvendig i flere omganger. Per oktober 2007 er HiTø nesten komplett, og det samme gjelder 5 fakultet ved UiT. Dette medfører at undersøkelsen ennå ikke kan brukes i full bredde. Blant anna er et stort fagområde som biologi mangelfullt.

Svarprosenten per 10. oktober er 88 ved HiTø og 75 ved UiT.

Svarprosenten er ennå ikke tilstrekkelig til at kartlegginga kan brukes til formålet, men det er ikke vesentlig for denne styresaka. Det arbeides videre med å fullføre kartlegginga med tanke på det videre fusjonsarbeidet.

Resultater av kartlegginga

Sjøl om svarprosenten ennå ikke er tilstrekkelig, kan noen forhold ved personalsituasjonen likevel belyses med utgangspunkt i opplysninger fra institusjonenes lønns- og personalsystemer. Dette gjelder aldersfordeling fordelt på enheter og stillingskategorier.



Figur 1: Antall ansatte 67 år eller eldre

Figur 1 viser det totale antallet ansatte som går av med alderpensjon om 5 og 10 år i en ny, samla institusjon. Av totalt 2.500 ansatte vil 503 være 67 år innen 10 år. Figuren viser at vi om 5 til 10 år vil få ei økning i antall ansatte som fyller 67 år, nærmere bestemt 278 ($503 - 193 - 32 = 278$). Gitt ei normalfordeling blant alle ansatte, er ikke avgangen større enn forventa om man legger til grunn at hver ansatt er yrkesaktiv i ca 40 år.

En oversikt over alderssammensetningen på avdelings-/fakultetsnivå og på stillingskategorier finnes i tabellheftet (vedlegg 13). Her oppsummeres noen hovedfunn:

- Utfordringa med naturlig avgang på grunn av oppnådd aldergrense kommer med full tyngde om 5-10 år.
- Ved sentraladministrasjonen ved UiT og fellesadministrasjonen ved HiTø vil til sammen 19 ansatte gå av med alderpensjon de neste 5 år. I de påfølgende 5 år vil til sammen 46 ansatte gå av med alderpensjon. Det totale antallet årsverk for begge administrasjonene er til sammen ca 210. (Tallet inkluderer ikke teknisk og renhold ved UiT, men drift og renhold ved HiTø).
- Ved MED-fak vil ca. 40 professorer gå av med alderpensjon i løpet av de neste 10 år. Tilsvarende tall for MNF er ca. 15, for NFH ca. 15, for SV-fak ca. 26, for HUM-fak ca 11.
- Ved AFH vil 25 faglig ansatte gå av med alderspensjon i løpet av de neste 10 år. Tilsvarende tall for AFL er ca. 20 faglig ansatte.
- Ved de øvrige fakultet og avdelinger er utslaget av alderspensjonering vesentlig mindre.

- De samla personalressursene ved lærerutdannings- og de pedagogiske miljøene ved AFL og IPLU vil miste ca. 40 % av sine faglig ansatte i løpet av de neste 10 åra, herunder samtlige professorer. Det innebærer en faglig stab hvor antall førstestillinger (professor, førsteamanuensis og førstelektor) utgjør mindre enn 40 %.

4. Vurdering av fusjon

Innledning

I dette kapitlet gir høgskoledirektøren ei samla vurdering av en fusjon med Universitetet i Tromsø med utgangspunkt i fire hovedområder: Forutsetningene for en fusjon, vurderinger av gevinstpotensialet, beregninger av kostnader og ei vurdering av risikomomenter og suksesskriterier.

Kostnadene er til en viss grad kvantifisert bakgrunn i beregninger og erfaringstall der dette fins. Mange av de identifiserte gevinstene kan realiseres først på lang sikt, mens mange av kostnadene utløses umiddelbart. Vurderinga av fusjon hviler på et faglig og strategisk grunnlag, og ikke på et økonomisk grunnlag som forutsetter rasjonalisering og effektivisering i form av for eksempel stordriftsfordeler. Gevinstpotensialet er derfor ikke kvantifiserbart på samme måte som kostnadene.

Klargjøring av forutsetningene for fusjon

Høgskolestyret og universitetsstyret og har vært opptatt av å avklare potensielt vanskelige spørsmål i en fusjonsprosess i forkant av en eventuell søknad om fusjon.

Etter innstilling fra fusjonssekretariatet til strategigruppa er forutsetningene klargjort i en avtale mellom Universitetet i Tromsø og Høgskolen i Tromsø om forutsetningene for en eventuell fusjon. Avtaledokumentet følger som vedlegg 9.

Versjoner av avtaledokumentet har vært forelagt universitetsstyret til orientering 6.9.2007 og høgskolestyret til orientering 20.9.2007. Den endelige avtalen blei vedtatt og signert i strategigruppas møte 3.10.2007.

Høgskoledirektøren ønsker å knytte følgende kommentarer til avtalen:

- Det er enighet om at den nye institusjonen skal hete "Universitetet i Tromsø". Dette betyr at Universitetet i Tromsø formelt blir videreført, selv om fusjonen ellers skal gjennomføres som en integrasjon mellom to likeverdige parter. Å beholde institusjonsnavnet har betydning blant anna for forholdet til NOKUT. Det er slått fast at fusjonen skal gjennomføres mellom to likeverdige parter etter en integrasjonsmodell hvor det skal skapes en ny forsknings- og undervisningsinstitusjon i overensstemmelse med prinsippene i programerklæringen. En videreføring av institusjonsakkrediteringa og navnet innebærer *ikke* at avtalen om forutsetninger settes til side ved gjennomføring av fusjonen. Ei slik forutsetning vil også ligge til grunn for og redegjøres for i søknaden til departementet.
- For å sikre minimumsrepresentasjon fra begge institusjoner i det nye universitetsstyret er det innført kvoteringsbestemmelser begrenset til første styreperiode. Ei kvoteringsordning for rektoratet har vært særskilt vurdert, men ikke konkretisert på linje med de øvrige kvoteringsbestemmelsene. Dette skyldes at det har vært vanskelig

å finne fram til ei formulering som kan dekke alle eventualiteter vedrørende sammensetninga av et framtidig rektorat.

- Under punktet ansattes rettigheter og plikter er det viktig å understreke ambisjonen om større fleksibilitet i forholdet mellom de ulike lovpålagte oppgavene. Økt fleksibilitet søkes oppnådd på to måter: For det første en mer differensiert bruk av stillingskoder; for det andre en gradvis innføring av en mer fleksibel fordeling av tid til forskning og undervisning enn dagens ordning. Målsettingen er på sikt å få en mer effektiv utnyttelse av personalressursene.
- Det er enighet om at arbeidsavtalene videreføres inn i det nye universitetet. Dette er også i overensstemmelse med reglene for virksomhetsoverdragelse. Begrepet arbeidsavtaler er i denne sammenhengen definert som alle dokumenter som regulerer arbeidsforholdet (utlysning, betenkning, personalreglement, retningslinjer for fordeling av tid til forskning og undervisning osv.)
- I pkt. 5.3 er det slått fast at ingen ansatte skal gå ned i lønn. Denne bestemmelsen er avgrensa i forhold til individuelle, midlertidige tillegg som er knytta opp mot åremålsstillinger eller andre tidsbegrensa tilsetninger eller funksjoner. Meningen med dette er at avtalen ikke skal gi noen rettigheter utover det den konkrete avtalen bestemmer.
- Punktene 6.2 og 6.3 er tatt med for å stimulere ambisjonen om fleksibilitet og differensiert bruk av stillingskoder. Både førstelektor-/dosentstillinger og førsteamanuensis-/professorstillinger utgjør de sentrale ressursene i den nye institusjonen. Ved å legge til rette for flere karriereveger kan det nye universitetet synliggjøre betydninga av god undervisning og gi den status og prestisje.
- I forbindelse med tenkegruppens arbeid er det framkommet mange forslag om nye studieprogram. For å skape rom for disse, må HiTø og UiT rydde i eksisterende studieprogramportefølje. Punktet skal sørge for at begge institusjoner gjennomfører ryddearbeidet i forkant av fusjonen.
- Studentenes rettigheter er omtalt i avtalen. En vellykka fusjon forutsetter at studentene kommer styrka ut av prosessen.
- Arbeidet med budsjettfordelingsmodell blir viktig. Modellen skal bidra til å løfte fram den nye institusjonens satsningsområder. En budsjettfordelingsmodell kan imidlertid ikke ferdigstilles før det foreligger en endelig organisasjonsplan. Det må også utarbeides retningslinjer for regnskapsavslutning og overgang til et felles regnskap, herunder spørsmål knytta til fordeling av overskudd og underskudd.
- Mange nødvendige beslutninger vedrørende den nye institusjonen kan bare fattes av "styret selv". Styringsmodellen må avklares i samråd med Kunnskapsdepartementet, og høgskoledirektøren har løpende dialog med KD for å komme fram til mulige modeller.

Det legges til grunn at denne avtalen er styrende for hele fusjonsprosessen og at de prinsipper den bygger på, videreføres og utvikles i tråd med ambisjonene i programerklæringa.

Strategiske gevinster

Gevinstpotensialet er knytta til to forhold: De overordna strategiske gevinstene ved å samle de to institusjonene, og konkrete faglige gevinster knytta til bestemte fagområder.

Høgskolen i Tromsø og Universitetet i Tromsø er konkurrenter. Med dagens finansieringsordning er det grunn til å anta at konkurransementaliteten i hele sektoren blir

sterkere de nærmeste åra. I tillegg er det venta at den demografiske utviklinga ytterligere vil forsterke konkurransen om studenter.

Konkurransesituasjonen har implikasjoner for hvordan miljøene i Tromsø ruster seg for å møte framtidens utfordringer. Her presenteres de viktigste grunnene til at høgskoledirektøren vurderer en fusjon med UiT som et adekvat svar på disse utfordringene. Begrunnelsen er strukturert i henhold til de lovpålagte oppgavene til Høgskolen. Det rettes til slutt et særlig fokus på de fem fagområdene hvor HiTø og UiT har overlappende og delvis konkurrerende tilbud.

Et av formålene med en fusjon er å oppnå synergieffekter som gir bedre uttelling på ulike resultatindikatorer innafor utdanning, forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid, og formidling enn det som er summen for de to institusjonene i dag. Det innebærer at ressursene samla sett utnyttes bedre i den sammenslåtte institusjonen.

Utdanning

- **Bredde:** En fusjonert institusjon vil ha et bredere fagtilbud og vil dermed være mer attraktiv for søkere til høgere utdanning. Det kan gi rekrutteringsgevinst i en vanskelig rekrutteringssituasjon.
- **Rekruttering:** En fusjon mellom UiT og HiTø vil gjøre det mulig å samordne den samla studieprogramporteføljen bedre enn i dag. Særlig vil det gi muligheter for å skreddersy masterutdanninger som ei påbygging på de allerede eksisterende bachelorutdanningene ved HiTø. Ei mer helhetlig, overordna styring og koordinering av det samla studietilbudet i Tromsø vil kunne gi et bedre studietilbud og dermed gjøre det mer attraktivt for ungdom både å søke til Tromsø og bli i Tromsø til hele studiet er gjennomført. En eventuell fusjon vil altså kunne øke rekrutteringa av studenter til høgere utdanning i Tromsø dersom muligheten utnyttes.
- **Kvalitet:** HiTø har tradisjon og insentiver for et sterkere fokus på undervisning, pedagogikk og evalueringsmetoder. I en fusjonert institusjon vil dette fokuset favne videre og tilføre dagens universitetsmiljø mye med tanke på kvalitet i undervisninga og tilrettelegging av undervisningssituasjonen.

Forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid

- **Kvalitet:** Fagmiljøene ved dagens HiTø vil innlemmes i en solid forskningsinstitusjon med sterk forskningstradisjon og et godt internasjonalt nettverk. Det vil tilføre HiTøs utdanninger og FoU-virksomhet nye normer for innhold og kvalitet.
- **Styrka profesjonsforskning:** Profesjonsutdanningsmiljøene ved HiTø vil med forankring i en forskningsinstitusjon få lettere tilgang til ekstern finansiering og internasjonale samarbeidspartnere. Ei slik forankring kan gi virksomheten ved HiTø i dag et konkurransefortrinn sammenlikna med de andre høgskolene og dermed bidra til at volumet i HiTøs forskningsandel av den nye institusjonen kan bli større. Dette kan styrke forskninga og det faglige utviklingsarbeidet ved institusjonen som helhet.
- **Fleksibilitet:** En fusjonert institusjon vil ha en mer differensiert faglig stab som er samla i større enheter og miljø enn dagens. Det vil gi en større fleksibilitet i disponeringa av ressursene enn det som er situasjonen i dag. Slik fleksibilitet muliggjør mer prioritert satsing og omprioritering fra lavere til høgere prioritert

virksomhet. HiTøs regelverk for fordeling av tid mellom undervisning og forskning for den enkelte faglig tilsatte har en slik fleksibilitet. Videre kommer at departementet har oppheva de sentrale retningslinjene for fordeling av arbeidstid mellom undervisning og forskning for tilsatte i faglige stillinger. Myndigheten til å fordele arbeidstida tilligger nå institusjonene i kraft av arbeidsgivers styringsrett. Dermed ligger det til rette for en gjennomgang og drøfting av felles praksis for alle deler av det nye universitetet.

- **Tilgang til eksterne forskningsmidler:** Tildeling av de nasjonale forskningsmidlene gjennom blant annet Forskningsrådet er de seinere åra lagt om i retning av prioritering av større, langsiktige forskningsprosjekt og etablerte og meritterte forskere og forskningsmiljø. Ei samling av ressurser innafor de fagområdene hvor UiT og HiTø i dag har overlappende tilbud vil bidra til at de små miljøene ved hver institusjon blir større og mer robuste og dermed kan konkurrere bedre med andre miljø om de nasjonale forskningsmidlene.
- **Konsolidering av studieprogramporteføljen:** I forbindelse med fusjonsprosessen skal det foretas en gjennomgang av den samla studieprogramporteføljen ved begge institusjonene. Særlig ved UiT er porteføljen for stor i forhold til ei ideell undervisningsbelastning for det vitenskapelig tilsatte personalet. En gjennomgang og påfølgende reduksjon av studieprogramporteføljen bør resultere i at det frigjøres ressurser til andre oppgaver.

Formidling

Det er foreløpig ikke etablert indikatorer for forskningsformidling og kontakt med samfunns- og næringsliv, og effekten av aktivitet og resultater på dette området er derfor vanskelig å vurdere.

Regional utvikling

Som statlig høyskole har HiTø hatt et særlig fokus på å legge til rette for regional utvikling. I regjeringas forslag til statsbudsjett for 2008 er høyskolenes rolle som regionale utviklingsaktører tydeligere vektlagt enn tidligere: "Høgskolane skal i kraft av kunnskaps- og forskningsmiljøa sine vere regionale utviklingsaktørar" (St.prp. 1 (2007-2008)). UiT har delvis av historiske årsaker knytta til institusjonens landsdelsrelevans, og delvis knytta til den felles loven som ga også universiteter direkte ansvar for regional utvikling, hatt en betydelig satsing på dette området de seinere åra.

Mandag Morgen har på oppdrag fra UiT og HiTø gjennomført en spørreundersøkelse i nordnorsk nærings- og arbeidsliv. Undersøkelsen omfatter blant annet framtidig kompetansebehov og forventninger til samarbeid med en fusjonert institusjon. Blant hovedfunnene i undersøkelsen er:

- Hovedparten av virksomhetene både i offentlig og privat sektor har store forventninger til utvikling av UiT/HiTø, og mange mener et nytt universitet må og kan bli en viktig drivkraft for regionenes utvikling.
- Virksomhetenes helt klart største utfordring framover er rekruttering av ansatte med rett kompetanse og å beholde ansatte. Halvparten av dem mener et fusjonert universitet vil være svært viktig for å tiltrekke studenter og forskere til regionen.
- UiT/HiTø dekker kun deler av de kompetansebehov virksomhetene har, nå og i årene framover.

- Virksomhetene ser optimistisk på framtida, og mange antar økt investering i kompetanse i tida framover. En av tre vil bruke mer på forskning de kommende tre år.

På dette virksomhetsområdet kan en fusjon gi følgende gevinster:

- Eksterne aktører kan forholde seg til én institusjon framfor dagens to.
- Større miljø gir et bedre utgangspunkt for samarbeid om forskningsprosjekter og styrka muligheter for å hente inn forskningsmidler fra eksterne aktører i næringslivet.
- UiT og HiTø er i en konkurransesituasjon på dette området. En fusjon eliminerer denne konkurransen.
- Begge institusjonene har samarbeidspartnere som kan samles i større nettverk.
- Begge institusjonene har infrastruktur som kan slås sammen for bedre utnytting av ressursene.
- Den faglige nyutviklinga som skjer i forbindelse med fusjonsprosessen gir muligheter for å tilby mer relevant utdanning som er retta mot konkrete behov i arbeids- og næringslivet. Innføringa av kvalitetsreformen hadde en slik effekt.

Administrasjon

En sannsynlig konsekvens av fusjonen vil være at kvaliteten på administrative tjenester og infrastrukturen totalt sett vil øke etter ei tid, og at utgiftene av denne grunn også vil øke. I den grad nivået på slike tjenester er forskjellig i utgangspunktet, vil det bli krav om at disse forskjellene jevnes ut. Dette vil skje ved at laveste standard justeres opp til høyeste standard. Dette vil kunne gjelde f eks IT-tjenester, bibliotekttjenester, krav til utstyr og bygninger etc.

Antakelsen om økte kostnader ved å slå sammen UiTs og HiTøs administrasjon og infrastruktur gjør at beslutninga om en fusjon må bygge på ei forutsetning om synergieffekter innafor utdanning og forskning.

Like fullt kan det forventes gevinster på det administrative området på sikt, blant anna knytta til samordning av datasystemer, rutiner og regelverk og samordna ledelse på institusjons- og avdelingsnivå.

Gvinster på bestemte fagområder

Innledning

Tidlig i prosessen blei det fokusert på aktuelle fagområder hvor det forventes at en fusjon skal utløse faglig og strategiske gevinster. Det er identifisert fem fagområder ved de to institusjonene som enten er sammenfallende, konkurrerende, overlappende eller komplementær til hverandre. Høgskoledirektøren vil gi en oversikt over disse fagområdene og redegjøre for hva som kan bli resultatet av en fusjon for disse miljøene. De fem fagområdene som beskrives, utgjør for øvrig hele høgskolen. Beskrivelsen bygger blant anna på innspillene fra tenkegruppene for hvert av disse fagområdene. Det har også vært tenkegrupper for de lovpålagte oppgavene og studentdemokrati. Innspillene fra disse tenkegruppene danner grunnlaget for den videre forminga av den nye institusjonen, og er derfor ikke systematisk innarbeida her.

Fagområdet helse

Helseutdanning ved UiT

Det medisinske fakultet (MED-fak) tilbyr seksårig profesjonsstudium i medisin, masterstudium i farmasi, bioteknologi og odontologi, mastergrader i helsefag og folkehelsevitenskap samt bachelor i biologi og master innen ulike studieretninger i medisinsk biologi. I tillegg tilbys årsstudium i medisinske fag, erfaringsbasert master i barn og unges psykiske helse og det internasjonale engelskspråklige mastergradsstudiet i telemedisin og e-helse. Ved fakultetet er det til sammen registrert 1062 studenter høsten 2006.

Helseutdanning ved HiTø

Avdeling for helsefag (AFH) tilbyr grunnutdanning i bioingeniør, ergoterapeut, fysioterapeut, radiograf, sykepleier og tannpleier. Avdelinga tilbyr også ei rekke videreutdanninger, blant anna innen sykepleie, fysioterapi, psykisk helsearbeid, psykososialt arbeid med barn og unge, relasjons- og nettverksarbeid samt de tidligere sykehusinterne videreutdanninger. Grunnutdanningene er treårige bachelorutdanninger. Avdelinga har ingen mastergradsutdanninger selv om noen av videreutdanningene gir 120 og 90 studiepoeng. Avdelingen hadde 993 registrerte studenter høsten 2006.

Faglige effekter

Den største synergieffekten vil kunne skje ved ei samordning og koordinering av studietilbudene. Fusjonen kan bidra til bedre kvalitet i undervisninga og bredde i undervisningstilbudet. Det vil muligens også kunne hentes ut en slik effekt ved samordning på forskningssida. En fusjon gir fagmiljøene muligheter til å bli ledende i norsk universitetsmiljø. Tromsømiljøets komparative fordel ligger blant annet i at HiTø har utvikla desentraliserte og fleksible utdanningstilbud. Kombinert med kompetanse og kvalitet i undervisninga vil dette konseptet kunne utvikles enda bedre. MED-fak har en visjon om å styrke den distriktsmedisinske profilen i profesjonsstudiet i medisin. Dette kan gjøres enda tydeligere i et fusjonert fakultet der også de andre helseprofesjonene får en klar distriktstilpasset profil. I samarbeid med Nasjonalt senter for telemedisin og Tromsø Telemedisinske Laboratorium (SFI) kan et nytt fakultet bli enda bedre i å utvikle kurs og utdanninger innafor bruk av telemedisinsk teknologi i helsetjenesten.

En fusjon vil innebære ett, stort helsefaglig miljø med et helhetsperspektiv på helseforståelse. Framtidas behandlingsteam vil bestå av ulike profesjoner. Med pasienten i sentrum må tjenestene utvikle ei sømløs behandling mellom de ulike tjenestenivåene. En fusjon vil kunne virke positivt i forhold til å utvikle en helhetlig helseforståelse hvor trening i samarbeid, tverrfaglig forståelse og kulturforståelse vil være viktig.

Selv om det er uttykt skepsis til hvorvidt kvaliteten i forskninga vil kunne opprettholdes, er det likevel mulig at en ny fusjonert institusjon vil kunne legge til rette for etablering av nye, spennende forskningsgrupper. Etablering av forskerskoler kan være hensiktsmessig i så måte. Videre vil det samla miljøet i Tromsø besitte den fremste nasjonale kompetansen i forhold til urfolksperspektiv. En slik ny institusjon bør også kunne hevde seg innen områdene eldreforskning, helsetjenesteforskning og beredskap ved katastrofer.

Av nye undervisningstilbud som det kan ligge til rette for i et nytt fakultet, er:

- Lokalkunnskap og kulturell forståelse
- Etikk
- Akuttberedskap
- Fysisk aktivitet og helse
- Internasjonal helse
- Telemedisin

- Samhandlingskompetanse

Bioingeniørstudiet kan bygges om og påbygges med en master i bioteknologi, et løp på 3 + 2 år. Det kan utvikles ny masterstruktur i helsefag. Per i dag tilbyr Avdeling for sykepleie og helsefag ved MED-fak et felles mastergradsprogram i helsefag for ergoterapeuter, fysioterapeuter, radiografer, sykepleiere og vernepleiere. Avdelinga tilbyr også doktorgradsprogram i helsevitenskap og kurs i forskningsmetode. Fra høsten 2007 tilbyr fakultetet en ny master i helsefag, studieretning Klinisk, nevrologisk fysioterapi, fordypning barn og voksne. Den nye masteren er et resultat av samarbeid mellom MED-fak og AFH. Fond til etter- og videreutdanning av fysioterapeuter har bevilga midler til gjennomføring av studiet for ett kull studenter. Ved en fusjon vil det være mulig å utvikle nye mastertilbud for helseutdanningene med den eksisterende master i helsefag som metodeplattform.

Fra fagmiljøet er det uttalt at samlokalisering er viktig. De to institusjonene er i dag lokalisert i MH-bygget i Breivika, og utbygging av MH II er høgt oppe på prioriteringslista.

Fagområdet teknologi

Teknologifag ved UiT

Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (MNF) tilbyr åtte bachelorutdanninger, 26 toårige masterutdanninger og fem integrerte masterutdanninger, hvorav fire er sivilingeniørutdanninger (industriell matematikk, informatikk, kommunikasjon og mikroelektronikk og romfysikk). Forskning har meget høy prioritet ved MNF, og flere institutt er ledende på sine felt. Fire av fem av universitetets Yngre fremragende forskere holder til ved fakultetet. Noen av fagområdene er innretta mot nordområdene. Høsten 2006 var det registrert 192 bachelorstudenter og 215 masterstudenter ved MNF. I tillegg kommer ca. 100 PhD-studenter.

Norges fiskerihøgskole (NFH) har to institutt som tilbyr utdanning innafor biologi og marin bioteknologi (master i fiskehelse, master i marine næringsmidler, bachelor i marin bioteknologi, fiskehelsekandidatstudiet og mastergrad i International fisheries management). Det var til sammen ca. 170 studenter og 46 stipendiater ved de to instituttene høsten 2006.

Teknologifag ved HiTø

Avdeling for ingeniør- og økonomifag (AFI) tilbyr ingeniørutdanning på bachelor-nivå i nautikk (skipsfører), automasjon, prosess og gassteknologi og sikkerhet og miljø. Det gis et etterutdanningstilbud i Maritim arktisk kompetanse. Avdelinga har ingen masterutdanninger, men det arbeides med å utvikle et eget masterprogram i teknologi. Det planlegges oppstart av et nytt bachelor-studium i undervannsteknologi. AFI samarbeider tett med andre miljø, blant anna Universitetet i Stavanger, om flere av ingeniørutdanningene. Avdelingen hadde 166 registrerte ingeniørstudenter høsten 2006. (For høsten 2007 er antallet økt til ca. 250).

Faglige effekter

Tenkegruppa for teknologi har vurdert ulike faser i arbeidet med å utvikle de studietilbudene som et fusjonert fagmiljø kan gi. Mulige synergieffekter kan oppnås ved at emneporteføljene ved enhetene samordnes. Blant de faglige gevinstene er:

- Emneporteføljen ved MNF og AFI samordnes
- Det utvikles mastergradstilbud som påbygging til et av bachelorgradsprogrammene ved ingeniørutdanninga

- Nye ingeniørutdanninger med utgangspunkt i MNF vurderes oppretta
- Studietilbudet i ingeniørfag ved HiTø videreføres
- Phd-utdanning utredes og igangsettes på minimum ett fagområde

Tenkegruppa blei i fase 2 utvida med en representant fra NFH. I denne fasen har gruppa fokusert på blant anna nordområdesatsinga og rekruttering.

MNF har etablert flere studier og områder som inngår i ei nordområdesatsing. I fagene hvor det har vært naturlig har fakultetet tatt utgangspunkt i nordlige områder, blant anna innafor geologi og biologi. På andre fagområder er det mer naturlig å ha et internasjonalt perspektiv. NFH har flere studier og forskningsområder som tar utgangspunkt i de nordlige farvann. Blant anna kan nevnes forskning på sirkulasjon i de store havområdene i nord.

AFI har retta flere av ingeniørutdanningen mot tema som er relatert til nordområdene, blant anna kaldt klima, is-problematikk, prosess- og gassteknologi og automatisering i kalde strøk. AFI har også tilsatt egen nordområdekoordinator.

Tenkegruppa påpeker at forskning er for lite fokusert i fusjonsprosessen. Det er viktig at nordområdesatsinga ikke begrenser ambisjonene og forskningsområdene ved det nye universitetet. Forskning bør være et sentralt tema i prosessen. Tenkegruppa ser ikke umiddelbare gevinster på forskningssida.

Gruppa presiserer at nordområdesatsinga ikke må virke begrensende i forhold til utvikling av studietilbud med et nasjonalt og internasjonalt marked, eller begrense mulighetene for forskning som ikke har et nordområdeperspektiv.

Organisering

Det er i utgangspunktet et sterkt ønske om å samle fagmiljøene i et eget teknologibygge. Dette er det tatt høyde for i *Avtale om forutsetningene*, hvor det heter at et ”nytt teknologibygge i Breivika skal prioriteres”. Et samla teknologimiljø vil kunne bidra til å synliggjøre de teknologiske fagene bedre både i rekrutteringssammenheng og overfor regionale aktører og potensielle samarbeidspartnere.

I tenkegruppas rapport er det skissert 3 modeller for organisering:

- MNF fortsetter som eget fakultet. AFI og NFH slår seg sammen
- MNF og AFI slår seg sammen. NFH fortsetter som eget fakultet
- Et nytt stort teknologisk fakultet med hele MNF og deler av NFH og AFI

I denne sammenhengen bør utvalgsrapporten om ny organisering av NFH nevnes. Her foreslås alle biologimiljøene ved MNF og deler av biologimiljøet ved IMB (MED-fak) samla i NFH. Her åpnes det også for å inkludere deler av AFI. Utvalgsrapporten er lagt ved som vedlegg 13.

Selv om prosessen ikke har avdekka store, umiddelbare gevinster ved en fusjon, har arbeidet vist at fagmiljøene ved AFI har sterkt slektenskap med fagmiljø både ved NFH og MNF. En fusjonert institusjon vil kunne markedsføre seg med større bredde innafor disse fagområdene og bli med robust.

AFI gjør et utstrakt arbeid retta mot næringslivet og eksternt finansiert virksomhet. Gjennom etableringa av en felles teknologienhet bør dette kunne bidra til å øke det samla teknologimiljøets innsats overfor regional utvikling og kompetanseheving.

Uavhengig av fusjonen viser utredningsarbeidet at UiT har ei utfordring innafor biologi. Både tenkegruppa for teknologi og utvalgsrapporten om ny organisering av Norges fiskerhøgskole viser dette. Fusjonsprosessen vil være ei god anledning til å styrke dette fagområdet.

Den framtidige organiseringa av teknologimiljøet henger nøye sammen med framtidig strategi og satsningsområder. Med ei økt satsing på marine fag må det blant anna tas stilling til om dette gjøres best i et samla teknologisk fakultet eller i et eget, styrka marint fakultet. Dette vil også få betydning for plasseringa av studieprogrammene ved AFI. Noen av disse har vel så sterk tilknytning til ei marin satsing innafor NFH som til et teknologisk fakultet.

Fagområdet økonomi

Økonomiutdanning ved UiT

Norges fiskerihøgskole (NFH) tilbyr bachelorgradsprogram i samfunnsøkonomi, økonomi og logistikk (felles med AFI) og marin bedriftsledelse. Videre tilbyr NFH mastergradsprogram i økonomi og administrasjon (siviløkonom), samfunnsøkonomi og marin bedriftsledelse.

Det samfunnsvitenskaplige fakultet (SV-fak.) tilbyr bachelorgradsprogram i politikk, økonomi og filosofi. Det humanistiske fakultet tilbyr bachelorgradsprogram i språk og økonomi. Det er til sammen registrert 283 økonomistudenter ved UiT. Av disse er 183 på bachelornivå og 81 er masterstudenter. Det er registrert 19 studenter på årsenhet i bedriftsøkonomi og statistikk. Emnet gis i samarbeid med HiTø, og studentene er også registrert ved HiTø og inngår i de 65 studentene nedafor.

Økonomiutdanning ved HiTø

Avdeling for ingeniør og økonomifag (AFI) tilbyr bachelorgradsprogram i økonomi og administrasjon med fordypning i prosjektledelse og IKT. Avdelinga tilbyr også ettårig innføringsstudium i økonomi og et toårig høgskolekandidatstudium i økonomisk-administrative fag. Det var i 2006 registrert til sammen 208 studenter hvorav 143 ved bachelorgradsprogrammet og 65 på det ettårige og toårige studieløpet.

Faglige effekter

Begrepet økonomi kan forstås på to måter, som samfunnsøkonomi og som bedriftsøkonomi i vid forstand. HiTø gir økonomisk/administrativ utdanning på bachelornivå. UiT gir utdanning på bachelor- og masternivå innen samfunnsøkonomi og på masternivå for økonomisk/administrativ utdanning. I hovedsak er det den økonomisk/administrative utdanninga, som er en felles og til en viss grad overlappende aktivitet for HiTø og UiT, som ligger til grunn for den videre vurderinga. Utdanninga i samfunnsøkonomi berøres ikke direkte av en eventuell fusjon. Det må likevel vurderes hvorvidt dette tilbudet skal fortsette som i dag eller om det skal utvikles andre studietilbud innafor de samfunnsøkonomiske fagene.

En fusjon vil gi synergieffekter i form av samkjøring av studieprogram på bachelornivå. Det vil også være mulighet for utvikling av nye studieprogram både på bachelor- og masternivå. Når BI legges ned i 2008 vil en fusjonert institusjon være ansvarlig for undervisning og

forskning i økonomiske fag i Tromsø. Opptaket til BI har vært ca 100 per år ifølge rapporten fra tenkegruppa for økonomi.

Flere studenter vil kunne gi økonomisk grunnlag for et større fagtilbud. Det foreslås at master i økonomi/administrasjon også utvides med retning i "Service & Sales Marketing" med profilering innafor:

- service, kundebehandling og salg
- markedsorientert produktutvikling (verdikjede og innovasjon)
- forbrukeratferd

Det vil videre kunne utvikles samarbeid på tvers av fakultetsgrenser. Følgende fagområder er framheva av tenkegruppa:

- juridiske fag
- organisasjonsvitenskaplige fag
- marine fag og fiskerifag
- språkfag
- IKT og ingeniørfag

Sammenslåing vil gi et klart potensial for frigjøring av ressurser. I dag gjennomføres mye identisk undervisning på de to institusjonene. Den frigjorte ressursbruken kan gå til økt satsing på forskning eller økt bredde i undervisningstilbud.

Forskerutdanning

Forskerutdanning innen økonomi generelt, og økonomi/administrasjon spesielt, er utilfredsstillende i omfang. Ved Norges handelshøgskole (NHH), som har et nasjonalt ansvar for forskerutdanning i disse fagene, disputerer bare ca 15 personer årlig. Mange av disse går ut i næringslivet etter avlagt doktorgrad, resten blir gjerne på NHH. Rekrutteringa av forskere og vitenskapelig kvalifiserte lærere med doktorgradskompetanse innen økonomi/administrasjon har utvilsomt vært for liten i Norge i flere tiår. Derfor har også BI Oslo fått godkjent doktorgradsprogram. Det samme har Høgskolen i Bodø og Universitetet i Agder (den siste i International Management). NFH har et doktorgradsprogram for økonomi og økonomi/administrasjon, men det har til nå vært noe lavt antall disputaser.

Ved ei sammenslåing av de økonomiske fagmiljøene vil det kunne frigjøres ressurser fra dublerende undervisning som kan kanaliseres mot et fokus på doktorgradsproduksjon i fagmiljøet. Rekrutteringsproblemene kan søkes løst ved å satse på utdanning av egne doktorgradskandidater. Et styrka fagmiljø og flere utdannet på masternivå er ei forutsetning for at ei stimulerende og faglig god forskerutdanning skal bli vellykka.

Organisering

Tenkegruppa for økonomi har sett på tre modeller for organisering på økonomiområdet.

Dagens ordning forsetter.

Utdanninga gis ved NFH, og bachelorutdanninga ved HiTø slås sammen med bachelorutdanninga ved NFH. Det vil da være bachelor og master ved samme fakultet. Ulempen er at tilbudet blir lite synlig, og institusjonsnavnet kan signalisere et anna innhold enn det som faktisk leveres.

Tromsø Økonomiske Høgskole

En ny høgskole etableres som en felles aktivitet i den nye institusjonen. Dette vil gi en tydeligere markering av den aktuelle utdanninga, men samtidig markere at det primært er et lokalt tilbud.

Barents Business School. (arbeidstittel)

Som en del av det nye universitetet etableres en ny institusjon hvor alle økonomiske og administrative fag plasseres. Denne institusjonen ønsker å være en institusjon med et videre nedslagsfelt enn byen Tromsø (fylket Troms). Mønster er den svenske Baltic Business School ved Högskolan i Kalmar.

Fagområdet lærerutdanning

Lærerutdanning ved UiT

Flere av universitetets bachelor- og masterprogrammer kvalifiserer i kombinasjon med praktisk-pedagogisk utdanning (PPU) for stilling som adjunkt eller lektor. Utdanninga er primært retta mot arbeid på ungdomstrinnet, videregående opplæring og voksenopplæring.

Institutt for pedagogikk og lærerutdanning (IPLU) ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet (SV-fak) tilbyr PPU både som et ettårig heltidsstudium og som et toårig deltidsstudium. I tillegg inngår studiet i UiTs integrerte 5-årige lærerutdanninger. Videre tilbyr SV-fak bachelorprogram og mastergradsprogram i pedagogikk, mastergradsprogram i spesialpedagogikk og universitetspedagogisk seminar.

Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet gir undervisning i femårig integrert lærerutdanning i realfag eller naturfag og matematikk (lagt ned fra høsten 2006) og videre disiplinær mastergrad og PPU, til sammen 6 år.

Det humanistiske fakultet tilbyr mastergrad i språk og samfunnsfag med integrert PPU, til sammen 5 år.

Til sammen 383 studenter var registrert ved de ulike lærerutdanningene i 2006. Bachelor- og mastergradsprogram i pedagogikk og mastergradsprogram i spesialpedagogikk hadde til sammen 146 studenter, praktisk-pedagogisk utdanning 115 studenter, lektorprogrammet i språk og samfunnsfag 69 studenter, mens lektorprogrammene i realfag og naturfag og matematikk til sammen hadde 12 studenter.

Lærerutdanning ved HiTø

Avdeling for lærerutdanning (AFL) tilbyr i dag grunnutdanning i allmennlærer, allmennlærer med realfagsprofil (samlingsbasert), faglærer i praktiske og estetiske fag, førskolelærer og førskolelærer samlingsbasert. Førskolelærerutdanninga er på 180 studiepoeng (bachelornivå) og allmennlærer og faglærer er ei fireårig utdanning som gir 240 studiepoeng. I tillegg gir avdelinga ei rekke emner innen videreutdanning. De fleste emner er på 30 studiepoeng. Det var registrert totalt 998 studenter ved AFL i 2006. Av disse var 394 studenter ved allmennlærerutdanninga og 173 ved førskolelærerutdanninga.

Utvikling i sektoren

Lærerutdanning er et viktig område for utviklinga av det norske samfunnet. Gode lærere er ei forutsetning for en god skole, for kunnskapsutvikling, for holdningsdannelse og for livslang læring. Derfor er det stor oppmerksomhet rundt lærerutdanning, og mange fra storting og regjering, departement, kommuner, skoler, lærere og foreldre har store forventninger til lærerutdanninga, og ikke minst til at den skal endre og forbedre seg.

De to rektorene ved UiT og HiTø tok allerede i 2003 utfordringa om at de to institusjonene sammen skulle skape landets beste lærerutdanning.

NOKUT fikk i oktober 2004 i oppdrag fra Utdannings- og forskningsdepartementet å evaluere allmennlærerutdanninga i Norge. Rapporten peker på at institusjonene gjennom Lov om universiteter og høyskoler har en relativ høy grad av autonomi og at valg og utforming av organisasjonsstruktur i høy grad er lagt til den enkelte institusjon. Likeså gir *Rammeplan for allmennlærerutdanningen* institusjonene frihet til å organisere utdanningsløpet på måter som de mener vil gi optimal utdanningskvalitet. I rapporten får allmennlærerutdanninga i Norge ganske hard kritikk på vesentlige områder: for svak profesjonsretting; for liten helhet og sammenheng mellom fag, fagdidaktikk og pedagogikk; for svak praksistilknytning; for lavt nivå på fagtilsatte; for lite forskning og manglende forskningsstrategier; for svak ledelse og linjeorganisering, og for dårlig gjennomstrømming. På bakgrunn av NOKUTs evaluering har Kunnskapsdepartementet bedt om innspill til "en lærerutdanning for grunnskolens behov". Blant de innspillene som er kommet så langt, har Utdanningsforbundet anbefalt at ei slik lærerutdanning må være på mastergradsnivå. Kunnskapsdepartementet vil i 2008 vurdere framtidig organisering av allmennlærerutdanninga og vil komme tilbake til Stortinget på "egna måte" (St.prp. nr 1 (2006-2007) side 103.) Ei allmennlærerutdanning på mastergradsnivå vil bli ei utfordring for flere av landets allmennlærerutdanninger.

I institusjonsrapporten for HiTø får AFL ei rekke anbefalinger om tiltak, og avdelinga har vedtatt en oppfølgingsplan som er godkjent av styret. Behovet for styrka FoU-ledelse og FoU-strategi, flere førstestillinger og styrking av studieledernivået ble særlig trukket fram for HiTø.

En av de bærende ideer i hele kvalitetsreformen er at utdanningstilbudene skal være organisert

som helhetlige programmer, og for at dette skal kunne realiseres på en god måte, kreves det et visst administrativt apparat rundt det enkelte programmet, som også må ha robust og tydelig ledelse.

Norges forskningsråd har evaluert norsk pedagogisk forskning. Evalueringskomiteen mener at økt internasjonal publisering vil innebære en ekstern kvalitetskontroll som kan bidra til å heve den vitenskapelige kvaliteten i den pedagogiske forskningen. Den anbefaler styrket forskningsledelse og ei bedre organisering av forskerutdanninga for å utløse det uutnyttede potensialet som ligger i forskningsmiljøene og sikre at stipendiatene blir sosialisert til en tydelig forskeridentitet.

Det er på det rene at det gis kraftige signaler både nasjonalt og internasjonalt om at innholdet i lærerutdanninga må revurderes. Internasjonalt er det nå et tett samarbeid mellom universiteter og høyskoler. I Danmark er Danmarks pedagogiske universitet fusjonert med Århus Universitet. I samarbeid med Århus Seminarium utvikles nå ei ny lærerutdanning som skal tilbys ved Århus Universitet fra høsten 2008. I Sverige er lærerhøgskolene slått sammen med

universitetene, og den siste gjenværende lærerhøgskolen, Lärarhøgskolan i Stockholm, fusjonerer med Stockholms Universitet fra 1.1.2008.

Faglige effekter

En fusjonert institusjon gir muligheter til å skape ei helt unik lærerutdanning av høy kvalitet med ansvar for det 18-årige utdanningsløpet fra barnehage til og med videregående skole. Helhet og bredde er stikkord her. Ei ny og kreativ lærerutdanning bør ta utgangspunkt i

- solid faglig kompetanse
- god profesjonskompetanse
- helhetlig utdanning og praksis
- bachelor- og masternivå
- forskningsbasert undervisning
- vektlegge praksisnært forsknings- og utviklingsarbeid
- større muligheter for utvikling av nisjetilbud

Hva forskninga angår er sterkere forskningsmiljø og mer forskningsbasert undervisning løfta fram som viktige elementer. Av felles sammenfallende/nært beslekta forskningsfelt nevnes

- didaktikk/fagdidaktikk
- spesialpedagogikk/tilpasset opplæring
- universitetspedagogikk
- veiledning
- utdanningsledelse
- aksjonsforskning
- kulturpedagogikk/læring og oppvekstmiljø i nordområdeperspektiv
- engelsk, norsk, KRL, realfag, samfunnsfag, praktisk/estetiske fag

En fusjon vil kunne øke muligheten for et bredere og tettere samarbeid med land i nordområdene. Det kan utvikles fagstoff og temaer i lærerutdanningene som har fokus på arktisk miljø, kunst, språk, kultur, historie, spesielle utfordringer i nordområdene og skape kulturmøter.

Organisering

I tenkegruppens rapporter er det fokusert på ulike modeller for organisering av lærerutdanninga. Alternative modeller som er foreslått er

- et utdanningsvitenskaplig fakultet
- en Tromsø-modell – et senter eller avdeling som styrer og organiserer alle lærerutdanninger ved institusjonen med en dekan som leder; vitenskapelig personale er tilsatt ved de respektive fagmiljø ved fakultetene
- Et sammenslått HUM/SV-fakultet med Institutt for lærerutdanning, sammenslått av de eksisterende instituttene på HUM-fak og SV-fak og AFL ved HiTØ

I det videre arbeidet med etablering av ei ny lærerutdanning må blant anna spørsmålet om lærerutdanning på mastergradsnivå vurderes spesielt.

Fagområdet kunst- og kultur

Kunst- og kulturfag ved UiT

Det humanistiske fakultet (HUM-fak) tilbyr Forfatterstudiet som består av et årsstudium på 60 studiepoeng og et påbyggingsemne på 30 studiepoeng. Det er opptak til påbyggingsemnet anna hvert år. Undervisninga er samlingsbasert, og begge kursene er delt inn i en ferdighetsdel og en kunnskapsdel. Begge studiene har 15 studieplasser. Det var registrert 13 studenter på årsstudiet i 2006. Påbyggingsemnet tilbys studieåret 2007/2008 og studieåret 2009/2010.

Kunst- og kulturfag ved HiTø

Avdeling for kunsthøgskolen (AFK) tilbyr utdanninger på bachelornivå. Nord-norsk Musikkonservatorium tilhører avdelinga og tilbyr utdanninga *Faglærer i musikk*. Faglærerutdanninga er ei treårig instrumentalpedagogisk utdanning hvor studenten kvalifiserer seg til å være musikkklærer på alle nivå. Konservatoriet tilbyr også *Fagstudium i musikkutøving*, som er ei fireårig utdanning med innretting mot en karriere som utøvende musiker.

Innafor allmennlærerutdanninga, praktisk-estetisk lærerutdanning og førskolelærerutdanninga tilbyr Avdeling for kunsthøgskolen ulike kurs innen musikk, dans og drama. Emnene er på 30 og 60 studiepoeng, og de fleste av disse inneholder kunstnerisk utøvende elementer. *Kunstakademiet* tilbyr ei treårig bachelorutdanning med internasjonal samtidskunst som plattform. De første 15 studenter ble tatt opp på studiet i august 2007. Emnet kunst- og kulturformidling er et studium bestående av fem moduler hver på 15 studiepoeng, til sammen 75 studiepoeng. For å få godkjent studiet som årsenhet, må studenten bestå modul 1 i tillegg til tre valgfrie moduler. Ved avdeling for kunsthøgskolen var det registrert 152 studenter i 2006.

Faglige utfordringer

Ingen av studieprogrammene ved HiTø overlapper studieprogram ved UiT, som har kun Forfatterstudiet som et utøvende kunsthøgskolefag. Utfordringa her er å bygge opp en kunsthøgskolelig enhet, samt å gi enheten et innhold med studieprogram som både er nyskapende og etterspurt. Arbeidet i tenkegruppa har i hovedsak vært konsentrert om å finne modeller for hvordan kunsthøgskolefagene best kan organiseres.

Kunst- og kulturutdanninga ved HiTø er for øvrig den eneste i sitt slag i landet som ikke er tilknyttet et universitet eller ei vitenskapelig høgskole.

Organisering

Modellene nedafor er i hovedsak basert på innspill fra tenkegruppa for kunst- og kulturfag.

Intergrasjonsmodeller

Kunst- og kulturfagene integreres på HUM-fak. Begrunnelsen for en slik modell er at to av metadisiplinene, litteraturvitenskap og kunsthøgskolevitenskap, finnes der. Likeså er forfatterstudiet lokalisert ved fakultetet. Billedkunstutdanninga og kunst- og kulturformidling vil også kunne etableres som studieretninger på Institutt for kultur og litteratur ved HUM-fak. Ei slik løsning vil legge godt til rette for undervisningssamarbeid mellom de utøvende fagene og meta-fagene, samt mellom kunst- og kulturformidling og de utøvende fagene. Et undervisningssamarbeid vil kunne gjøre den nødvendige oppbygginga av billedkunstutdanninga og forfatterstudiet enklere og billigere i den forstand at begge ville kunne inkorporere allerede eksisterende teoretiske emner fra sine meta-fag i egne studieløp. En ulempe ved forslaget er at

billedkunstutdanninga stiller spesielle krav til lokaler, og vil lite trolig bli lokalisert på campus i Breivika. Det vil også være vanskelig å samlokalisere Musikkonservatoriet med resten av fakultetet.

AFK vurderer det slik at en integrasjon på HUM-fak vil kunne gi en undervisningsmessig samarbeidsgevinst, men frykter at ei slik løsning ikke vil profilere skapende og utøvende kunstfag. I en integrasjon av denne typen er det lett å overse at skapende og utøvende kunstfag krever andre rammebetingelser for sin særegne virksomhet enn de tradisjonelle metafagene.

En annen mulighet er etablering av et Akademi for kunstfag med en integrasjon mellom HUM-fak og SV-fak og AFK. Dette vil være ei bedre løsning enn den første, men også her er faren stor for at kunstfagene ikke blir tilstrekkelig profilert.

Akademi for kunstfag

Akademiet etableres som en enhet under universitetsstyret på samme organisatoriske nivå som fakultetene med følgende enheter på instituttnivå:

- Musikkonservatoriet
- Skrivekunstakademiet (forfatterstudiet)
- Kunstakademiet (billedkunst)
- Institutt for Kunst- og kulturformidling

Følgende studietilbud videreføres og videreutvikles

- Musikerutdanninger i Musikkonservatoriet, bachelorgrad- og mastergradsprogram
- 3-årig faglærerutdanning ved musikkonservatoriet gjøres om til et 4-årig instrumentalpedagogisk bachelorstudium på linje med Norges musikkhøgskoles kandidatstudium
- Billedkunstutdanning i Kunstakademiet – bachelorgrad- og mastergradsprogram
- Utvikle dagens moduler i kunst- og kulturformidling til bachelorgradsprogram
- Forfatterstudiet utbygges til bachelorgradsprogram

De faglige potensialene som det er vist til i denne gjennomgangen, er hovedsakelig basert på tenkegruppenes innspill. Det er verdt å merke seg at ingen av tenkegruppene har foreslått å legge noen av de eksisterende tilbudene. For å realiseres nye studieprogram er det ei forutsetning at både UiT og HiTø foretar en gjennomgang av dagens studieprogramportefølje for å fastsette hvilke som skal videreføres i den nye institusjonen. I *Avtale om forutsetningene* er dette slått fast at det tilligger de to institusjonsstyrene å foreta en slik gjennomgang innen 1.8.2008 (avtalens pkt. 7).

Oppsummering

Oppsummert kan det strategiske gevinstpotensialet ved en eventuell fusjon kategoriseres som i tabellen under:

	Økonomiske	Ikke-økonomiske
Kvantitative	• Økt rekruttering • Fleksibilitet i utnyttelsen av de samla personalressursene • Økt tilgang til eksterne forskningsmidler • Sterkere samarbeid med eksterne aktører • Bedre utnyttelse av nettverk og infrastruktur	• Høyere kompetanse på rekruttert personale • Mer forskning i profesjonsfeltet • Økt strategisk handlingskraft • Økt oppmerksomhet
Kvalitative	• Økt gjennomstrømming • Bedre forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid • Frigjøring av ressurser til andre oppgaver	• Undervisningskvalitet • Forskningskultur • Bedre forskning i profesjonsfeltet • Kvaliteten på administrative tjenester

Proessen og arbeidet i tenkegruppene har vist at det er stort potensial for faglige gevinster ved en fusjon. Slike gevinster er identifisert innafor alle de fem fagområdene som er fokusert:

- Et helsefaglig miljø som dekker kompetansebehovene for framtidas behandlingsteam og kan legge til grunn et helhetsperspektiv på helseforståelse.
- En kombinasjon av realfag og teknologiske fag som gir potensial for utvikling av kompetanse innafor områder som er høyt etterspurt, særlig i lys av utviklinga i nordområdene.
- Et samla økonomimiljø med betydelig rekrutteringspotensial ved å dekke et stort behov i markedet.
- Muligheter for å lage ei ny lærerutdanning som svarer på nasjonale utfordringer i forhold til både utdanningskvalitet og forskning gjennom samordning av kompetanse og ressurser ved de to institusjonene.
- Et kunstfaglig miljø som gis universitetsstatus og representerer et viktig supplement til bredden i fagporteføljen.

Overordna gevinster som vil være allmenne for flere fagområder, er blant anna:

- Samordning av studietilbud (eliminere overlapping og konkurranse)
- Frigjøring av ressurser som kan omdisponeres til høyere prioritert virksomhet
- Nye og felles mastergradsprogram gjennom kombinasjon av eksisterende program ved de to institusjonene
- Større bredde og økt kvalitet i tilbudet
- Synlighet og bedre profilering av prioriterte fagområder
- Muligheter for å dekke etterspørsel innafor fagområder som i dag er underdekt
- Økt forskning i profesjonsfeltet
- Økt fokus på kvalitet i undervisninga

Kostnader ved fusjon

I det følgende tas det sikte på å anskueliggjøre merkostnaden ved gjennomføring av fusjonen mellom HiTø og UiT der det arbeides med å tilrettelegge virksomheten slik at de potensielle gevinster som fusjonen er ment å gi, skal kunne realiseres. Omstillingsfasen vil ha en kortsiktig og en langsiktig horisont. Dette vil i stor grad avhenge av hvordan fusjonsprosessen ledes og styres i årene etter et eventuelt fusjonsvedtak. Et av premissene for fusjonen er at HiTø og UiT skal integreres fullt (integrasjonsmodellen). Dette for å oppnå størst mulig gevinst på lengre sikt.

I omstillingsfasen vil det gå tid og ressurser til å utvikle, innføre og tilpasse seg til ny organisasjonsstruktur, studieprogram- og emneportefølje, ny lokalisering (flytting) og nye forvaltnings- og styringsstrukturer. Dette vil berøre enkeltpersoner og fagmiljø i ulik grad. Omstillingsfasen vil sannsynligvis også være en ”prøve og feile- periode”, der nye modeller for organisering, nye studieprogram etc. vil prøves ut og endres. Dette vil kunne gi en større endringstakt i årene etter en fusjon enn hva som vil være tilfelle uten en fusjon. I tillegg til de strukturelle endringene, vil omstillingsfasen også være en periode der ulike kulturer skal smelte sammen til en felles organisasjonskultur for den nye institusjonen.

Når omstillingsfasen er over, vil den nye organisasjonsstrukturen ha falt på plass og omorganiseringstakten vil normaliseres. Program- og emneporteføljen har funnet sin form og de spenninger som vil kunne oppstå i organisasjonen som følge av fusjonen har lagt seg. Eventuelle konflikter og spenninger i kjølvannet av omorganiseringen er tilbakelagte. Nye styrings- og forvaltningsrutiner er innarbeidet i alle deler av den nye institusjonen.

Kostnadstyper

Med *merkostnadene* knyttet til forberedelse og gjennomføring av fusjonen menes kostnader som kommer i tillegg til de kostnadene de to institusjonene vil ha, uten en fusjon. Som kostnad regnes også her produktivitetsnedgang som følge av at ansattes tid og oppmerksomhet i større eller mindre grad rettes mot fusjonsarbeidet på bekostning av primæroppgavene til institusjonen.

Merkostnadene i omstillingsperioden må ses på som en investeringskostnad som har som formål å realisere gevinstpotensialet som er identifisert ved en slik fusjon. En investering er en utgift i dag som genererer inntekter eller reduserer kostnader i fremtiden. I likhet med investeringer ellers, vil det også her være slik at investeringskostnaden kommer tidlig i perioden, mens gevinstene tas ut over tid.

Som *merkostnad/investeringstkostnad* i omstillingsperioden regnes arbeid knyttet direkte til forberedelse og gjennomføring av fusjonen. Dette gjelder både arbeid utført av egne ansatte, engasjerte og kjøp av tjenester i forbindelse med fusjonsarbeidet. I tillegg til selve kostnaden knyttet til arbeid med fusjonen kommer andre drifts- og utstyrsutgifter i direkte tilknytning til forberedelse og gjennomføring av fusjonen, herunder reiseutgifter, kursutgifter og større investeringer i for eksempel IT-utstyr og ombygginger.

I tillegg til investeringskostnader i selve omstillingsfasen, vil også årlige kostnader innenfor enkelte områder kunne øke permanent ut over det som er summen av de to institusjonenes kostnader i dag. Slike mulige kostnader er også omtalt under.

Investeringskostnader

I det følgende redegjøres det for mulige investeringskostnader (merkostnader) i omstillingsfasen ved en eventuell fusjon mellom UiT og HiTø. Formålet er å identifisere de mest sentrale og aktuelle kostnadselementene ved en fusjon og der dette er mulig, anskueliggjøre nivået på disse investeringskostnadene.

Da blant annet spørsmål om organisasjonsstruktur, lokalisering av de ulike enhetene og valg av IT-løsninger ennå ikke er fastsatt, er det ikke på dette tidspunkt mulig å foreta en reell beregning av kostnadene. De kostnadselementene som er tallfestet må derfor anses som grove anslag under gitte forutsetninger. Enkelte kostnader vil det også være vanskelig å beregne i forkant av en fusjon selv når ovennevnte forhold er avklart. Dette gjelder blant annet kostnader knyttet til konflikter og spenninger under fusjonsprosessen og etter at prosessen er fullført, herunder de løsninger som velges som svar på slike utfordringer.

Bygningsdrift og lokalisering

Flyttekostnader

Bygningsdrift utgjør en vesentlig utgift for både UiT og HiTø. En fusjon vil medføre behov for at ansatte må flytte enten internt på campus eller mellom ulike campus. Erfaringsmessig medfører slik flytting at det kjøpes inn noe nytt kontorinventar og PC-utstyr og at det er behov for brukertilpasninger eller ombygging lokalene. Sammen med planleggingen og gjennomføringen av selve flytteprosessen utgjør dette det vi her betegner som flyttekostnader.

Det legges til grunn en utgift på 12.500 kr. per person som bytter kontor. Det er en gjennomsnittskostnad for utgifter til inventar og PC, samt planlegging og gjennomføring av flytteprosessen. I tillegg kommer eventuelle ombygginger/brukertilpasninger ved flytting, som flytting av vegger, utbedring av ventilasjon etc. Som en referansekostnad vises det her til at de samlede kostnadene ved den planlagte ombyggingen av Administrasjonsbygget ved UiT er beregnet til om lag 40 mill. kr. Dette er imidlertid en større ombygging. Å flytte vil sannsynligvis bli betraktet som en ulempe/onde ved en eventuell fusjon. Dersom de ansatte også må flytte til lokaler av dårligere standard enn de hadde tidligere, vil dette kunne skape både uro og motstand. Det antas derfor at investering i nytt utstyr og inventar samt brukertilpasning av lokaler vil kunne bli benyttet som en kompensasjon for de som vil måtte flytte mot sin vilje. Det er derfor rimelig å anta at en beslutning om å flytte fagmiljøer/ansatte vil medføre kostnader ut over tidsbruk og transportutgifter knyttet til selve flyttingen.

I henhold til *Avtale om forutsetningene* skal den nye fellesadministrasjonen samles i Breivika. Det vil si at det frigjøres arealer ved dagens fellesadministrasjon ved HiTø. Fellesadministrasjonen ved HiTø utgjør i dag om lag 40 administrative stillinger.

Administrasjonsbygget ved UiT er allerede planlagt renoveret, og en tilpasning til de behov en ny fellesadministrasjon vil ha, vil sannsynligvis ikke medføre store merkostnader ut over det som allerede er planlagt.

De ledige lokalene etter fellesadministrasjonen til HiTø, må fylles. Dette innebærer flytting av fagmiljø/ansatte. Ut over dette vil fremtidige beslutninger om valg av organisasjonsstruktur avgjøre flyttebehovet.

HiTø hadde ved utgangen av 2006 om lag 360 årsverk, mens UiT hadde 1.900 årsverk. Dersom det antas at 200 personer (ca 9 %) vil måtte flytte som en direkte følge av fusjonen, gir dette en kostnad på 2,5 mill. kr. Dersom en i tillegg antar at lokaler må ombygges og brukertilpasses for til sammen 20 mill. kr. gir dette en samlet kostnad på 22,5 mill. kr. knyttet til flytteprosesser.

Arealutvidelse

Det totale arealbehovet vil kunne øke som følge av at det må påregnes noe ekstra arealer for å få til en samlokalisering av fagmiljøer i forbindelse med fusjonen. Dette vil i så fall innebære en mer ineffektiv arealdisponering. Det vil også kunne være behov for flere midlertidige lokaler, mens en tilpasser eksisterende lokaler med sikte på samlokalisering. Hvis en antar at dette vil utløse et behov for ekstern leie av ca 20 kontorer, og at ekstern leie av kontor m/fellesarealer utgjør ca 36.000 kr. per kontor/år, vil dette anslagsvis utgjøre 0,7 mill. kr. årlig. I løpet av 10 år (omstillingsfasen) vil en slik merkostnad utgjøre ca 7 mill. kr.

Høgskoledirektøren vil påpeke at det er et potensial på ca 5000 m² udisponert areal på Breivang som eies av UiT.

Driftstekniske systemer

Det anslås ingen vesentlige merkostnader som følge av en fusjon for de driftstekniske systemer. Adgangskontrollsystemene til institusjonene er i utgangspunktet like og verken systemene for SD-anlegg (sentralt driftovervåkingssystem) eller FDV (forvaltning, drift og vedlikehold) antas å utløse vesentlige merkostnader som følge av en fusjon.

IT - infrastruktur og systemer

Administrative datasystemer (IT- systemer)

En fusjon vil medføre vesentlige merkostnader knyttet til samkjøring av institusjonenes administrative datasystemer. En fusjon vil berøre svært mange administrative systemer. Å samkjøre en stor portefølje av systemer med flere innbyrdes avhengigheter er en krevende og omfattende jobb.

Status administrative systemer (elektroniske) ved HiTø

- **Agresso** regnskapssystem. Driftes av UNINETT i likhet med øvrige høgskoler.
- **Contempus.Invoice**. Elektronisk bilagssystem
- **SAP HR** Lønns- og personalsystem
- **FS**. Felles studieadministrativt system
- **e-phorte**. Arkiv- og saksbehandlingssystem
- **Bibsys**. Biblioteksystem
- **Forskdok** (Bibsys). Forskningspubliseringssystem

Status administrative systemer (elektroniske) ved UiT

- **Agresso** regnskapssystem

- **SLP.** Lønns- og personalsystem (nytt system under vurdering)
- **FS.** Felles studieadministrativt system
- **Frida.** Forskningspubliseringssystem
- **Websim.** Nettpubliseringssystem. Nytt system innføres fra 2008.
- **Doculive.** Arkiv- og saksbehandlingssystem
- **Bibsys.** Biblioteksystem
- **Syllabus.** Rom og timeplanleggingssystem

Anslagene for kostnader knyttet til samkjøring av programvarelisenser er svært usikre og avhenger av hvilke valg som gjøres mht til de enkelte systemene. På de områder der UiT og HiTø i dag har forskjellige systemer, må det tas stilling til hvilke system som skal velges. Ved en fusjon vil det i en periode være omfattende aktivitet i forhold til samkjøring av eksisterende systemer (hvor UiT og HiTø har samme system) og innføring av nye systemer i deler av den sammenslåtte organisasjonen (hvor UiT og HiTø ikke har samme system, eller en part ikke har noe system). UiT vil uavhengig av fusjon bytte lønns- og personalsystem, arkiv- og saksbehandlersystem og webpubliseringsportal slik at *merkostnaden* vil avhenge av samkjøringskostnader med HiTø. (Det vises til vedlegg 10 om interne prosesser.)

I fasen med samkjøring og innføring av systemer (1-2 år) vil det også være behov for personalressurser som er øremerket disse oppgavene. Berørte enheter vil være de sentrale IT-avdelinger ved institusjonene samt de enheter som har ansvar for de berørte systemene: økonomisystem, arkiv- og saksbehandlingssystem, forskningspubliseringssystem, studieadministrativt system, lønns- og personalsystem, Orakeltjenesten – kundestøttesystem og webpublisering/portal.

IT-infrastruktur

På infrastrukturensiden er UiT og HiTø sine lokaler/campus i dag knyttet sammen gjennom en fiberring. Telefonsystemene ved de to institusjonene er tilnærmet like. Å koble sammen IT-infrastrukturen og de basale nettjenestene ved de to institusjonene, antas likevel å kreve ressurser i form av arbeidsinnsats og kjøp av utstyr. Det anslås her en investering på i alt 2 mill. kr.

Felles administrative og forvaltningsmessige rutiner og regelverk

Ved en fusjon vil det være behov for å utvikle og innføre felles rutiner og regelverk og avklare beslutningsnivå innenfor for de ulike forvaltningsområdene (delegeringsgrad). Dette gjelder utdanning, forskning, lønn, personal, økonomi, innkjøp, arkiv og bygningsdrift. På utdanningssiden skal det blant annet utarbeides et felles kvalitetssikringssystem og institusjonenes forskrifter for opptak, studier og eksamen skal samordnes. Dette er et omfattende arbeid. I tillegg kommer den tid som ansatte i ulike deler av organisasjonen vil bruke på å lære seg nye rutiner og nytt regelverk.

Profilering og ny grafisk profil

Det er besluttet at det skal utarbeides ny logo og grafisk profil for en fusjonert institusjon. Dette medfører blant annet at brosjyrer, rekvisita og til dels kontorutstyr må byttes ut. Hvor raskt og hvor bredt en ønsker at en fusjonen skal markeres vil i noen grad bestemme omfanget for kostnadene på dette området. Utgifter til profilering (annonsering etc) og endring av grafisk profil samt omskilting av bygningsmassen anslås samlet til 2 mill kr.

Ledelse og drift av fusjonsprosessen

Det er behov for dedikerte ressurser til planlegging og gjennomføring av fusjonsprosessen. Det kan i denne forbindelse også være behov for kjøp av tjenester eksternt. Disse utgiftene anslås til 4 mill i 2008, 4 mill i 2009 og 2 mill i 2010. Til sammen 10 mill kr.

Bibliotek tjenester

Det kan forventes merkostnader ved fusjonen knyttet til samkjøring av bibliotek tjenester, herunder Bibsys. Det må påregnes både ressursbruk i form av arbeidstid (lønn) og til drifts - og investeringsutgifter.

Samkjøringskostnadene anslås grovt til 1,5 mill kr.

Andre kostnader

Gjennom de omorganiseringer som vil måtte gjøres ved en fusjon, vil enkelte fagmiljø kunne oppleve at de har kommet dårlig ut i forhold til andre miljø. For å unngå utbredt misnøye og motstand mot fusjonen, vil det kunne bli gitt økonomisk kompensasjon gjennom f eks tildeling av strategiske midler til nye stillinger. Slike tildelinger må derfor regnes som en merkostnad i denne sammenheng. Det anslås 3 mill kr til dette formålet her, for å synliggjøre dette kostnadselementet.

Mindre tid til primæroppgavene - produktivitetsnedgang

Fellesadministrasjonene ved UiT og HiTø, og de fagmiljø som berøres (omorganisering/flytting) i forhold til dagens situasjon, vil sannsynligvis bruke mest ressurser på fusjonsrelatert arbeid. Imidlertid vil alle fagmiljø/enheter og ansatte i større eller mindre grad påvirkes av fusjonen.

Under planlegging og gjennomføring av fusjonen, er det rimelig å anta at det vil være en generell produktivitetsnedgang og omprioritering av arbeidsoppgaver blant de ansatte. Dette som følge av at arbeid med fusjonsprosessen vil gå på bekostning av primæroppgavene. Denne produktivitetsnedgangen/ kostnaden antas å komme i tillegg til de investeringskostnadene som er skissert i avsnittene over, og må ses på som en restpost, som skal fange opp de kostnader ved fusjonen som er vanskelig anslå omfanget av. Dette er kostnader som man i liten grad vil finne igjen som egne poster i budsjetter og regnskaper, men som samlet sett likevel må anses som vesentlige. Dette gjelder blant annet bruk av arbeidstid til følgende forhold:

- opplæring i og tilpasning til styringsstrukturer, regelverk, rutiner og IT-systemer
- flytteprosesser – tidsbruk før og etter
- informasjon om fusjonen – informasjonsmøter og tilegnelse av informasjon generelt
- arbeid med utvikling og tilpasning av nye regelverk og rutiner lokalt ved fakulteter, avdelinger og institutter.
- arbeid med nye studieprogram- og emneporteføljer ved fakulteter, avdelinger og institutter
- usikkerhet, konflikter og spenninger blant de ansatte
- miljøskapende arbeid i etterkant av omorganiseringer/samlokaliseringer – utvikling av felles organisasjonskultur
- lederes ansvar for oppfølging av medarbeidere i forbindelse med fusjonen
- annet

Det anslås at det vil være noe større produktivitetstap for teknisk-administrativt ansatte enn for de vitenskapelig ansatte fordi fusjonen i det daglige vil påvirke forvaltningsmessige og administrative forhold mer enn undervisningen og forskningen.

Produktivitetsnedgangen kan for vitenskapelig ansatte komme til uttrykk i form av mindre tid til og fokus på forskning, undervisning og formidling. Dette vil til dels kunne slå ut i form av lavere uttelling i den resultatbaserte undervisnings- og forskningskomponenten i den nasjonale finansieringsmodellen. Produktivitetsnedgangen vil også kunne komme til uttrykk i form av lavere kvalitet på undervisningen og misfornøyde studenter, samt mindre forskningsomfang. For teknisk-administrativt personale vil lavere produktivitet innebære lavere kvalitet på administrativt – og forvaltningsmessig arbeid, samt servicenivå overfor studenter og vitenskapelig ansatte i en periode.

Produktivitetsnedgangen vil være svært vanskelig å beregne, selv når alle beslutninger om hvordan fusjonen skal gjennomføres er tatt. Heller ikke i ettertid vil det være mulig å beregne denne type effekter med rimelig sikkerhet.

Uforutsette investeringskostnader

Som beskrevet foran er det betydelig usikkerhet knyttet til framtidige investeringskostnader. Det anses derfor rimelig å angi en uspesifisert post som skal dekke opp for undervurderte kostnader eller utelatte kostnadselementer.

Permanente kostnadsøkninger

I vurderingene foran er det lagt vekt på å belyse engangskostnader (investeringskostnader/merkostnader) i omstillingsfasen. Dette er kostnader som kun påløper i en periode i forbindelse med fusjonsprosessen, men som reduseres til nivået før fusjonen eller under dette nivået når omstillingsfasen er over.

I tillegg til dette vil fusjonen under gitte forutsetninger, bidra til permanent økt kostnadsnivå på enkelte områder sammenliknet med summen av kostnadene for de ulike institusjonene i dag. Det er nedenfor angitt eventuelle kostnadselementer som vil kunne komme som en økt årlig kostnad tidlig i omstillingsfasen. Forutsetningen er at kvalitetsnivået på tjenester og annet skal harmoniseres og at ingen grupper skal få lavere kvalitetsstandard/tjenestetilbud enn i dag. Jo større ulikheter i tjenestetilbud/kvalitetsstandard mellom institusjonene i dag, desto større vil kostnadsøkningen være.

Det er ikke gjort konkret sammenlikning av tjenestetilbudet og kvalitetsstandard ved de to institusjonene, men det er nedenfor pekt på enkelte områder hvor dette kan gi effekt.

Lønnskostnader

En fusjon vil sannsynligvis føre til noe økte lønnskostnader ved at det skjer en harmonisering av lønnsnivået i den nye institusjonen. I tilfeller hvor like grupper har ulik lønn vil normalt den laveste gruppen heves. Dette vil måtte skje gjennom de ordinære lønnsforhandlingene og vil således ikke utgjøre en merkostnad fordi dette skjer gjennom en omfordeling mellom grupper innenfor en gitt pott. Det er imidlertid grunn til å anta at man vil få en lønnsglidning knyttet til nytilsettinger. Dette vil ikke umiddelbart ha noen stor virkning men effekten vil kunne være merkbar over tid.

I avtalen om forutsetninger for fusjonen mellom høgskolen og universitetet er det for enkelte stillingskategorier lagt inn enkelte nye rettigheter. Det er ikke grunn til å anta at dette vil gi noe stort lønnsmessig utslag.

Faglitteratur

Det antas her at ansatte ved UiT har større tilgang på fagtidsskrifter og annen faglitteratur enn vitenskapelig ansatte ved HiTø gjennom sine respektive bibliotek. Dette fordi UiT er den mest forskningsintensive av de to institusjonene. Dersom alle vitenskapelige ansatte ved den nye institusjonen skal ha samme tilgang på faglitteratur uten at noen grupper får et dårligere tilbud enn i dag, vil den samlede kostnaden til slik litteratur total sett bli større i den nye fusjonerte institusjonen enn summen av de to institusjonenes kostnader i dag. Dette vil særlig skyldes økte utgifter til elektroniske tidsskrift. Det anslås her grovt en årlig kostnadsøkning på 5-6 mill for litteratur under de gitte forutsetningene, dersom antall vitenskapelig ansatte ligger på omtrent samme nivå som i dag. Beregningene er basert på UiTs utgifter til faglitteratur i dag, justert for HiTøs ressurser til dette formålet, og dernest skalert opp med økningen i antall vitenskapelig ansatte en slik fusjon vil medføre.

Andre forhold

Det understrekes at punktene ikke er uttømmende for de varige kostnadsendringene som vil kunne komme som følge av fusjonen. Imidlertid må eventuelle mulige kostnadsøkninger ses i sammenheng med mulige kostnadsreduksjoner som følge av potensialet for mer rasjonell drift i vid forstand (en sentraladministrasjon, færre styringsorganer med mer). Det er her ikke gjort anslag på slike potensielle kostnadsreduksjoner.

Oppsummering

Størrelsen på de samlede investeringskostnadene vil avhenge av alle større og mindre beslutninger som tas i planleggingen og gjennomføringen av en eventuell fusjon. Det er ikke noe mål i seg selv å minimere investeringskostnadene. Til et visst punkt er det slik at jo større investeringen er, desto større vil gevinsten være. Dette avhenger imidlertid av hvilke investeringer som gjøres.

Målet er å optimalisere nettogevinsten ved fusjonen. Det vil si summen av de potensielle gevinster ved fusjonen minus investeringskostnadene. Integrasjonsmodellen som er målet for fusjonen forutsetter i seg selv en ikke ubetydelig investeringskostnad.

I tillegg til investeringskostnadene kommer mulige permanente årlige kostnadsøkninger under gitte forutsetninger. Det understrekes at slike mulige kostnadsøkninger må ses i sammenheng med mulige kostnadsreduksjoner som følge av mer rasjonell drift i en fusjonert institusjon.

Finansiering

De kostnadene som er anskueliggjort ovenfor, må påregnes finansiert innenfor HiTøs og UiTs ordinære bevilgningsrammer. Deler av kostnadene som er beskrevet, vil ikke være direkte identifiserbare i budsjetter og regnskaper. Dette gjelder særlig kostnader som er beskrevet under avsnittet om produktivitetsnedgang foran.

Når det gjelder kostnader i omstillingsfasen knyttet direkte til konkrete utstyrsinvesteringer og arbeidsoppgaver, vil disse lettere kunne synliggjøres ved at slike utgifter budsjetteres direkte. Dette vil gjelde f.eks nye stillinger ved frikjøp av ansatte til fusjonsarbeid, kjøp av tjenester og utstyrskjøp.

Uten friske midler innebærer fusjonen at arbeidsoppgaver og investeringer som ellers ville vært utført, må omprioriteres. Det må derfor tas stilling til hvilke oppgaver og investeringer som skal nedprioriteres og hvilke som skal skjermes for slike omprioriteringer. Dette vil gjelde både innenfor undervisning, forskning og formidling og innenfor forvaltnings- og administrativ virksomhet. Her vil det være en del forpliktelser og krav som ikke kan velges bort. Dette gjelder blant annet forpliktelser overfor studenter, eksterne avtaleparter og ivaretagelse av overordnet forvaltningsregelverk, herunder rapporteringskrav til offentlige myndigheter.

Det tas her ikke stilling til hvilke konkrete beløp som bør settes av de nærmeste årene til fusjonsarbeidet. Når et eventuelt vedtak om fusjon foreligger og en nærmere plan for hvordan fusjonen skal gjennomføres er utarbeidet, kan det foretas mer detaljerte beregninger av kostnader enn det som er gjort i dette saksfremlegget.

En rimelig antakelse er at den største delen av investeringskostnadene vil påløpe i løpet av de første årene av fusjonen.

Risikovurdering og kritiske suksessfaktorer

Vurderinga nedafor er basert på blant anna to rapporter: Arbeidsnotat 24/2005 fra NIFU STEP om erfaringer og utfordringer med fusjoner i høgre utdanning i forbindelse med sammenslåingen av Høgskolen i Lillehammer og Høgskolen på Gjøvik, og rapport fra Statskonsult om *Erfaringer fra statlige fusjoner*. Flere av momentene i notatene er generelle og kan gjøres gjeldende for fusjonen mellom UiT og HiTø. Likeså har kritiske suksessfaktorer tidligere vært drøftet både i universitetsstyret og høgskolestyret.

I programerklæringa er følgende overordna målsetting for fusjonsprosessen slått fast:

Sammenslåingen skal skje mellom to likeverdige parter og målsetningen er full integrasjon i en ny type institusjon. I arbeidet skal det støttes opp under en positiv kultur som bygger på de beste sidene ved de to organisasjonene.

Vi skal etablere et breddeuniversitet der grunnforskning og disiplinært forankret utdanning, sammen med praksisnær profesjonsutdanning og profesjonsforskning, får gode utviklingsvilkår innenfor samme institusjon.

Kvalitet og relevans vil være viktige elementer for utviklingen både i utdanningene og i forsknings- og utviklingsarbeidet.

Med utgangspunkt i disse målformuleringene blir det her kort redegjort for noen generelle risikomomenter og suksessfaktorer som er nødvendig for at denne fusjonen skal lykkes.

Ledelse

Det er på det rene at fusjonsprosesser innebærer betydelige ledelsesutfordringer. Litteraturen viser at lederskap er en av de viktigste faktorer for at en fusjon skal lykkes.

Styret er det øverste organ for den nye institusjonen med ansvar for at institusjonen oppfyller de lovpålagte oppgaver etter UH-loven. Ved gjennomføring av fusjonen vil det i et gitt tidsrom være tre sentrale ledelsesaktører i prosessen: Styrene ved UiT og HiTø, som fortsetter som tidligere inntil fusjonstidspunktet, og et "interimsstyre" for den nye institusjonen. Det er naturlig at prosessene i interimsfasen gjennomføres med tett samspill mellom de tre styrene

Det er en risiko at aktørene i prosessen må balansere flere hensyn, for eksempel hensynet til den ene fusjonspartneren mot det å være sentral premissleverandør for en ny institusjon.

Det er nødvendig med sterk ledelse og styring gjennom hele prosessen. Det er påpekt i rapporten fra NIFU STEP at ledelsens engasjement ofte er stort ved oppstart av endringer, men at engasjementet avtar etter hvert. Alle fasene i fusjonsprosessen krever full oppmerksomhet fra ledelsen.

I henhold til *Avtale om forutsetningene* er partene enige om at det er det organ som er opprettet ved kgl.res. som har myndighet til å fatte vedtak på vegne av den nye institusjonen.

Integrasjon

En vellykka fusjon forutsetter at det er et betydelig fokus på integrasjon over tid i den nye institusjonen. Det vurderes som en risiko at et nytt styre ikke nødvendigvis har eierskap til fusjonsprosessen og dermed ikke tilstrekkelig fokus på integrasjonsutfordringene.

Kultur

Etablering av en felles kultur er viktig for at fusjonen skal lykkes. Det bør så snart fusjonen er et faktum skapes arenaer hvor de ansatte kan møtes og i fellesskap utvikle en organisasjonskultur som de kjenner seg igjen i og som de får et eierskap til. De ansatte ved de to institusjoner har i mange tilfeller ulik formell kompetanse og erfaringsgrunnlag, noe som kan ha betydning for integrasjonsprosessen. Dersom de ansatte fra HiTø må oppgradere sin kompetanse, kan dette innebære at faglige utviklingsmuligheter for ansatte fra UiT vil være begrenset. Dette kan forsinke integrasjonsprosessen. Samlokalisering er en forutsetning for å kunne bygge en felles kultur i de ulike fagmiljø. Manglende samlokalisering er en risiko som må vektlegges.

I fusjonsprosessen så langt er gruppen av teknisk-/administrativt ansatte lite involvert i det fusjonen har en faglig begrunnelse. Så snart et eventuelt positivt vedtak om fusjon er fattet, må denne gruppen av ansatte involveres i prosessen. Prosessen må styres godt og vies full oppmerksomhet i hele organisasjonen. Betydningen av de administrative funksjoner må ikke undervurderes.

Faglige gevinster

Samordning av studieprogramporteføljer og forskningsprosjekter på tvers av tidligere etablerte miljø er framhevet som faglige gevinster. For å lykkes er samlokalisering av fagmiljø nødvendig for å oppnå kvalitet i forskningen. Det er fare for at de to institusjoner ikke har ryddet tilstrekkelig i sin studieprogramportefølje slik at samordning og utvikling av nye studieprogram forsinkes. Kvaliteten på studiene kan synke, noe som vil kunne føre til lavere gjennomstrømming og frafall i studiene. Videre kan studentrekrutteringen bli skadelidende. Likeså er det uttalt at forskningen ikke vil få de tilsiktede gevinster, i alle fall ikke på kort sikt. Resultatet kan bli at forskningens anerkjennelse forringes med det resultat at det ved det kommende generasjonsskifte ved UiT kan bli vanskelig å rekruttere nytt vitenskaplig personale. Resultatet av dette igjen kan bli dårligere vilkår for forskning slik at de dyktigste søker seg til andre institusjoner.

Kommunikasjon

Informasjon og kommunikasjon vil være en avgjørende faktor i etableringen av den nye institusjonen. Åpenhet og dialog vil heve kunnskapsnivået om den nye institusjonen blant de

ansatte. Enighet om visjon og mål for virksomheten er grunnleggende for å utvikle ansattes lojalitet overfor den nye institusjonen.

Finansiering

Fusjonen er planlagt gjennomført innenfor dagens budsjetttramme ved de to institusjoner. Dersom bevilgningen til det nye universitetet reduseres på grunn av forventede besparelser fra første dag, kan dette skape utfordringer for det nye universitetet.

Tidsaspektet

Erfaringer fra andre fusjoner viser at tempo er viktig. I Danmark er flere universiteter og høyskoler slått sammen. Beslutning om disse fusjoner er tatt av *Undervisningsministeriet*. Århus universitetet er nå fusjonert med Danmarks Pædagogiske Universitet, Danmarks Miljøundersøgelser, Handelshøjskolen i Århus og Danmarks Jordbrugsforskning. Århus universitet fikk to måneder til å gjennomføre fusjonen.

Høgskoledirektøren vurderer det som en risiko dersom den formelle delen av fusjonsprosessen trekker ut i tid. For det første vil det være vanskelig for institusjonene å foreta strategiske valg så lenge spørsmålet om fusjon er uavklart. For det andre medfører fusjonsprosessen usikkerhet blant de ansatte og studentene. En utsettelse av prosessen bidrar til øke usikkerheten, mens en rask og god prosess bidrar med nødvendige avklaringer. Usikkerhet over tid kan medføre at nøkkelpersonell slutter. Dersom departementet vil vente på Stjernøutvalgets innstilling om høyere utdanning før søknaden behandles, kan det være vanskelig å opprettholde progresjonen og gjennomføringsevnen i en mellomfase.

Betydningen av tidsaspektet framheves også av styrene ved HiTø og UiT hvor det i styreseminar 23.3.2006 blant annet blei konkludert med at "fusjonsprosessen ikke bør stekke seg over alt for lang tid".

Oppsummering

I dette kapitlet er gevinster, kostnader og risikoer ved en fusjon gjennomgått. Hovedpunktene i gevinstpotensialet og kostnadsoverslaget er oppsummert i tabellen nedafor:

Gevinster		Kostnader	
Strategiske gevinster	• Økt strategisk handlingsrom • Økt rekruttering i forhold til dagens situasjon • Sterkere samarbeid med eksterne aktører • Fleksibilitet i utnyttelsen av de samlede ressursene • Nytt grunnlag for prioriteringer og satsinger	Omstillingskostnader	• Flytting og ombygging • Samordning av IT-infrastruktur og -systemer, driftssystemer, rutiner og regelverk og bibliotekstjenester • Ny visuell profil • Kompensasjonsordninger • Produktivitetsnedgang Drift av fusjonsprosessen
Faglige gevinster	• Høyere utdanningskvalitet • Større og mer robuste miljø med bedre tilgang til eksterne forskningsmidler • Nye studietilbud og samarbeid på tvers av fag	Permanente kostnader	• Lønnskostnader • Faglitteratur

I vurderinga av forholdet mellom gevinster og kostnader må det legges til grunn et langsiktig tidsperspektiv. Kostnadene vil utløses idet prosessen settes i gang og vil strekke seg over hele omstillingsfasen på 5-10 år. Realiseringa av gevinster vil skje gradvis og det fulle potensialet kan erfaringsmessig ikke realiseres før etter 8-10 år. Kostnadene som er identifisert her, må dermed betraktes som investeringer som vil gi gevinst over tid.

Denne vurderinga omfatter ikke vurderinger av hva som vil skje og hvilke kostnader som kan påregnes dersom UiT og HiTø fortsetter som sjølstendige institusjoner. Innledningsvis er det identifisert noen sentrale utfordringer for begge institusjonene. De viktigste i et kost-/nytte-perspektiv er:

- den generelle konkurransen om studenter og forskningsmidler i sektoren
- den demografiske utviklinga, som gir et svekka rekrutteringsgrunnlag både på grunn av mindre ungdomskull og urbaniseringstendensen i den yngre befolkninga
- rekruttering av vitenskapelig personale

Ei hovedutfordring for både UiT og HiTø er å rekrutteringa samtidig som institusjonene må få flest mulig studenter gjennom systemet. Kravene til studiepoengproduksjon har medført større konkurranse. Institusjonene i sektoren tilbyr de samme fagene og jakter på de samme studentene. Et resultat er at universitetene i større grad rekrutterer på høgskolenes områder ved at de tilbyr flere anvendte programmer. Høgskolens mulighet til å gi et unikt utdanningstilbud er svekka.

Et anna resultat av konkurransen, er at det er oppretta flere nye master- og doktorgradsprogram. Når rekrutteringsgrunnlaget svekkes om noen år, vil ikke hele bredden i dette tilbudet kunne opprettholdes, og det vil innebære at flere institusjoner ikke vil hevde seg i konkurransen. Steinar Stjernø, som leder *Utvalget for høyere utdanning*, kommenterer til Ukebrevet Mandag Morgen 20.8.2007 at "denne utviklingen er verken kvalitetsmessig eller økonomisk forsvarlig". Utviklinga skaper mange små og svake forskningsmiljø som konkurrerer med hverandre.

Også med hensyn til rekruttering av vitenskapelig personale vil fragmenteringa i sektoren slå uheldig ut. Ei samling av miljøene i Tromsø til større og mer robuste enheter vil være et sentralt grep i å gjøre Tromsø til et attraktivt arbeidssted for vitenskapelig personale.

På bakgrunn av de strategiske utfordringene disse tendensene gir, vurderer høgskoledirektøren det dit hen at kostnadene ved å fortsette som sjølstendig institusjon kan overstige kostnadene ved en fusjon.

Høgskoledirektøren legger derfor til grunn at gevinstpotensialet ved en fusjon vil veie opp for kostnadene i omstillingsfasen, og at kostnadene må betraktes som nødvendige investeringer for å sikre at institusjonen har tyngde og fleksibilitet i møte med de strategiske utfordringene.

5 Ansattes rettigheter og plikter

I dette kapitlet gjennomgås forhold knytta til ansattes rettigheter og plikter i forbindelse med en eventuell fusjon og den omstillingsprosessen en fusjon vil medføre. Gjennomgangen omfatter avtale om medbestemmelse, arbeidet med en egen omstillingsavtale og konklusjonene i ei ekstern juridisk utredning av aktuelle arbeidsrettslige problemstillinger.

Medbestemmelse

Arbeidsgiver har i prosessen lagt vekt på å overholde Hovedavtalens bestemmelser om informasjon og drøfting ovafor tjenestemannsorganisasjonene. Ved begge institusjoner avholdes regelmessige informasjons- og drøftingsmøter i forkant av styremøtene. Fusjonssaka har vært tatt opp på alle møter fra og med juni 2006.

Hovedavtalen har i § 2 nr. 5 en egen bestemmelse som omhandler omstillingsprosesser. Bestemmelsen skal sikre reell medbestemmelse og fortløpende drøftinger og forhandlinger uten å forsinke prosessen.

Hovedavtalens § 2 nr. 2 bestemmer at i saker hvor arbeidssituasjonen til arbeidstakere i flere virksomheter vil bli vesentlig berørt, skal det fastsettes i egen avtale hvordan medbestemmelsen skal utøves. Avtalen skal primært avklare hvem som skal utøve partsforholdet. Avtalen inngås mellom fagdepartementet og de berørte tjenestemannsorganisasjonene. I samråd med Kunnskapsdepartementet har UiT og HiTø i samarbeid med de lokale tjenestemannsorganisasjonene utarbeida et utkast til en slik avtale. Utkastet er oversendt Kunnskapsdepartementet for sluttforhandlinger med de sentrale organisasjonene. Utkastet til avtale følger som vedlegg 12.

Avtalen er utarbeidet av ei arbeidsgruppe bestående av fire arbeidsgiverrepresentanter (to fra hver institusjon) og fire arbeidstakerrepresentanter (to fra hver institusjon). Avtalen er drøfta i separate drøftingsmøter med de hovedtillitsvalgte ved begge institusjoner. Høgskolestyret og universitetsstyret godkjente innholdet i avtalen i møter 21.6.2007.

Partene er enige om innholdet i avtalen med ett unntak. Organisasjonene krever garanti mot oppsigelser. Arbeidsgiver ønsker å uttrykke en intensjon om å unngå oppsigelser og viser ellers til styresakene S-40/07 (Hitø) og S-29/07 (UiT).

Avtalen er ennå ikke ferdig forhandla på sentralt nivå.

Omstillingsavtale

Partene er enige om å inngå en egen, felles omstillingsavtale for fusjonsprosessen. Arbeidet med omstillingsavtalen har så vidt begynt og vil bli ferdigstillet første halvår 2008. Omstillingsavtalen skal bl.a. inneholde prosedyrer og kjøreregler for omstillingsprosessen og vil kunne omfatte økonomiske virkemidler og stimuleringstiltak for de ansatte.

Utredning av arbeidsrettslige problemstillinger

I samråd med de tillitsvalgte er det bestilt og gjennomført ei ekstern utredning av ansattes rettigheter og plikter ved en evt. fusjon. Utredninga er gjennomført av advokatfirmaet Nakken, Rein, Hernæs, Øgland & Bråthen ved advokat Bjørn Bråthen. Utredninga følger som vedlegg 11.

Høgskoledirektøren vil særlig bemerke:

- Fusjonen kan betraktes som en virksomhetsoverdragelse. Direktøren anbefaler derfor at reglene om virksomhetsoverdragelse legges til grunn for fusjonen (jf. arbeidsmiljølovens kap. 16). Dette har begrensa betydning utover at ansatte på overdragelsestidspunktet har rett til å få videreført sin eksisterende arbeidsavtale. Dette er allerede forutsatt i *Avtale om forutsetningene*.

- De ansatte vil ha flytteplikt internt på Tromsøya dersom fusjonen og den etterfølgende omstillinga innebærer bytte av arbeidssted.
- Når det gjelder fordelinga av arbeidstid mellom tid til forskning og tid til undervisning, understreker utredninga at arbeidsgiver ikke kan endre stillingas grunnpreg. Det vil likevel være adgang til visse justeringer, men grensene for disse er uklare. For øvrig er oppfølging og fastsetting av fordelinga av arbeidstid en lederoppgave, og eventuelle endringer stiller store krav til oppfølging og dokumentasjon fra arbeidsgivers side.
- I presentasjonen av utredninga understreka Bråthen betydninga av kommunikasjon, åpenhet og fleksibilitet fra begge parter i prosessen.

6 Den videre prosessen

Dersom styret vedtar å søke fusjon med Høgskolen i Tromsø foreslår høgskoledirektøren at den videre prosessen gjennomføres i tråd med de prinsippene som beskrives i dette kapitlet. Prosessen fram til nå er dokumentert i vedlegg 14. Høgskoledirektøren vurderer prosessen dit hen at den er gjennomført i tråd med føringene som er lagt av styret og i programerklæringa og konkluderer med at prosessen er gjennomført i tråd med framdriftsplanen som blei vedtatt av styret i april.

Den videre prosessen gjennomføres i tråd med hovedlinjene i framdriftsplanen styret vedtok i april 2007. For fase 3 og 4 foreslås noen justeringer.

Fase 2: Søknad om fusjon til Kunnskapsdepartementet

Ifølge framdriftsplanen er behandlinga av denne saka avslutning av fase 1. Fase 2 omhandler utarbeidelse og oversendelse av søknad om fusjon til Kunnskapsdepartementet. Denne fasen gjennomføres som forutsatt med frist for oversendelse 1.12.2007.

Fase 3: Utredningsfase

Fase 3 omfatter perioden fra søknad om fusjon er oversendt og fram til det foreligger ei beslutning fra Kongen i statsråd. I *Avtale om forutsetningene*, pkt. 10.1., er det gitt føringer for organisasjonen i denne fasen:

- 10.1. For perioden fra styrevedtak om å søke fusjon til eventuell beslutning om fusjon av Kongen i statsråd organiseres arbeidet som et prosjekt. En styringsgruppe oppnevnes av styrene og gis fullmakt til å fatte alle fortløpende beslutninger i prosjektet, med unntak av vedtak som etter loven kun kan fattes av "styret selv". Styringsgruppen oppnevnes for perioden 18.10.2007 og fram til en eventuell beslutning av Kongen i statsråd. Institusjonene skal ha likeverdig representasjon i styringsgruppen.

For å ivareta forankringa i høgskolestyret foreslås det at medlemmene til styringsgruppa utgår av styret. Høgskoledirektøren foreslår at følgende styremedlemmer oppnevnes til styringsgruppa:

- rektor Ulf Christensen
- prorektor Niels Eskild Johansen
- styremedlem Ragnhild Lofthus
- styremedlem Herbjørg Valvåg
- styremedlem Andreas B. Øvringmo

Universitetsdirektøren fremmer følgende forslag til medlemmer fra universitetsstyret:

- rektor Jarle Aarbakke
- prorektor Gerd Bjørhovde
- styremedlem Peter Arbo
- styremedlem Heidi Meland
- styremedlem Øyvind Johnsen

Rektor Jarle Aarbakke foreslås som leder av styringsgruppa, med rektor Ulf Christensen som nestleder. Forslaget er i samsvar med universitetsdirektørens innstilling. Høgskoledirektøren og universitetsdirektøren er sekretærer for styringsgruppa. Styringsgruppas mandat er å ha den overordna faglige styringa av prosjektet i fase 3.

Blant leveransene i denne fasen er:

- detaljert framdriftsplan for den videre prosessen
- kommunikasjonsplan for denne fasen
- strategiprosess med utforming av overordna satsingsområder for den nye institusjonen
- gjennomgang av den samla administrasjonen ved de to institusjonene med tanke på samordning av funksjoner og sikker drift på tidspunktet for virksomhetsoverdragelsen
- vurdere og eventuelt utarbeide overgangsordninger for studenter i studieløp
- begynne tilrettelegginga for kulturell integrasjon
- mobilisering og styrking av eksterne allianser i prosessen og for den nye institusjonen
- ivareta utviklingsdimensjonen i prosessen
- bistå i utviklinga av et nytt studentdemokrati
- etablere nytt kvalitetssikringssystem
- iverksette utredninger og fremme anbefalinger på følgende områder:
 - organisasjonsmodell
 - styrings- og ledelsesmodell
 - budsjettfordelingsmodell

Det siste punktet omhandler et minimum av forhold som må være på plass fra fusjonstidspunktet. Styringsgruppa vil ikke i denne fasen, før det foreligger en Kongelig resolusjon, ha myndighet til å beslutte noen av disse modellene, men har som mandat å iverksette utredningene og å fremme anbefalinger for det organet som har myndighet til å ta beslutninger.

Det forutsettes at dette utredningsarbeidet iverksettes umiddelbart og i den rekkefølgen oppgavene er nevnt.

Med hensyn til organisasjonsmodell legges det til grunn for utredningsarbeidet at det skal bygge på innspillene fra tenkegruppene og diskusjonene i strategigruppa utgått av styrene. Det forutsettes videre at strategiprosessen legges opp på en slik måte at den belyser organisatoriske forhold, blant anna knytta til satsingsområder og den nye institusjonens faglige profil. Det legges videre til grunn at de overordna målene om internt mangfold og styrka kontakt med eksterne aktører ivaretas særskilt.

Med hensyn til styrings- og ledelsesmodell legges det til grunn at spørsmålet om valgt eller tilsatt rektor skal belyses særskilt, og at ei anbefaling er klar innen utgangen av 2007. I lys av valgt styringsmodell på institusjonsnivået må ledelsesmodellen for resten av institusjonen

utredes med særlig vekt på antallet prorektorer, ledelse på avdelingsnivå og hensynet til likeverdighet mellom fusjonspartene.

Fase 4: Implementeringsfase

Fase 4 omfatter perioden fra det foreligger ei beslutning fra Kongen i statsråd og fram til fusjonstidspunktet 1.1.2009.

Organiseringa i denne fasen må vurderes i samarbeid med Kunnskapsdepartementet og er foreløpig ikke klar.

Blant leveransene i denne fasen er:

- beslutning om styrings- og ledelsesmodell for den nye institusjonen
- beslutning om organisering av den nye institusjonen
- vedta valgreglement og gjennomføre valg *og/eller* foreta tilsettinger som gjøres av styret sjøl
- utrede og vedta ny logo og profil for den nye institusjonen
- plan for arbeidet med lokalisering av enheter
- videreføre arbeidet med kulturell integrasjon

7. Oppsummering og konklusjon

Innledning

I denne saka har høgskoledirektøren gjennomgått og vurdert de strategiske utfordringene og mulighetene for Høgskolen i Tromsø og Universitetet i Tromsø, gitt en beskrivelse av de to institusjonene med vekt på hovedstrukturer og nøkkeltall, utleda gevinster av strategisk og faglig art, estimert kostnader og identifisert forutsetninger og rammebetingelser for en eventuell fusjonsprosess.

Det finne ulike måter å møte utfordringene på. Med utgangspunkt i styrenes felles programerklæring og de målsettingene som er gitt her, har høgskoledirektøren bare vurdert konsekvenser i lys av en fusjon. Konsekvensene er vurdert i form av strategiske og faglige gevinster og de merkostnadene en fusjonsprosess utløser.

Vurderinga av gevinstpotensialet er knytta til to overordna forhold. For det første hvordan Høgskolen i Tromsø skal møte rekrutterings- og konkurranseutfordringer i lys av en tiltakende konkurranse i sektoren og den demografiske utviklinga. For det andre hvordan Høgskolen i Tromsø skal gå fram i den kontinuerlige utviklinga av studier og forskning som svarer på studentenes og samfunnets behov og forventninger til kvalitet og relevans.

Fusjon som svar på utfordringene

De omfattende endringene i sektoren de seinere åra byr på utfordringer, samtidig som de gir strategisk handlingsrom. Universitetet i Tromsø har tradisjon for å møte utfordringer med nye og utradisjonelle grep. Høgskolen i Tromsø har betydelig omstillingskompetanse og en lang historie med tilstedeværelse i og kunnskap om den nordlige landsdelen. Gjennom en fusjon vil UiT og HiTø vise veg i det nye utdanningslandskapet ved å etablere en ny type kunnskapsinstitusjon som står sterkt i forhold til endringene i sektoren.

Konkurransen om studenter, talenter og ressurser spiller seg ut både lokalt på Tromsøya og nasjonalt og globalt gjennom konkurransen Tromsø-miljøene møter fra andre institusjoner. En

fusjonert institusjon eliminerer konkurransen lokalt og gir muligheter for mer målretta og koordinert ressursutnyttelse som kan profilere Tromsø som studie- og arbeidssted på en mer målretta, effektiv og helhetlig måte.

På utdanningssida vil en fusjonert institusjon kunne tilby et bredt og mangfoldig studietilbud. De to institusjonene utfyller hverandre, og et kombinert fokus på forskningsbasert undervisning og kvalitet i undervisninga vil heve både den faglige og den pedagogiske kvaliteten på den utdanninga som gis.

Et betydelig potensial ved fusjon ligger i muligheten for å samordne dagens studietilbud ved de to institusjonene. Bedre samordning av studieprogramporteføljen og utvikling av nye studieprogram vil kunne gi synergieffekter for forskninga. Dersom undervisningsmengden reduseres, vil dette kunne frigjøre mer tid til forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid. Effekten forutsetter fleksibel bruk av de faglige stillingsressursene, og *Avtalen om forutsetninger* gir den nye institusjonen det nødvendige handlingsrommet for å oppnå denne fleksibiliteten.

Begge institusjonene er breddeinstitusjoner. Dagens budsjettsituasjon truer mangfoldet og bredden, og en fusjonert institusjon som styrer og forvalter de samla ressursene til utdanning og forskning på en helhetlig og effektiv måte vil bidra til å opprettholde det mangfoldet et breddeuniversitet bør ha.

Utviklingsdimensjonen

I tillegg til å ruste fagmiljøene i Tromsø for økt konkurranse og strukturendringer i sektoren, vil sjølve fusjonsprosessen og en fusjonert institusjon gi et betydelig bidrag til det kontinuerlige utviklingsarbeidet ved både HiTø og UiT.

En fusjon vil gi grunnlag for nye fagkombinasjoner på tvers av fag. De nye fagkombinasjonene kan utvikles i tråd med dagens krav og behov fra studenter og det øvrige samfunnet. Et slikt kombinatorisk mangfold vil også gi en fusjonert institusjon et godt utgangspunkt for å tilpasse tilbudet til framtidige krav og behov gjennom bedre samordning og styring av de samla ressursene.

Gjennom samling av fagmiljø som i dag er små og sårbare, kan en fusjonert institusjon gi vekstmuligheter for nye og relevante forskningsmiljø og utdanninger.

En sterk og fleksibel utdannings- og forskningsinstitusjon kan utnytte de komparative fortrinnene institusjonens beliggenhet og kompetanse gir i forhold til realiseringa av potensial og perspektiver i nordområdene.

Konklusjon

Vurderingene som er lagt til grunn i denne styresaka viser etter høgskoledirektørens oppfatning at det er grunnlag for å innfri de målene styrene har satt i den felles programerklæringa:

1. Det nye universitetet skal videreutvikle forskningsaktiviteten i eksisterende fagmiljøer på områder med særlig relevans for nordområdene. Utvalgte forskningsmiljøer skal prioriteres og skal kunne hevde seg i den internasjonale forskningsfronten.

2. Det nye universitetet skal ha økt fokus på forskning og utviklingsarbeid innenfor praksis- og profesjonsfeltet, og fagmiljøene skal kunne dra nytte av et større og bredere forskningsmiljø.
3. Det nye universitetet skal gi et bredt utdanningstilbud på ulike nivå - så vel tradisjonelle akademiske disiplinstudier som yrkes- og profesjonsstudier. Fagporteføljen skal dekke behovene i samfunnet, samtidig som breddeuniversitetets kvaliteter opprettholdes. Det skal også utvikles nye kombinasjoner av studier basert på kompetansen i de to fusjonerte institusjonene, eksempelvis innen teknologi, økonomi, helsefag og kunstfag.
4. Det nye universitetet skal være fremtredende i den nasjonale utviklingen av nordområdene og skal bidra til økt nyskaping og verdiskaping i samhandling med samfunns- og næringslivet.

Fusjonsprosessen har så langt vist potensial for å oppnå strategiske og faglige gevinster ved en fusjon med Universitetet i Tromsø innafor disse fire målområdene.

Samtidig er det forbundet kostnader med fusjonsprosessen. Kostnadene vil påløpe umiddelbart, mens gevinstene først kan realiseres på sikt. Formålet med en fusjon er å skape en ny utdannings- og forskningsinstitusjon som over tid gir synergieffekter i form av bedre uttelling på sentrale resultatindikatorer. Høgskoledirektørens vurdering er at synergieffektene på sikt vil overstige de merkostnadene forberedelse og gjennomføring av en fusjon gir.

Høgskoledirektøren konkluderer derfor med at Høgskolen i Tromsø best møter de strategiske utfordringene og ivaretar utviklingsoppgavene ved å utvikle et nytt universitet som kombinerer ressursene, kvalitetene og kompetansen ved HiTø og UiT.

Britt Elin Steinveg
Høgskoledirektør

Chris Bull-Berg
Rådgiver

Vedlegg:

1. Programerklæringa
2. Bekreftelse fra NOKUT
3. Bakgrunnsdokument I - juni 2006
4. Styresak S 26-06 (Universitetsstyret)
5. Styresak 38/06 (Høgskolestyret)
6. Samlerapport fra tenkegruppene
7. Kartlegging av personalressurser – tabellhefte
8. Byggutredninger
9. Avtale om forutsetningene for fusjon
10. Interne prosesser uavhengig av fusjon
11. Utredning av ansattes rettigheter og plikter
12. Avtale om medbestemmelse
13. Utvalgsrapport NFH
14. Dokumentasjon av prosessen