

Ny fellesadministrasjon - høringssvar

- 1. Det matematisk naturvitenskapelige fakultetet**
- 2. Det medisinske fakultetet**
- 3. Det samfunnsvitenskapelige fakultetet**
- 4. Det juridiske fakultetet**
- 5. Norges fiskerihøgskole**
- 6. Avdeling for helsefag**
- 7. Avdeling for lærerutdanning**
- 8. Avdeling for ingeniør og økonomifag**
- 9. Avdeling for kunstfag**
- 10. Universitetsbiblioteket**
- 11. Universitetets videre – og etterutdanning**
- 12. Senter for miljø og utviklingsstudier**
- 13. Fellesadministrasjonen, HiTø**
- 14. Teknisk avdeling, UiT**
- 15. Forsknings- og studieavdelinga, UiT**
- 16. IT-avdelinga, UiT**
- 17. Kommunikasjonsavdelinga, UiT**
- 18. Personal- og økonomiavdelinga, UiT**



1

Universitetsdirektøren

Deres ref.:

Vår ref.: 200800994-8/JOP000/011.0

Dato: 13.05.2008

**FUSJONSPROESSEN FASE 3 UTREDNING: HOVEDARBEIDSOMRÅDE 4 -
ADMINISTRASJONGJENNOMGANG - HØRING - FUSJONEN MELLOM UIT OG
HITØ - FORSLAG TIL ORGANISERING AV FELLES ADMINISTRASJON PÅ
INSTITUSJONSNIVÅ**

Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (MNF) har behandlet forslaget til organisering av felles administrasjon på institusjonsnivå, og fakultetet har utarbeidet et innspill som vi håper blir lest og vektlagt. Innspillet følger inndelingen i rapport fra Arbeidsgruppa for administrasjonsgjennomgang.

1. Bakgrunn

Tilnærming til oppgaver i mandatet

- Profesjonell og tidsriktig administrasjon
- Funksjoner og tjenesteområder
- Organisering
- Delegasjonsgrad

MNF mener arbeidsgruppa for adm.gjennomgang (AGA) har utarbeidet en kortfattet og oversiktlig vurdering av forutsetningene for fusjon av administrasjonene på institusjonsnivå.

2. Administrativ organisering på HiTø og UiT i dag

MNF har ingen kommentarer.

3. Ny felles administrasjon

Modellen

Argumentene for å opprette de nye frittstående avdelingene for

- Samfunnskontakt og formidling
- Personal og organisasjon
- Utdanning
- Økonomi
- Forskning og utviklingsarbeid

-i en ny fellesadministrasjon er etter vår mening gode, og MNF støtter derfor den foreslåtte inndelingen i 7 hovedavdelinger.

DET MATEMATISK-NATURVITENSKAPELIGE FAKULTET

Administrasjonen

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 40 00, e-post postmottak@uit.no, http://uit.no
fakultetsdirektør John Arne Opheim, tlf 77 64 55 88, faks 77 64 47 65, e-post John.Arne.Opheim@matnat.uit.no

MNF vil spesielt presisere viktigheten av at det opprettes en separat forskningsavdeling med enten en forskningsdirektør eller en prorektor med ansvar for avdelingen.

Sammenheng ny fellesadministrasjon med forslag til ny organisasjonsmodell fra arbeidsgruppe for organisering (AGO) – det nye universitetet

MNF anser at delegerings-/sentraliseringsgrad og størrelsen på den nye fellesadministrasjonen er avhengig av hvilken framtidig organisasjonsmodell som velges.

Dersom man velger en fakultetsinndeling liknende dagens (AGO fig.3, s.14) med ca. 6 fakultet, har MNF den oppfatning at den framtidige bemanningen i den nye fellesadministrasjonen ikke bør overstige dagens bemanning i SADM. Dette kan oppnås gjennom å tildele ressurser fra fellesadministrasjonen til fakultetene, og derved styrke det nødvendige fusjons-/omstillingsarbeidet ute ved fakultetene og enhetene. Unntakene er (1) å tillate en viss naturlig økning bemanning i Avdeling for eiendom og drift, på grunn av mer fellesarealer.

Forutsatt en framtidig opprettelse av tre storfakultet (AGO fig. 1, side 8) må den nye fellesadministrasjonen gjøres mindre enn dagens SADM. De tre storfakultetene vil bli svært autonome, med mindre behov for en sterk & spesialisert fellesadministrasjon.

I dette scenariet må de tre storfakultetene styrkes betydelig administrativt innen for områdene forskning, utdanning, personal og økonomi. Dette betyr etter MNF's mening at minimum 40 - 45 årsverk fra fellesadministrasjonene bør fordeles på de sentrale fakultet allerede ved fusjonstidspunktet/tidspunkt for etablering av tre storfakultet.

Forutsatt at man oppretter flere fakultet enn i dag (AGO figur 2, side 11), synes den foreslåtte nye modell for fellesadministrasjon, med tilhørende foreslått oppbemanning, å være vel egnet for å styre og lede de 12 fakultetene i denne modellen.

Fakultetet mener at UVETT's oppgaver best ivaretas som en organisatorisk enhet direkte under styret tilsvarende som i dag, inkludert høgskolens EVU oppgaver. Fakultetet vil ikke anbefale at UVETT legges inn under sentraladministrasjonen.

Bemanning og ressursfordeling

En sentral problemstilling slik MNF ser det, er ikke forslaget om at man oppretter flere avdelinger på sentralt hold, men at AGA her legger fram et forslag om en kraftig økning i bemanningen av det nye universitetets fellesadministrasjon. Et faremoment som bør nevnes er at har man først etablert en stor fellesadministrasjon og deretter etablerer tre storfakultet, er det en svær jobb å dimensjonere fellesadministrasjonen ned igjen og fordele personell ut til fakultetene.

Fusjonen vil, uansett antall fakultet, fra første dag kreve at forsknings- og studieseksjonene ved fakultetene kan takle nye utfordringer/oppgaver, særlig knyttet til nye studieløp og til nye utfordringer innen forskningen. Innen forskning gjelder dette spesielt nødvendige store forskningsmessige løft av enheter fra HiTø, og innen nordområdeforskning. Både personal- og økonomiområdet vil få flere utfordringer knyttet til omstillingsarbeid og fusjonering også ved fakultetene.

Hovedoppgaven i fusjonen blir å tilpasse forskning, utdanning, formidling og samfunnskontakt til målene i strategien for det nye universitetet, og det er ute ved fakultetene og enhetene dette arbeidet må skje. Ved å styrke fakultetsadministrasjonene

med ansatte fra dagens sentraladministrasjoner ved UiT og HiTø, oppnår man god integrasjon.

Fra MNF' side vil vi konkludere med at Arbeidsgruppe for adm. gjennomgang i hovedsak har løst oppdraget godt, men gruppa har dessverre ikke latt/hatt tid til å vurdere(?) alternative modeller for organisering av det nye universitetet være førende i stor nok grad, med hensyn til størrelse/delegering/bemanning av fellesadministrasjonen.

4. Ledelse av fellesadministrasjonen

MNF vil i første omgang anbefale delt ledelse på institusjonsnivå, i samsvar med flertallet i AG Styring og ledelse og med modellen som beskrevet under pkt. 4.1.

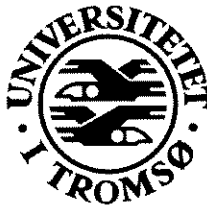
5. God integrasjon

Et viktig poeng som bør tas i betraktning, er at det er nødvendig å ha en prosess som fører til en blanding av personell på alle nivå. Dette støtter også vårt syn på at også fakultetene må blandes med personell fra begge institusjoner.

Vennlig hilsen

Tore O. Vorren
dekan

John Arne Opheim
Fakultetsdirektør



2

Fusjonssekretariatet
UiT

Deres ref.:

Vår ref.: 200800994-13/MLP/011.0

Dato: 13.05.2008

HØRINGSUTTALELSE FRA DET MEDISINSKE FAKULTET – FORSLAG TIL ORGANISERING AV FELLES ADMINISTRASJON

Det medisinske fakultet støtter arbeidsgruppens tilnærming som setter fokus på en **profesjonell** og **tidsriktig** administrasjon til støtte for primærvirksomheten.

Det medisinske fakultet mener dette spesielt må innebære en kraftig satsning på **forskningsadministrativ** støtte med fokus på finansiering og internasjonalisering. Videre tilsier samfunnsutviklingen generelt en økt spesialisering og profesjonalisering av administrativ oppgaveløsning. En fusjonert organisasjon vil bli større og mer kompleks og således ytterligere utfordre administrasjonen. Kombinert med ønske om å bruke mest mulig ressurser på kjernevirksomheten stiller dette krav til en **fleksibel** administrasjon med et **helhetlig** fokus. Konkret må dette gi seg utslag i at deler av dagens administrative oppgaveløsning reduseres, mens andre områder styrkes. En suksessfaktor i å lykkes med å skape en tidsriktig administrasjon vil være å klare å frigi ressurser og bygge ned deler av dagens administrasjon/byråkrati.

Det er ikke mulig å se på administrasjonen på institusjonsnivå uavhengig av administrasjonen på de øvrige nivå. Oppgaver, ansvar og ressurser må være forholdsmessig fordelt. Videre må rollene mellom nivåene avklares. I dag brukes uforholdsmessig mye ressurser på kontroll og flertrinnsbehandling i enkeltsaker på bekostning av å bemanne og utvikle organisasjonen slik at korte sløyfer med god kvalitet kan ivareta produksjonen. Arbeidsgruppen anbefaler en evaluering etter 1-2 år for å justere eventuelle skjevheter i administrasjonen. Det er svært viktig at ressurser fordeles forholdsmessig riktig fra dag en slik at alle enheter klarer å bygge seg opp i forhold til ny oppgaveløsning.

Vi vil mene at kjernevirksomheten i dag ikke får den sømløse tjenesten fra administrasjonen som er ønskelig, fragmenteringen mellom nivåene preger oppgaveløsningen. Økt grad av enhetlig ledelse i styringsstrukturen gir ingen garanti for administrativ samhandling mellom nivåene. Den nye organisasjonen må derfor tydeliggjøre dette i sine funksjonskrav og legge til rette for administrative fora mellom nivåene.

DET MEDISINSKE FAKULTET

Administrasjonen

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 40 00, e-post postmottak@uit.no, <http://uit.no>
konsulent May Liss Paulsen, tlf 77 64 46 01, faks 77 64 53 00, e-post maylissp@fagmed.uit.no

Administrasjonen på institusjonsnivå

Det medisinske fakultet støtter en deling av forsknings- og studieadministrativ støtte i to avdelinger. Dette fremstår ryddig og gir mulighet for økt fokus på støtteaktiviteten til kjernevirksomheten og er i tråd med organiseringen og utfordringene i sektoren generelt.

Vi ser imidlertid ikke det samme behovet for en deling av personal og økonomifunksjonen i to ulike avdelinger.

Vi er bekymret over manglende fokus på helhetlig oppgaveløsning i den nye organisasjonsbeskrivelsen. Et eksempel kan være forvaltning av forskerutdanning/stipendiater, vår erfaring er at dagens organisering med 2 avdelinger på sentralt nivå (FSA og PØA) som er involvert i denne forvaltningen ikke klarer å ivareta området på en tilstrekkelig helhetlig og koordinert måte. Hvis vi i den nye organiseringen får inntil 4 avdelinger som er relevante i forhold til forvaltningen vil det ytterligere øke behovet for en helhetlig og koordinert forvaltning.

Noen oppgaver kan med fordel forankres sentralt selv om deler av oppgaveløsningen skjer lokalt, eksempler på dette kan være sentrallager/stoffkartotek, arkiv, trykkeri og mekaniske verksteder.

Andre oppgaver av mer faglig karakter kan og være ønskelig å forvalte sentralt da flere enheter vil innebære en uhensiktsmessig og kostnadsdrivende organisering for universitetet. Men disse enhetenes faglige karakter tilsier at et fagmiljø/fakultet bør drive dem på vegne av hele universitetet. Et eksempel her kan være dyreavdelinger. Dette er en kostbar og komplisert infrastruktur å drive og det ville være rasjonelt om det nye helsevitenskapelige fakultetet fikk driftsansvar for dyrestalldriften for hele campus. Dette vil støtte opp om driftskonseptet som ble valgt for de regionale FUGE finansierte teknologiplattformene.

Administrasjonen på institusjonsnivået bør primært drive overordnet styring og ikke administrativ produksjon. Unntaket er oppgaveløsning hvor stordriftsfordeler oppnås eller volumet er så lite at det er uhensiktsmessig å legge oppgaveløsningen på lavere nivå. Administrativ produksjon som er knyttet nært til kjernevirksomheten vil ofte være mer løsningsfokuseret og oppnå kvalitative fordeler med sin innsikt i kjernevirksomheten. Institusjonens behov for kontroll med den forvaltningsmessige standard og en felles praksis mellom enhetene, bør ikke ivaretas ved kontroll/produksjon av enkeltsaker. Dette bør ivaretas ved å sikre kompetente enheter ute og etablere gode systemer kombinert med revisjonsundersøkelser/analyser.

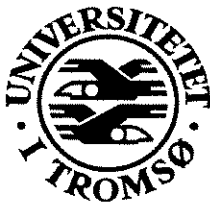
Tre store fakultet

Under forutsetning av at den nye organisasjonen baseres på store fakultet vil dette ha konsekvenser for administrasjonen på institusjonsnivå. Dette vil gi mulighet for fremtidsrettet kompetanse på rådgivernivå nært knyttet til kjernevirksomheten. Videre vil enhetenes størrelse tilsi at mye av den administrative produksjonen kan legges ned på enhetene. Suksessfaktoren i en slik organisering blir fakultetsadministrasjonene og en kvalitetssikring av disse blir nødvendig. Det vil være ønskelig med en struktur på fakultetsadministrasjonene som er noenlunde lik slik at samarbeid mellom nivåer og på tvers av enheter forenkles.

Det vil være ønskelig med en noenlunde ensartet rolle/oppgave/ressursdeling mellom fakultetene og instituttene. Dette letter samhandling mellom nivåer og på tvers i organisasjonen. Historisk fordeling av administrative ressurser mellom nivåene må unngås, det er den fremtidige administrative tjenestepakken og dens deling mellom nivåene som må legges til grunn for hvert nivå's bemanning.

Vennlig hilsen

Stig Ørsje
fakultetsdirektør



3

Universitetsdirektøren

Deres ref:

Vår ref: 200800994-12/BTO/011.0

Dato: 13.05.2008

FORSLAG TIL ORGANISERING AV FELLES ADMINISTRASJON PÅ INSTITUSJONSNIVÅ – HØRINGSUTTALELSE FRA DET SAMFUNNSVITENSKAPELIGE FAKULTET

Det samfunnsvitenskapelige fakultetet stiller seg i all hovedsak positiv til arbeidsgruppas anbefalinger om avdelingsstruktur og innhold i den nye fellesadministrasjonen.

Fakultetet ønsker å knytte følgende kommentarer til rapporten:

Pedagogisk utviklingsarbeid:

- Uavhengig om U-VETT skal inngå i den nye avdelinga for formidling og samfunnskontakt er det viktig at U-VETTs funksjoner innen pedagogisk utviklingsarbeid videreføres i den nye institusjonen.

Organisering av IT-avdeling:

- Det vil for fakultetet være viktig at en sikrer en fortsatt høy standard på datamaskiner og annet forskningsutstyr. Fakultetet forutsetter at det fortsatt vil være nærhet til brukerne som vil være det førende prinsipp i servicen overfor de ansatte.

Ledelse:

- Uavhengig av om det blir delt eller enhetlig ledelse ved den nye institusjonen ser fakultetet det som en fordel at de 7 avdelingene ledes av avdelingsdirektører og at det blir en administrerende direktør som leder den administrative delen av virksomheten i tråd med alternativ 1 i arbeidsgruppas forslag.

Internasjonalisering:

- Det samfunnsvitenskapelige fakultet mener det er viktig at en det i den nye institusjonen legges til rette for styrking av tjenestene innen internasjonalisering. Fakultetet ser det som naturlig at institusjonens mål om en mer internasjonal rettet virksomhet styrkes ved å også legge til rette for gode støttefunksjoner i dette arbeidet på så vel praktisk som strategisk nivå.

DET SAMFUNNSVITENSKAPELIGE FAKULTET

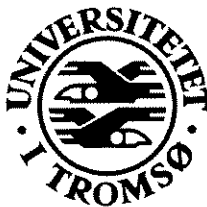
Administrasjonen

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 40 00, e-post postmottak@uit.no, <http://uit.no>
assisterende fakultetsdirektør Bjarte Toftaker, tlf 77 64 63 70, faks 77 64 52 80, e-post bjartet@sv.uit.no

Vennlig hilsen

Petter Nafstad
Dekan

Bjarte Toftaker
assisterende fakultetsdirektør



4

Fusjonssekretariatet

Deres ref.:

Vår ref.: 200800994-16/KAN/011.0

Dato: 13.05.2008

**FUSJONEN MELLOM UIT OG HITØ - FORSLAG TIL ORGANISERING AV
FELLES ADMINISTRASJON PÅ INSTITUSJONSNIVÅ – HØRINGSUTTALELSE
FRA DET JURIDISKE FAKULTET**

Det vises til brev av 16.04.2008.

Det juridiske fakultet støtter på flere områder arbeidsgruppens anbefalinger. Fakultetet er enig i at den nye organisasjonen bør ha en ny og samlokalisert fellesadministrasjon. Der er imidlertid vanskelig å anbefale hvor stor denne fellesadministrasjonen bør være når det er så mange uavklarte spørsmål knyttet til organisasjons- og ledelsesstrukturen. Fellesadministrasjonens størrelse og antall avdelinger må sees i sammenheng med valg av organisasjonsmodell og delegeringsgrad til fakultetene.

Vi støtter argumentasjonen om at dagens forsknings- og studieavdeling bør deles i to avdelinger for å synliggjøre universitetets hovedvirksomhetsområder.

Vi er også positiv til å styrke kommunikasjonsavdelingen og mener at U-vett bør inngå som en del av denne avdelingen.

Vennlig hilsen

Trude Haugli
dekan

Kirsti Anderssen
fakultetsdirektør

DET JURIDISKE FAKULTET
Administrasjonen

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 40 00, e-post postmottak@uit.no, <http://uit.no>
fakultetsdirektør Kirsti Anderssen, tlf 77 64 41 96, faks 77 64 47 75, e-post Kirsti.Anderssen@jus.uit.no



5

Universitetsdirektøren

Deres ref.:

Vår ref.: 200800994-5/GSB/011.0

Dato: 18.04.2008

FUSJONSPROSESSEN FASE 3 UTREDNING: HOVEDARBEIDSSOMRÅDE 4 - ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG

HØRINGSSVAR FRA NORGES FISKERIHØGSKOLE

Det vises til deres brev datert 16. april 2008 med høringsfrist 13. mai s.å.

Høringsutkastet har vært behandlet på sirkulasjon i NFHs fusjonsutvalg og vår tilbakemelding er som følger:

- Prinsipielt kan vi ikke se at argumentasjonen for å opprettholde delt lederskap på universitetet har mindre gyldighet på avdelingsnivå. Dette tilsier at en bør opprettholde ordningen med delt lederskap også på avdelingsnivå. Subsidiært at en innfører enhetlig ledelse gjennomløpende i organisasjonen.
- Vi støtter oppdelingen av forsknings- og studieavdelingen ut fra hensynet til å styrke universitetets faglige ledelse. Og dersom man velger en styrings- og ledelsesmodell med rektor og to prorektorer, bør prorektorene gå inn som ledere for henholdsvis en forskningsavdeling og en studieavdeling.
- Vi er tvilende til nødvendigheten av å opprette i alt 7 nye hovedavdelinger i felles-administrasjonen. Her mener vi antallet administrative støtteenheter må vurderes i forhold til både valg av organisasjonsmodell og delegeringsgrad av oppgaver/ansvar ut til fakultetene.
- Vi er positive til å styrke kommunikasjonsavdelingen og mener U-vett bør inngå som en del av denne avdelingen. Når det gjelder prosjekter som U-vett igangsetter, så mener vi at disse bør flyttes ut til fakultetene. På denne måten oppnår man at rolle og oppgavefordelingen blir tydeligere mellom sentraladministrasjonen og fakultetene.

Vennlig hilsen

Jan-Eirik A. Killie
rektor

Terje Aspen
direktør

NORGES FISKERIHØGSKOLE

Administrasjonen

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 60 00, e-post postmottak@uit.no, <http://uit.no>
rådgiver Geir-Bjarne Solborg Bendiksen, tlf 77 64 60 05, faks 77 64 60 20, e-post Geir-Bjarne.Bendiksen@nfh.uit.no



HØGSKOLEN I TROMSØ

6

Fusjonssekretariatet
v/Chris Bull Berg

Deres ref.:

Vår ref.: 2008/108-3

Dato: 13.05.2008

HØRINGSINNSPILL FRA AFH OM ADMINISTRASJON

Arbeidsgruppa som har sett på administrasjonen ved Det nye Universitetet foreslår at det etableres 7 nye hovedavdelinger i fellesadministrasjonen. Vi synes inndelingen er grei, men vil bemerke at det er nødvendig med god samhandling mellom avdeling for økonomi og avdeling for personal- og organisasjon dersom personal og økonomiavdelingen deles. Det er spesielt forhold knyttet til lønn som det er viktig å ha god kommunikasjon rundt.

Vi mener at IT-løsningen som foreslås kan gjennomføres. Vi vil påpeke at det er viktig både for ansatte og studenter at IT-personell utplasseres lokalt på instituttnivå.

Vi er enig med arbeidsgruppa i at direktørens stab bør være begrenset, og synes oppgavene som er lagt til den og bemanningen som er planlagt virker godt gjennomtenkt og er gjennomførbart. På sikt vil det kanskje ikke være nødvendig med fusjonskoordinering som arbeidsområde.

I sin gjennomgang av alternative modeller for delegasjonsgrad hevder arbeidsgruppa indirekte at profesjonalitet er avhengig av en viss størrelse på enheten. Dette er vi ikke uten videre avhengig i. En liten administrativ enhet kan godt gi profesjonelle tjenester og service, men i et mindre omfang enn en stor.

Delegasjonsgraden er viktig for oss, og vi mener at det beste er å delegere administrative oppgaver slik at det er administrasjonsmedarbeidere på alle nivå. Hvor mange administrativt tilsatte det er nødvendig å ha på det tredje nivået vil avhenge av størrelse på institutter. Vi er av den mening at store fakultet og institutt må ha kompetanse lokalt både innenfor økonomi- og personaladministrasjon og innen studie- og forskningsadministrasjon samt ekstern virksomhet.

Med hensyn til studiekvaliteten er det av særlig betydning at vi har en sterk grad av desentralisering av studieadministrative tjenester. Dette gjelder mer konkret studentservice, eksamens- og praksisadministrasjon, ekstern virksomhet og service av vitenskapelig personale. Vi har gode erfaringer med at slike tjenester er organisert nært primærvirksomheten, dvs helt ned til instituttnivå. Vi mener at dette er viktig for å ivareta tilhørigheten til fagmiljø og nærheten mellom studenter/faglærere og de administrativt tilsatte. Geografi spiller også en viktig rolle her. Det vil i mange år framover være slik at Universitetet er spredt over hele byen, og da bør studieadministrasjonen være mest mulig lokalt organisert.

AVDELING FOR HELSEFAG

Kontoradresse	Postadresse	Sentralbord	Telefaks	Saksbehandler	E-post
MH Bygget-Breivika	9293 Tromsø	77 66 03 00	77 66 06 12	77 66 06 79	Vibeke.Guddingsmo@hitos.no

For at grunnenhetene skal kunne følge opp intensjonene i strategidokumentet mht ekstern virksomhet og internasjonalisering er det avgjørende at slik kompetanse finnes lokalt og nært knyttet til fagmiljøene. Våre erfaringer ved HiTø med et sentralt kontor for ekstern virksomhet har ikke vært positive. Vi ser likevel behovet for en enhet som UVETT for å ivareta de oppgaver som er beskrevet for denne enheten. Vi vil imidlertid understreke at det er fagmiljøene som skal stå for produksjonen og at utfordringen vil ligge i å finne gode løsninger for de ulike fagmiljø knyttet til utadrettet virksomhet. Dette betinger administrative tjenester nært knyttet til fagmiljø.

Vi støtter forslaget om at SEMUT integreres i et internasjonalt kontor i fellesadministrasjonen. Det er viktig at kompetansen utvides for å styrke internasjonalisering slik at kontoret kan bli et ressurscenter for grunnenhetene som er hovedaktører også i dette arbeidet. For at målene om internasjonalisering skal nås er det også avgjørende at det er lokal kompetanse i fakultet og institutter nært knyttet opp mot fagmiljøene.

Når det gjelder opptak av studenter har vi erfaringer både med sentrale og lokale opptak. De siste årene har opptaksarbeidet ved HiTø vært organisert sentralt. Vi ser at det er gode grunner for at dette arbeidet legges til fellesadministrasjon for å sikre en mest mulig lik behandling av søkere. Det er et regelverk som det er viktig å overholde, og det er nødvendig å bygge opp kompetansemiljø som kan styre dette arbeidet. Det bør likevel kunne vurderes om noe opptak kan desentraliseres til fakultetene i samarbeid med og koordinert av et sentralt opptakskontor.

Det vil også være behov for administrative tjenester knyttet til forsknings- og utviklingsarbeidet som skjer ved grunnenhetene. Hvilken type tjeneste og hvordan arbeidsdelingen skal være mellom lokalt og sentralt nivå må utredes nærmere og tilpasses lokale forhold. Jf behov for administrative tjenester knyttet til Sentre for fremragende forskning og andre forskningssentra som for eksempel Senter for aldersforskning.

Ved avdelingsadministrasjonen ved Avdeling for helsefag har vi i dag en studentekspedisjon, eksamens- og praksiskontor samt administrativt personale med kompetanse innen økonomi, personaladministrasjon, kvalitetssikring, internasjonalisering og servicefunksjoner knyttet til arkiv, rombooking m.m. F. eks har vi god erfaring med at all administrering av eksamensgjennomføring og sensurregistrering utføres i avdelingsadministrasjonen. Studenter og vitenskapelig personale får tjenester fra noen som sitter dem nært geografisk og som kjenner fagmiljøenes utfordringer godt. Vi får gode tilbakemeldinger både fra studenter og fagansatte på at en slik organisering betyr mye for studiekvaliteten. For å kunne ta vare på denne kvaliteten er det avgjørende at Det nye Universitetet har velfungerende administrative tjenester og service på fakultets- og instituttnivå nært til studenten. For vitenskapelig ansatte er det også en styrke at administrasjonen er plassert så geografisk nært at de er lett å få tak i.

Arnfinn Andersen
dekan

Vibeke Guddingsmo
adm. leder

HØRING ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG – UTTALELSE FRA AVDELING FOR LÆRERUTDANNING VED HITØ

Profesjonell og tidsriktig administrasjon

Vi støtter premissene slik de framkommer i utredningen, men vil i tillegg påpeke at evnen til fleksibilitet også bør være en positiv egenskap.

Ny felles administrasjon

Avdeling for lærerutdanning støtter fordelingen på sju enheter, men har noen kommentarer til hvilke funksjoner som bør ligge hvor jamfør arbeidsgruppas forslag. De framkommer under hver avdeling.

- *Avdeling for forsknings- og utviklingsarbeid:*

Avdelinga skal ha ansvar for ekstern virksomhet, det samme ansvaret har avdeling for økonomi. Vi foreslår å legge ansvar for ekstern virksomhet på en konkret avdeling framfor å spre dette på flere. I teksten ser det ut til at personale fra SEMUT og Amundsensenteret inkluderes i avdelinga. Hvor fornuftig dette er bør vurderes nærmere. Disse sentrene har ikke bare administrative funksjoner, men også politiske.

- *Avdeling for utdanning:*

Mye arbeid gjøres også på fakultetene/avdelingene pr i dag, og det må vurderes hvilke oppgaver som best kan utføres hvor. Studenter og faglærere er avhengig av at praktisk gjennomføring av studiene ligger lokalt, men opptak og registrering med videre gjerne kan ligge sentralt. Vi kan ikke realitetsvurdere dette før arbeidet med delegering av oppgaver konkretiseres.

- *Avdeling for samfunnskontakt og formidling:*

Vi synes det er noe underlig at eksterne oppdrag også ligger her, mens ekstern virksomhet ligger i to andre avdelinger. Det er også noe spesielt at arkivet skal ligge på samfunnskontakt og formidling, men kanskje praktisk sett ut fra behovet for kommunikasjon med media. Sett i forhold til arkivet bør det vurderes om hovedfunksjonen er mer intern enn ekstern.

- *Avdeling for økonomi:*

Ingen særskilte kommentarer.

- *Avdeling for personal- og organisasjon:*

Ingen særskilte kommentarer.

- *Avdeling for IT:*

Vi støtter at enheten organiseres som en sentral enhet med desentral støtte, og støtter også at bibliotekstjenestene skilles ut.

- *Avdeling for eiendom og drift:*

Ingen særskilte kommentarer.

Organisering og delegasjonsgrad

Avdeling for lærerutdanning vil presisere at det er den faglige virksomheten som må utgjøre fundamentet for hvor mange enheter institusjonen skal ha. Vi finner det noe underlig at små enheter trenger mer støtte fra fellesnivået enn store enheter, det må i så fall være et argument som går kun på størrelse og antall administrative ansatte. Det må være et sentralt poeng at fakultetenes administrasjon er tilpasset den myndighet og det ansvar som fakultetene gis ved det nye universitetet, og det må forventes at hver administrasjon er bemannet slik at det er mulig å yte effektiv støtte til primærvirksomheten. Dette forutsetter nærhet mellom fagmiljø, studenter og administrasjon, og kan ikke løses på en god måte gjennom å legge administrasjonen til fellesnivået. Vi vil ikke anbefale ulik delegasjonsgrad etter fakultetenes størrelse. Dette virker rotete, og vil gi hver enkelt dekan ulik styringsmulighet og ansvarsområde. Det vil medføre ulik praksis fra fakultet til fakultet i forhold beslutningsmyndighet lokalt og sentralt, og føre til en dublisering av funksjoner og regelverk/prosedyrer for de ulike fakultetene. Vi kan ikke se at trefakultetsmodellen i seg selv er den eneste mulige modell for stor delegasjonsgrad, vi finner i alle fall ikke noen argumentasjon for dette utover "lik" størrelse i seg selv. Det er også et spørsmål hvordan man vurderer begrepet størrelse i denne sammenheng, er det budsjettets størrelse, antall ansatte eller antall studenter – eller er det størrelsen på den administrative staben.

Vi vil også presisere at alle fakultetene må utstyres med rammebudsjett med tilhørende myndighet til å disponere ressursene, tilsettingsmyndighet for faglige og administrative stillinger eksklusive toppstillingene, og myndighet til å fastsette faginnhold og ressurser innenfor gradsstrukturen. Fakultetene bør også ha ansvar for egne oppdrag. Det må legges vekt både på at administrasjonen er profesjonell, men også fleksibel. Fakultetene må kunne snu seg raskt, og vi vil særlig vektlegge dette aspektet i forhold til at lærerutdanning vil være etablert som en pilot for noen år framover.

Vibeke Lundby,
Dekan

Björg Hunstad,
Adm.leder



HØGSKOLEN I TROMSØ

8

Notat

Vår ref.: 2008/108 GHT/ 321

Dato: 14.05.2008

Til: Fusjonssekretariatet v/Chris Bull-Berg

HØRING ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG - UTTALELSE FRA AFI

Avdeling for ingeniør- og økonomifag har gjennomgått høringsnotatet fra arbeidsgruppa for administrasjonsgjennomgang og støtter forslaget om ny fellesadministrasjon med 7 avdelinger.

Vi har følgende kommentarer til høringsnotatet:

Selv om dette høringsutkastet i all hovedsak dreier seg om etablering av en fellesadministrasjon som skal ivareta fellesfunksjonene ved det nye universitetet, er det fremdeles behov for administrative tjenester på fakultets- og instituttnivå. Dette uavhengig av størrelsen på fakultetene og instituttene. I dag er det ansatte på instituttnivå som utfører oppgaver både i forhold til studenter og intern drift, og disse oppgavene ser vi for oss blir vanskelige å sentralisere. Det må derfor vurderes hvor de ulike oppgavene best kan utføres slik at vi fortsatt er i stand til å opprettholde god service til primærvirksomheten.

Vi anbefaler bl.a. desentralisert eksamensadministrasjon fordi et slikt arbeid må administreres i stor nærhet til studenter og fagtilsatte. Likeledes må en del personal- og økonomioppgaver måtte utføres lokalt da den daglige kontakten med ansatte og bilagsbehandling med tilhørende kontrollfunksjoner vanskelig vil kunne utføres sentralt. Ad. avdeling for IT så støtter AFI arbeidsgruppas forslag om sentralisering med desentral lokalisering og at det fremdeles skal være faste it-ansatte knyttet til den enkelte avdeling.

Med hilsen

Hans Petter Kvaal
Dekan

Gunn-Helene Turi
Administrativ leder

AVDELING FOR INGENIØR- OG ØKONOMIFAG

Kontoradresse
Strandveien 8

Postadresse
9293 Tromsø

Sentralbord
77 66 03 00

Telefaks
77 66 06 31

Saksbehandler
77 66 03 12

E-post
Britt.E.Steinveg@hitos.no



HØGSKOLEN I TROMSØ

9

Notat

Vår ref.: 2006/479 HST/ 321

Dato: 06.05.2008

Til:
Chris Bull-Berg

Kopi:
Anne Aagaard
Michael Strobelt

HØRINGSNOTAT AFK - ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG

Arbeidsgruppa for administrasjonsgjennomgang har foreslått ny organisering av avdelinger i den nye fellesadministrasjonen. Avdelingen har følgende kommentarer til disse forslagene:

Ny felles administrasjon

Arbeidsgruppa anbefaler at alle nåværende avdelinger og seksjoner i administrasjonen på HiTø og UiT oppløses og at det etableres i alt 7 nye hovedavdelinger i fellesadministrasjonen. I tillegg til de 7 avdelingene foreslås det at det etableres en stab tilknyttet rektor/direktør.

Avdelinga støtter opp om forslaget om oppløsning av det eksisterende, og etablering av ny fellesadministrasjon.

pkt 3.1 Avdeling for forsknings og utviklingsarbeid

Avdelingen er positiv til forslaget om etablering av en egen avdeling for forskning og utviklingsarbeid. For å opprettholde et riktig presisjonsnivå i forhold til aktiviteten i Det Nye Universitetet (DNU), foreslås at følgende navn benyttes: Avdeling for forskning, **faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid**".

Arbeidsgruppa har videre foreslått at kompetansen innefor faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid spisses og styrkes ved at det tilsettes en person med spesifikk kompetanse innen dette feltet. Dette stiller avdelingen seg veldig positivt til, og mener dette er en forutsetning for at DNU skal kunne oppnå uttalte mål i den nye virksomheten.

Universitetet i Tromsø har pr. i dag ingen utøvende kunsthøgskole i sin portefølje. Dersom DNU skal kunne frambringe undervisning, forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og formidling på høyt internasjonalt nivå, vil fagmiljøene utvilsomt ha behov for at denne spisskompetansen er representert i fellesadministrasjonen i DNU. I U&H-loven er videre kunstnerisk utviklingsarbeid sidestilt med tradisjonell vitenskapelig forskning. I praksis er det ikke helt slik. Kunstnerisk utviklingsarbeid gir ingen publikasjonspoeng. På DNU må det derfor også utvikles en kunstfaglig FoU-profil innen rammen av institusjonens strategi. Slike

AVDELING FOR KUNSTFAG

Kontoradresse	Postadresse	Sentralbord	Telefaks	Saksbehandler	E-post
Krognessveien 33	9293 Tromsø	77 66 03 00	77 61 88 99	77 66 05 51	Hakon.Stodle@hitos.no

store og nye oppgaver kan bli ivaretatt gjennom spisskompetanse lokalisert i forskningsavdeling på sentralt nivå.

pkt. 3.2 Avdeling for utdanning

Arbeidsgruppa for administrasjonsgjennomgang foreslår en egen avdeling for administrasjon av virksomhet knyttet til utdanning. Eksamenskontoret er her lokalisert sentralt og planlegging av eksamener gjennomføres sentralt etter modell av UiT i dag. Tilsvarende med opptak og andre funksjoner. Arbeidsgruppa foreslår imidlertid en sentralisering med delegering av flere utøvende oppgaver, uten at dette spesifiseres nærmere (utenfor gruppas mandat).

Det bør i denne sammenheng bemerkes at man fremover i en mer detaljert arbeid med ny administrasjon og delegasjonsgrad **må** være oppmerksom på at de utøvende og skapende kunstfagene egenart også har administrative konsekvenser. Disse fagene stiller andre utfordringer knyttet til f.eks avvikling av eksamen og opptak enn øvrige fag ved DNU. Eksamen må planlegges, tilrettelegges og gjennomføres på fakultet/enhet. På samme måte innbefatter opptaksprosessen, i tillegg til søknadsbehandling, FS o.l, også utøvende opptaksprøver og/eller intervju. Dette innebærer store krav til nærhet og samarbeid med fagmiljøet, og vil medføre at organisering, spesialisering og delegasjonsgrad på administrativt nivå skiller seg ut fra hva behovet er innenfor andre fagområder.

pkt. 3.3 Avdeling for samfunnskontakt og formidling

Arbeidsgruppa mener at man for å lykkes i ambisjonene om økt kontakt med eksterne aktører bør konsentrere ressurser som i dag er spredt i de to organisasjonene i egen avdeling i fellesadministrasjonen. Mer enn delegering anbefaler arbeidsgruppa at det vil det være snakk om samhandling med fakultetene/enhetene.

Avdelingen støtter opp om forslaget, men mener det er viktig at arbeidsoppgaver defineres tydelig da flere av de funksjoner som her foreslås ivaretatt i sin natur er ubegrensede i omfang. Videre vil avdelingen foreslå at delegasjonsgrad innen ulike felt diskuteres nærmere. Etter avdelingas oppfatning vil man innenfor flere av arbeidsområdene være tjent med samme type organisering som er foreslått f.eks innen IT med sentralisering med desentral sløyfe/lokalisering. D.v.s at tilsetting er sentralt, mens fysisk arbeidssted er lokalisert på fakultetene/enhetene for å kunne inneha nødvendig kompetanse og opprettholde god service til fagmiljøene. Dette ville være ideelt f.eks innen områdene rekruttering og markedsføring, web med mer.

Avdelingen slutter for øvrig opp om arbeidsgruppas forslag til at alle de utadrettede tjenestene i fellesadministrasjonen samles på et synlig og lett tilgjengelig areal i Administrasjonsbygget.

pkt. 3.4-3.5 Avdeling for økonomi/Avdeling for personal og organisasjon

Arbeidsgruppa foreslår en deling av tjenestoområdene personal og økonomi. Dette støttes av avdelingen som også ønsker å understreke behovet for at det etableres et eget strategisk rekrutterings- og kompetanseutviklingsprogram for den nye institusjonen, og at det er naturlig at det administrative hovedansvaret for dette programmet legges til ei avdeling for personal og organisasjonsutvikling.

pkt. 3.6 Avdeling for IT

Avdelingen slutter seg til arbeidsgruppas forsalg, og ønsker å understreke at det ved en sentralisering med desentral sløyfe/lokalisering er viktig at personalet som fysisk er lokalisert ved fakultetene/enhetene, har faste enheter de er tilsattet og at det ikke – slik som ved Hitø i dag – er en rullering av it-ansatte ved avdelingene.

pkt. 3.7 Avdeling for eiendom og drift

Arbeidsgruppa mener det er naturlig at den nye avdelinga for eiendom og drift organiseres på samme måte som Teknisk avdeling ved UiT, dvs. som ei sentralisert avdeling med desentral sløyfe. Utover oppgavene Teknisk avdeling har i dag, mener arbeidsgruppa at det er fornuftig å vurdere om Avdelinga for eiendom og drift skal ha ansvar også for drift og innkjøp av standard inventar i bygg (kontorinventar, enkelt teknisk utstyr m.m.). Gruppa mener at dette vil kunne bidra til en mer samkjørt innkjøpspolitikk, og et mest mulig enhetlig servicenivå på de ulike enhetene. Dersom avdelinga gis et slikt ansvar bør det organisatorisk sett trekkes inn stillingsressurser fra fakultetene/enhetene. Det må imidlertid tas hensyn til at noen fakulteter/enheter har helt spesielle innkjøpsbehov som må avgjøres lokalt (f.eks. musikkinstrumenter, lydutstyr, verkstedsutstyr for billedkunst etc.).

pkt. 3.8 Stab

Arbeidsgruppa mener at det er hensiktsmessig og støtter forslaget om å ha en stab også i den nye organisasjonen, og mener at stabsfunksjonene i utgangspunktet bør være forkontor/sekretærtjenester og rådgiving tilknyttet rektoratet. I tillegg foreslås at stillingene knyttet til fusjonssekretariatet i en overgangsperiode legges i stab.

Avdelingen vil understreke at det er viktig at det i denne enheten etableres stillinger som utelukkende er viet strategisk arbeid. Det kan ikke være tvil om at aktiviteten vil øke som følge av at det opprettes flere prorektorstillinger og nye satsningsområder generelt, og i forbindelse med strategiske satsinger er det avgjørende at noen utelukkende jobber med oppgaver knyttet til denne type arbeidsoppgaver og ikke blir opptatt med utfordringer knyttet til daglig drift.

pkt 4.0 Ledelse av fellesadministrasjonen

Arbeidsgruppa presenterer forslag til ulike modeller avhengig av om det blir delt eller enhetlig ledelse. Generelt kan imidlertid sies at avdelingen støtter arbeidsgruppas innstilling om å ikke svekke administrasjonen ved å fjerne direktørstillingen. Som arbeidsgruppa påpeker vil det være uheldig å svekke den administrative kompetansen som er tilgjengelig for rektoratet

gjennom en egen direktør for fellesadministrasjonen, og at dette vil utgjøre en reell fare for at stillingene i rektoratet blir slukt av driftsoppgaver, der strategisk og faglig lederskap svekkes.

pkt. 5.0 God integrasjon

Avdelingen slutter seg til de prinsipper for god integrasjon arbeidsgruppa presenterer.

Generelt ønsker imidlertid avdelingen å understreke faren for at DNU etableres uten at det tilføres nye administrative ressurser. Det er opplagt at det innenfor dagens drift ikke er ressurser til å ivareta de nye administrative oppgavene. Dersom fusjonen faktisk skal være en unik mulighet til å skape en ny felles organisasjonskultur, til å endre å på eksisterende ordninger som kan forbedres og få nye rutiner og systemer i sving, må man også ta høyde for at dette er tidskrevende og at det i alle fall i en overgangsperiode er nødvendig å tilføre ekstra ressurser. Fusjonsarbeidet har så langt vært drevet frem uten særlige administrativ styrking, og man bør være særdeles oppmerksomhet på faren for slitasje i det administrative apparatet.

Med hilsen

Håkon Stødle
dekan



10

Fusjonssekretariatet

Deres ref.:

Vår ref: 200800994-9/RRR/011.0

Dato: 05.05.2008

**FUSJONSPROESSEN FASE 3 UTREDNING: HOVEDARBEIDSOMRÅDE 4 -
ADMINISTRASJONGJENNOMGANG - HØRING - FUSJONEN MELLOM UIT OG
HITØ - FORSLAG TIL ORGANISERING AV FELLES ADMINISTRASJON PÅ
INSTITUSJONSNIVÅ - HØRINGSUTTALELSE FRA UNIVERSITETSBIBLIOTEKET**

Vi viser til brev datert 16.04.2008.

Bibliotekdirektøren finner det vanskelig å kommentere dimensjoneringen av Fellesadministrasjonen så lenge organisasjonsstrukturen for den nye institusjonen er så uavklart som den er per i dag. Dette har også arbeidsgruppa gitt uttrykk for. Dersom man ender opp med en løsning med svært få og store fakultet, vil man måtte ha en annen organisering av fellesadministrasjonen enn dersom man ender opp med mange fakultet, eller fakultet som varierer sterkt i størrelse.

Bibliotekdirektøren er tilfreds med at også AG Administrasjonsgjennomgang har sluttet seg til Sikker drift – undergruppe biblioteks konklusjoner om at bibliotek tjeneste bør organiseres i en egen enhet, underlagt universitetsstyret.

Bibliotekdirektøren støtter konklusjonen om at alle nåværende avdelinger i UiT og HiTøs fellesadministrasjon oppløses og at man bygger opp en ny og samlokalisert fellesadministrasjon for den nye institusjonen. Bibliotekdirektøren har ingen merknader til de konkrete forslagene, men vil knytte noen kommentarer til organiseringen av IT-tjenester.

I rapporten fra arbeidsgruppa er det lagt fram noen tanker om hvordan disse skal organiseres i den nye institusjonen. Det argumenteres for en sentralisering av basale IT-tjenester, men etter en modell hvor en stor del av IT-personalet fortsatt vil være lokalisert på fakultetene/enhetene. Samtidig blir det presisert at spesialiserte IT-tilbud fortsatt bør ligge under fakultetenes ansvarsområde. Dette er riktig nok basert på argumentet om tilbud knyttet veldig nært til forskningsaktiviteter, men vi kan likevel se at dette også har relevans på andre områder.

For UB er det viktig at to forhold blir ivaretatt i den framtidige organisering av IT-tjenestene:

- driften av basistjenester som IT-utstyr for ansatte og bibliotekets brukere, tilgang på utstyr og fornyelser av dette, samt utrustning og forvaltning av kursrom, må bli ivaretatt på minst samme nivå som i dag, hvor dette skjer i et samarbeid mellom lokale driftsressurser og sentrale IT-tjenester

UNIVERSITETSBIBLIOTEKET

Administrasjonen

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 40 00, e-post postmottak@uit.no, <http://uit.no>
rådgiver Runa Rønning Ryeng, tlf 77 64 64 94, faks 77 64 45 90, e-post runa.r.ryeng@ub.uit.no

- spesielt utstyr og spesielle tjenester som er nødvendig for jobben som ansatte i biblioteket skal utføre og spesielt utvikla tjenester som UB forvalter som et tilbud til undervisning og forskning ved UiT, må fortsatt bli ivarettatt av IT-ressurser som tilhører enheten. Eksempler på utstyr og tjenester hvor forvaltningen fortsatt må ligge til UB er utlånsautomater, spesialskrivere for merking av bøker og databasetjenester som Arkitekturguiden for Nord-Norge og Svalbard og vitenarkivet Munin.

UBs IT-tjenester inngår i avdeling for IT, formidling og utvikling (IFU). Drift av IT-utstyr utgjør i dag 2,5 årsverk og av dette utgjør drift av basale tjenester rundt 1 årsverk.

Arbeidsgruppa har som tidligere nevnt gått inn for en løsning der bibliotek tjenestene holdes adskilt fra IT-tjenestene. Bibliotekdirektøren ser at en slik løsning i stor grad betinger at biblioteket selv er i stand til å utvikle og drifte nødvendig IT-utstyr koplet til disse tjenestene.

I kapittel 4 drøftes blant annet spørsmålet om delt eller enhetlig ledelse. Bibliotekdirektøren ønsker ikke å gå sterkt inn i denne diskusjonen, men vil anbefale at dersom man velger enhetlig ledelse, bør man samtidig gå inn for en omdefinert direktørstilling, med et ansvarsområde som skissert i alternativ 1. Dette er, som arbeidsgruppa henviser til, også i tråd med de tilrådinger som er gitt i Stjernø-utvalgets innstilling.

Vennlig hilsen

Helge Salvesen
bibliotekdirektør

Marianne Foss
administrativ leder



SAK 08-08

Til: Styret for Universitetets videre- og etterutdanning
Møtedato: På sirkulasjon
Arkivref.: 200802450-1/TBEL/000

FUSJON MELLOM UIT OG HITØ - NY FELLESEADMINISTRASJON - HØRINGSSVAR

Innledning

Denne høringsuttalelsen tar for seg utredningen til arbeidsgruppen for ny fellesadministrasjon. Høringsuttalelsen bygger på U-vetts høringsuttalelse til ny organisasjonsmodell for det nye universitetet.

Overordede betraktninger og U-vett sin tilråding

U-vett betrakter sitt arbeidsfelt som en utviklings og forskningsbasert virksomhet der videreutdanning - og nå etter hvert fleksibel utdanning - fungerer som det sentrale tematiske omdreiningspunktet. Hovedarbeidsoppgavene handler både om hvordan slike studietilbud kan gjennomføres i praksis, og hvordan hensynet til studentenes læring kan ivaretas på en best mulig måte. I tillegg trekkes deler av personalet på U-vett inn i direkte undervisningsrelatert arbeid, vel å merke når fagansvarlige på ulike studier ønsker dette. I enkelte tilfeller er det denne ressurstilførselen som kan være avgjørende med tanke på om enkelte studietilbud lar seg gjennomføre eller ikke. Disse aktivitetene peker i retning av en organisering av U-vett som ivaretar mulighetene for å kunne drive utviklingsarbeid med en tydelig forankring direkte inn mot fagmiljøene og studentene på universitetet. En slik aktivitet gjør U-vett i liten grad til en administrativ enhet, men peker i betydelig større grad mot en organisering av U-vett som en faglig enhet under styret. For å gi denne enheten størst mulig legitimitet i fagmiljøene mener vi at enheten bør ha et eget styre som utgår fra fagmiljøene.

U-vett mener at en innplassering som en del av sentraladministrasjonen anses som en lite naturlig vei å gå. I forbindelse med fusjonen er det nå en sjelden god anledning til å tenke på hvordan U-vett sin rolle og funksjon kan styrkes med tanke på å kunne ivareta oppgaveløsningen for et omforent universitet. Det nye universitetet vil få en stor studieportefølje. Dette gir nye muligheter til å utvikle fleksible studier og med det styrke UiTs regionale rolle.

Ny administrativ struktur

U-vetts konklusjoner når det gjelder administrativ struktur tar utgangspunkt i vår høring til ny organisasjonsmodell. Organisasjonsgruppa foreslår U-vett som egen enhet med eget styre under Universitetsstyret, mens administrasjonsgruppa foreslår en modell der U-vett blir del av en avdeling i sentraladministrasjonen.

U-vett vil med dette støtte organisasjonsgruppen sitt forslag om egen enhet. Vi vil i det følgende argumentere for dette synet.

Av de to utredningene er det særlig administrasjonsgruppa sin gjennomgang som tar for seg U-vetts rolle og funksjon ved Universitetet. Vi tar derfor utgangspunkt i denne.

U-VETT

Universitetets videre- og etterutdanning

Administrasjonsgruppen peker på at U-vett har et stort oppgavemangfold som i dag ivaretas på vegne av universitetet. Disse oppgavene vil også ha en sentral plass i det nye universitetet. Administrasjonsgruppa setter flere av disse oppgavene inn i en større sammenheng og peker på at det kan være hensiktsmessig å koble disse mot oppgaver som i dag befinner seg på sentral-administrativt nivå. Et nærliggende eksempel er likheten mellom de oppgaver U-vett og Kommunikasjonsavdelinga i dag har. Basert på denne argumentasjonen foreslår administrasjonsgruppa at U-vett blir del av en av i totalt sju administrasjonsavdelinger ved det nye universitetet. Avdelingen er foreslått døpt til "Avdeling for samfunnskontakt og formidling".

I beskrivelsen av avdelingens oppgaver inngår flere av de arbeidsområder som i dag er gitt U-vett. På det grunnlaget argumenteres det for at U-vett inkluderes med områder administrasjonsgruppa ser på som tilstøtende eller nærliggende oppgaver, og som på et eller annet vis kan relateres til avdelingens navn. Gruppa argumenterer for at U-vett bør forbli samlet med alle de oppgavene U-vett i dag har. Dette får den konsekvensen at den foreslåtte avdeling for samfunnskontakt og formidling får en rekke oppgaver knytta til seg som U-vett mener ikke bør høre til i en slik avdeling.

U-vett mener at administrasjonsgruppa i sin begrunnelse for at U-vett bør inn i fellesadministrasjonen, ikke tatt utgangspunkt i hva U-vett faktisk gjør. Gruppen har vektlagt en administrativ fortokning av U-vetts oppgaver. U-vett sees kun på som en "administrativ støtteenhet" og plasseres i felles administrasjonen.

Vi vil i det følgende gjøre et lite tilbakeblikk for å tydeliggjøre det arbeidet som U-vett definerer som utviklingsarbeid. Vår forståelse er at det er arbeidets karakter - enhetens ansvarsområde og funksjon - som er avgjørende for hvordan en enhet bør beskrives og organiseres.

U-vett som egen enhet med eget styre

Universitetsstyret vedtok i sak S 68-00 oppretting av en enhet for etter- og videreutdanningsvirksomheten ved UiT. I sak S 104-00 ble reglementet for enheten vedtatt. I følge § 1 ("Enhet for fleksible studier") er U-vett en enhet ved UiT, organisert direkte under universitetsstyret. U-vetts styre består av vitenskapelig ansatte fra alle fakultetene, med unntak fra Det medisinske fakultet. I tillegg har styret to eksterne styrerepresentanter (Store norske Spitsbergen kullkompani, Longyearbyen og StatoilHydro, Harstad kontoret), en representant fra U-vett og en studentrepresentant.

Vi vil i det følgende gi en kort beskrivelse av U-vetts ansvarsområder og funksjon ved UiT.

Disse kan sammenfattes gjennom tre satsingsområder som gjensidig griper inn i hverandre hvor forskning og utvikling er knyttet direkte til det interne og eksterne arbeidet.

1. Utvikling av nye fleksible utdanningstilbud i samarbeid med fagmiljøene.

U-vett har prioritert videreutdanningsarbeid knyttet til forespørsler fra bedrifter, offentlig virksomhet og lokalsamfunn der studentgruppen allerede er rekruttert.

U-vett skiller her mellom *tilbudsstyrt* og *etterspørselstyrt* utdanning/videreutdanning. Den *tilbudsstyrte* videreutdanning har sin basis i institusjonens lovhjemlede oppdrag innen feltet slik vi finner den i Universitets- og høyskoleloven § 1 og 1-3. Her har fagmiljøene et eget ansvar for å tilby etter- og videreutdanning. Som annen videreutdanning har den som oftest bakgrunn i eksterne behov og interesser, men kan også ha sin bakgrunn i et fagmiljøs egne ønsker og strategier. Eksempler på slike strategier kan være bedre utnytting av fagpersonalet eller bedre rekruttering til fagenheten. Denne type videreutdanning ivaretar fagmiljøene selv med ingen eller minimal service/hjelp av U-vett.

Etterspørselstyrt videreutdanning kjennetegnes ved initiering og utvikling av nye studietilbud, ofte av tverrfaglig art og fleksibelt tilrettelagt. Denne typen etter- og videreutdanning har som oftest sitt utgangspunkt i samarbeidspartnere i landsdelen og videreutviklet gjennom dialog med fagmiljøene. Studiene er primært betalingsstudier med unntak av de ordinære studiene som fleksibiliseres. U-vett har i disse studiene en sentral rolle som initiativtaker, formidler og dialogtilrettelegger. I tillegg hjelpes fagmiljøene med teknologisk og pedagogisk kompetanse, i blant også med teknologisk produksjon.

Fra 2007 har U-vetts arbeid vært konsentrert om fleksibilisering av ordinære utdanninger og etterspørselstyrte videreutdanningstilbud. Disse studiene er ofte bestilt av større organisasjoner eller regionale sammenslutninger. Eksempler på etterspørselstyrte videreutdanningsstudier er *Bedriftsutvikling* (flerfaglig studium gitt av tre institutt, der kjøperne er NLF), videreutdanningsstudier til UNN (fagansvaret er fordelt mellom tre fakultet) og flere studier til Ranaregionen.

2. Utviklingen av rollen som regional aktør og samfunnskontakt – der målsetting eller effekten av tiltakene er at utdanningene både skal bidra til å øke utdanningsnivået i den nordlige landsdelen, og til lokal/regional utvikling.

Innenfor dette feltet er U-vetts arbeidsoppgaver både internt (fra fagmiljøene og/eller U-vett) og lokalt/regionalt initiert. De lokalt/regionalt initierte forespørslene har dreid seg om veiledning knyttet til kompetanseutvikling, deltakelse i arbeids – og styringsgrupper i utdannings- og utviklingsprosjekter, og forespørsler om skreddersydde studier knyttet til utvikling av bedrifter og lokalsamfunn.

U-vett har gjennomført flere store dialogkonferanser/seminar, fra Brønnøysund i sør til Kirkenes i nordøst. Her har U-vetts deltakelse primært har vært knyttet til prosess- og avslutningsarbeidet. Gjennom dette arbeidet har U-vett tilegnet seg lokalkunnskap og bidratt til å synliggjøre UiT som en sentral samarbeidspartner.

I januar 2007 inviterte U-vett utvalgte samarbeidspartnere i hele landsdelen til et felles seminar med det formål å opprette et nordnorsk nettverk for utvikling og gjennomføring av videreutdanning/fleksible utdanning. Nettverket "Vi i nord" ble etablert i juni. Nettverket består av regionale studiesenter, næringshager, kunnskapsparker, OPUS og regionale opplæringskontor. Formålet med nettverket er å utvikle en framtidsrettet infrastruktur for kunnskaps- kompetanseutvikling i landsdelen. På denne måten sikres likeverdige, tilgjengelige og relevante studietilbud innen høyere utdanning.

3. Bidra til økt utvikling og bruk av IKT i undervisningen - også dette i nært samarbeid med fagmiljøene. Dette punktet vil bli nærmere beskrevet i høringen til Utdanningsgruppen (den siste høringen). Vi utdyper derfor ikke dette punktet nærmere her.

Prinsipper for U-vetts forvaltning av arbeidsoppgavene/ansvarsområdene

U-vetts arbeidsoppgaver kan defineres som et kontinuerlig utviklingsarbeid. Det betyr at U-vetts arbeidsoppgaver ikke er hviler på forvaltnings- og driftsoppgaver. Oppgavene er ikke gjentakelser av tidligere gjennomført arbeid – det er ikke mer av det samme. Arbeidet eller arbeidsoppgavene/problemstillingen løses i dialog mellom de eksterne samarbeidspartene, representanter fra fagmiljøene og U-vetts medarbeidere.

U-vett har gjennom et professorat og fire stipendiatstillinger forskningskompetanse innen de tre satsingsområdene. Dette betyr at U-vett som enhet er unik og forskjellig fra alle de andre etter- og videreutdanningsenhetene ved de andre universitetene. U-vett er den eneste enheten med arbeidsoppgaver som er utviklingsrelatert, og blir til gjennom en tett dialog mellom forskning – utvikling

og gjennomføring. Et eksempel på dette er at U-vett er den eneste enheten ved UiT som har forskningskompetanse om den voksne studenten. Denne kunnskapen kobles direkte til eksterne forespørsler. Slik kobling gjøres for eksempel når Hurtigruten Group ønsker skreddersydd utdanning. U-vett har gjennom dialog utviklet et tre dagers kurs – en ”basismodul” – som forbereder den voksne deltakeren på å være student. Samtidig har Hurtigruten, i tett dialog med U-vett, gjennomført et stort forberedelsesarbeid intern i bedriften for å motivere til og forankre utdanningen internt.

Forsknings – og doktorgradsprosjektene ved U-vett har igjen sin opprinnelse i U-vetts praktiske arbeid. Gjennom konkrete erfaringer har U-vett formet og løftet fram ulike problemstillinger som er brakt inn i forskningsprosjekter. I februar 2007 kom boka ”Folk flest?”, en artikkelsamling skrevet av U-vetts medarbeidere. Temaene i boka er ulike refleksjoner om den voksne studenten og det å tilrettelegge for videreutdanning. Boka er et synlig bevis på utviklingsarbeidet ved U-vett, og viser at organiseringen av U-vett som en ”administrativ støtteenhet” ikke blir en riktig konstruksjon.

Etableringen og utviklingen av ViN-nettverket er et annet eksempel på slikt utviklingsarbeid. Her gjøres det også koblinger til ulike forsknings- og doktorgradsarbeider.

Avdeling for samfunnskontakt og formidling

I Arbeidsgruppens ”Kommentarer” til Avdeling for samfunnskontakt og formidling henvises det til strategiplan for det nye universitetet hvor det heter at..”*Det nye universitet skal bli tydeligere regional aktør og samarbeidspartner for offentlig og privat arbeidsliv*”.

Slik vi vurderer dette må denne strategien operasjonaliseres innenfor de fleste nivåene i det nye universitet. Vi ser ikke at denne strategien kan ivaretas med å etablere en stor avdeling for samfunnskontakt og formidling – der arbeidsoppgavene inkluderer alt fra sentralbordtjenester til utrednings og analysearbeid – inngår. Vi mener derimot at det nye universitetet vil ha behov for ei avdeling som allerede i navnet synliggjøre primæraktiviteten, kommunikasjon.

Slik vi leser arbeidsgruppen har den en ambisjon om å samle de ulike ressursene som har kontakt med eksterne aktører. Spørsmålet er om ambisjonen om sentralisering av aktiviteter knyttet til eksterne aktører ivaretatt av dagens kommunikasjonsavdeling og U-vett, er tilstrekkelig. Andre enheter som Tromsø Museum, de fleste instituttene, Samisk senter, Kvinnforsk m.fl.) bidrar også til økt kontakt med eksterne aktører.

I tillegg til dette ønsker vi å kommentere følgende punkter fra side 14 i innstillingen:

- ”*Senteret (les U-vett) har en rekke teknologiske fellestjenester*”.
U-vett har fått tilført administrasjon av disse fellestjenestene på grunn av sin kompetanse. Dersom disse tjenestene ønskes inn under det sentraladministrative systemet, vil U-vett kunne se på dette som en mulig løsning.
- ”*U-vetts kontaktflate i landsdelen gir også muligheter i forhold til studentrekruttering og kommunikasjon*”
U-vett har stor kontaktflate i landsdelen. Etableringen av ViN-nettverket har bidratt til å styrke ”kontaktflaten”. En av U-vetts målsettinger med ViN-nettverket er nettopp å rekruttere studenter til UiT. Dette har vi gjort i samarbeid med ulike institutt. U-vetts primære studenttype er den voksne studenten som er i arbeid. Vi har når det gjelder rekruttering over tid drøftet et nærmere samarbeid med tidligere informasjonsdirektører/kommunikasjons-direktører. Foreløpig har vi ikke gjort konkrete avtaler om samarbeid, men vi ser flere muligheter der U-vetts kontaktnett også kan benyttes til rekruttering av den nye unge studenten til campus. Her har vi ei utfordring som må løstes frem og drøftes nærmere, og dette uavhengig av den framtidige organiseringen.

- *"Motsatt vil dagens miljø ved U-vett opplagt dra veksler på kompetanse til kommunikasjonsmedarbeidere, journalister m.fl."*
U-vett har over tid hatt en god kontakt med kommunikasjonsmedarbeidere, både når det gjelder hjelp til grafisk design, utforming av brosjyrer og annonser m.m.
- *"Ei plassering i fellesadministrasjonen vil kunne styrke støttefunksjonene og koordineringsarbeidet mot fakulteter og fagmiljø."*
U-vetts erfaringer viser at en styrking av U-vetts koordineringsarbeid og service i forhold til fagmiljøene forutsetter legitimitet i fagmiljøene. U-vetts styre har her en sentral rolle når det gjelder å utvikle samarbeidet med fagmiljøene. Styret bidrar i den strategiske drøftingen og prioriteringen av U-vetts arbeidsinnsats. Her er samarbeidet med fagmiljøene og samarbeidet med eksterne samarbeidsparter de viktigste temaer.

Arbeidsgruppen har ikke drøftet eller reflektert over funksjonene til U-vetts styre. Grunnen til dette kan være at gruppen ikke har vært kjent med, eller hatt kunnskap om den rollen styret fram til nå har hatt. Ved å legge U-vett inn i fellesadministrasjonen, vil dette innebære en nedleggelse av det etablerte styret for U-vett. Konsekvensene av dette vil være at avstanden til fagmiljøene vil øke, og evnen til direkte dialog med fagmiljøene vil bli vanskeligere.

Konklusjon

Organisasjonsgruppens forslag om at U-vett skal fortsette som egen enhet og med eget styre gir, slik vi ser det, de rette rammebetingelsene for videreutvikling og nytenkning. Et interessant forslag fra Arbeidsgruppen for administrasjonsgjennomgang er koblingen mellom U-vetts arbeidsoppgaver (les: ViN-nettverket) og Karrieresenteret. Her er det opplagte muligheter for et tettere og mer formalisert samarbeid.

Andre samarbeidsrelasjoner som er nevnt i "Tenkegruppen for regional utvikling" er samarbeidet med NORUT gruppen. I tillegg har HiTø flere interessante prosjekter som tangerer U-vetts virksomhetsområde. Dette gjelder både Noraforsk og Tromskomp. Det nye universitetet vil også gi muligheter til en større innsats i landsdelen. Etter modell fra Umeå universitet vil det være interessant å se på muligheter for å etablere universitetsnoder i de mest folkerike regionene i landsdelen. Som det eneste universitetet i landsdelen, finnes nå nye muligheter til å revitalisere mandatet for etableringen av UiT.

Forslag til v e d t a k:

Styret for Universitetets videre- og etterutdanning slutter seg til administrasjonens forslag til høringsuttalelse.

Tromsø, 13.05.2008

Inger-Ann Hanssen
daglig leder



12

NOTAT

Til: Fellessekretariatet, Det nye universitetet

Fra: SEMUT

Kopi:

Dato: 13.05.2008

Arkivref.: 200800994-10/HFO/011.0

FORSLAG TIL NY FELLES ADMINISTRASJON – INTERNASJONALISERING

Forslag til strategidokument for Det nye universitetet (200800992-3) innleder med visjonen om at:

Vi skal skape et nasjonalt og internasjonalt kraftsenter for kompetanse, vekst og nyskapning i nordområdene

Videre profileres viktigheten av internasjonale relasjoner både under forskning, utdanning og formidling.

SEMUT har tidligere spilt inn til strategidokumentet at

Vi merker oss likevel at denne intensjonen om å være en internasjonal ressurs i mindre grad underbygges og manifesteres i de påfølgende avsnittene om Verdigrunnlaget, Forskningen, Undervisningen, Formidling... og Organisasjonen....

Dersom internasjonalisering ansees å være et viktig felt for den fusjonerte institusjonen bør dette synliggjøres som et tema i både i "styring og ledelse", "ny organisasjon" og for "felles administrasjon".

Internasjonalisering kommer ikke av seg selv. Dette er et felt for målrettet fagpolitisk arbeid og organisatorisk/administrativ tilrettelegging både for våre kontakter ut, og når andre kommer til oss. Nordområdesatsingen er et selvsagt og sentralt arbeidsfelt for vår nye institusjon, men vi er like fullt avhengige av de beste internasjonale forbindelser både i nord, sør, øst og vest.

Arbeidsgruppen for ny felles administrasjon refererer på feltet internasjonalisering til forslaget fra arbeidsgruppen for ny organisasjon (200800993-5, s 20 øverst) om å styrke et ressursenter for universitetets internasjonalisering og internasjonalt samarbeid. I forslaget ser arbeidsgruppen likevel for seg et tradisjonelt skille mellom Avdeling for utdanning (ansvar for utveksling) og Avdeling for forskning og utviklingsarbeid (ansvar for internasjonalt forskningssamarbeid).

Internasjonalisering er et felt SEMUT har arbeidet på i en årrekke innen vårt tematiske område. SEMUTs styre har i praksis fungert som et samlende *internasjonalt utvalg* for UiT med representanter for alle fakultetene/fagmiljøene pluss NORUT. Dette har bidratt til nærhet og effektivitet i samarbeidet og en har kunnet styrke engasjement i fagmiljøene. Tilsvarende fora finnes på UiT bare innen fakulteter. Videre har vi bidratt med *spisskompetanse* på flere områder fra "Ut i verden"-kurs for studenter og ansatte til *forvaltning av internasjonale samarbeidsprosjekter*. Vi ser fram til å nyttiggjøre våre erfaringer og ressurser i en styrket satsing.

SEMUT

Senter for miljø- og utviklingsstudier

Universitetet i Tromsø, N-9037 Tromsø, tlf 7764 5240, telefaks 7764 6420

Håkon Fottland, administrativ leder, direkte innvalg 7764 5529, epost haakon.fottland@semut.uit.no

Det pågår for tiden en rekke nasjonale prosesser på dette feltet. Både Evalueringen av kvalitetsreformen (NFR 2007) og Stjernø-utalget (NOU 2008:3) konkluderer med at norske universiteter og høyskoler har kommet kort på "internasjonalisering hjemme" og at en er "lite utadrettet". Videre synliggjøres utilsiktede effekter i kryssingen mellom en del incentivordninger på den ene siden og implementeringen av institusjonenes finansieringsmodell på den andre. Kunnskapsdepartementet arbeider med en ny stortingsmelding om internasjonalisering av høyere utdanning (jfr. 200703823-74, 76, 106).

Hele den norske universitets- og høyskolesektoren arbeider derfor med gjennomgang av organisering, rutiner og praksis på dette feltet. I denne situasjonen oppfatter vi at de ulike arbeidsgruppene i fusjonsprosessen i mindre grad fokuserer på internasjonalisering som virkemiddel og innsatsfaktor for den nye institusjonen.

I forhold til arbeidsgruppens forslag pågår det i disse dager en prosess ved UiT for å søke å koordinere, samordne og utnytte bedre UiTs internasjonale samarbeidsavtaler på hhv forsknings og utdanningssiden. De fleste av våre avtaler per i dag er plassert på enten den ene eller den andre siden og et apparat for å styrke gjensidig utnyttelse er stort sett fraværende. Vi har heller ikke på SEMUT greid å komme i inngrep med prosesser for å utvikle synergi mellom utdannings- og forskningssiden på internasjonalisering.

SEMUT tok opp dette på det åpne møtet om ny organisasjonsmodell 28.04.2008 og inviterer til møte (200802249-1):

Internasjonalisering i fusjonsprosessen

Onsdag 21.mai 2008, kl 12:30 – 14:00.

Sted: Auditoriet, Nedre Lysthus

SEMUT mener det er viktig at en ny organisasjon og en ny administrasjon lever opp både til det grunnenhetene har behov for - det er grunnenhetene som er hovedaktører i internasjonalisering, til det fakultetene har behov for, og til det som kreves for styrket samhandling på institusjonsnivå.

Selv om det er en rekke interne forhold som skal avklares i fusjonsprosessen, så er det en realitet at verden utenfor den nye institusjonen fortsetter som før. Det er en rekke eksterne rammevilkår for internasjonalisering som ligger og som kommer til å ligge fast for forskningssamarbeid og studentutveksling, for institusjonssamarbeid, for prosjektutvikling, etc.

Vi ser derfor dette som en svært god anledning til å fokusere på internasjonalisering i fusjonsprosessen i lys av:

- Hvordan legge til rette for bedre intern samhandling: grunnenheter, fakulteter, institusjon?
- Hvordan legge til rette for bedre intern samhandling for utdanning og forskning – et internasjonalt utvalg?
- Behov for oppfølging og støtte: enkeltforskere, fagmiljøer, grunnenheter, fakulteter?
- Hvilke støtteoppgaver løses best på hvilket nivå: sentralt/delegert?
- Plassering/behov for intern spisskompetanse: prosjektforvaltning, samarbeid, økonomi, etc.?

Vi ser det som naturlig at det videre arbeidet for ny organisasjon tar høyde for en god prosess på dette området slik at det nye universitetet kan operere optimalt på internasjonaliseringsfeltet fra første dag.

Tromsø, 13.05.2008

Håkon Fottland
Administrativ leder

HØRING ARBEIDSGRUPPE ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG – INNSPILL FRA HØGSKOLENS FELLESADMINISTRASJON

Fellesadministrasjonen ved Høgskolen i Tromsø stiller seg i stor grad bak forslag til organisering av fellesadministrasjonen i det nye universitetet lagt frem av Arbeidsgruppen for administrasjonsgjennomgang. Under følger kommentarer til enkelte punkter i arbeidsgruppens rapport.

Vi finner det svært positivt at man i rapporten har tatt med et punkt som omhandler god integrasjon. Det er viktig å ha fokus på at ny fellesadministrasjon ikke er en videreføring av UiTs sentraladministrasjon der høgskolens administrativt ansatte skal innlemmes. Med fusjonen integreres også ulike organisasjonskulturer fra de to institusjonene, og man må her ha et bevisst forhold til hvilke verdier, visjoner og mål man ønsker å ta vare på og videreføre. Fra høgskolens fellesadministrasjon tar de ansatte med seg verdier som vi mener bør være toneangivende i ny fellesadministrasjon;

- Fleksibelt miljø
- Samarbeidsevne
- Kreativitet
- Serviceinnstilling
- Respekt
- Åpenhet

Under punkt 1.3, siste setning, heter det; *"Profesjonell administrasjon forutsetter stor grad av spesialisering og samling av ressurser i kompetente miljø."* Vi støtter at et slikt prinsipp legges til grunn for organisering på avdelingsnivå. Når det gjelder intern organisering av den enkelte avdeling og fagmiljø på neste nivå, bør det legges til grunn prinsipper som motvirker for sterk grad av spesialisering for den enkelte medarbeider. Fokus bør da være;

- robusthet i enkeltfunksjoner, dvs organisering som forhindrer sårbarhet (eks. ved fravær)
- breddeorganisering; bygge opp "total" kompetanse innenfor enkeltområder
- teamorganisering
- jobbtilfredshet
- medarbeidermedvirkning

Vi forutsetter videre at den interne organiseringen blir ivaretatt av linjelederne når disse kommer på plass. Likevel bør det stilles overordnede krav om at den interne organiseringen skal være tuftet på prinsippene som nevnt over.

Punkt 3.1 Avdeling for forskning og utviklingsarbeid

Fellesadministrasjonen ved HiTø stiller seg bak forslaget om å skille ut en egen Avdeling for forskning og utviklingsarbeid.

Forslaget i rapporten om at PhD-forvaltningen tillegges Avdeling for forskning og utviklingsarbeid tolkes slik at utvalget foreslår (i) en videreføring av ansvarsfordelingen mellom dagens sentraladministrasjon ved UiT og fakultetene/doktorgradsprogrammene og (ii) at ansvaret på fellesnivå tillegges Avdeling for forskning og utviklingsarbeid.

Fellesadministrasjonen ved HiTø ønsker ikke å ta stilling til den første problemstillingen, da denne arbeidsdelingen vil bli grundig behandlet blant annet av arbeidsgruppe for Sikker drift,

men er enig i at et sentralt ansvar for oppfølgingen av ordninger knyttet til doktorgradene (eksempelvis ansvaret for kvalitetssikring av PhD-forskriften og forberedelse av styresaker angående opprettelse/nedleggelse av doktorgradsprogrammer og endring av insentivordninger knyttet til stipendiater) bør tillegges Avdeling for forskning og utviklingsarbeid.

I tråd med forslaget i rapporten, anses det som både viktig og riktig at ansvaret for og oppfølgingen av deler av tjenesteområdene knyttet til internasjonalt forskningssamarbeid tillegges Avdeling for forskning og utviklingsarbeid og at arbeidsoppgavene til SEMUT og stabstillingen for Russiske relasjoner også innlemmes i avdelingen. Samtidig understrekes det at man her må ha et nært samarbeid med internasjonaliseringsarbeidet i utdanningsavdelingen, og at det bør jobbes i team på tvers av avdelingene innen områder der dette er naturlig.

Tjenesteområdene som er beskrevet for Avdeling for forskning og utviklingsarbeid er svært generelle, og vil, som det påpekes i rapporten, påvirkes av valg av organisasjonsmodell. En forbedret service overfor de fagansatte når det gjelder forskning, utviklingsarbeid og kunstnerisk utviklingsarbeid bør tilstrebes, og det bør derfor kartlegges hvilke service/støttefunksjoner enhetene og de enkelte fagansatte ved UiT etterspør. Når det er tatt en beslutning om fakultetsstruktur ved den fusjonerte institusjonen, kan det deretter beslutes hvilket nivå ansvaret for de ulike støttefunksjonene bør legges på.

Det er imidlertid noen overordnede serviceområder som ikke dekkes av de generelle tjenesteområdene som nevnes i rapporten, hvor Avdeling for forskning og utviklingsarbeid bør ha viktige oppgaver:

- Utviklingsarbeider, drevet enten av studenter eller fagansatte, har vist seg å være en av de mest effektive måtene man kan stimulere til samhandling mellom FoU-institusjoner og bedrifter/næringsliv. Den foreslåtte avdelingen bør derfor ha klare støttefunksjoner, ikke bare i forhold til forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid, men også for utviklingsarbeider generelt.
- Det er i søknaden om fusjonen lagt til grunn at Høgskolens førstelektorprogram videreføres som et kompetanseprogram for kvalifisering mot førstelektor. I likhet med PhD-forvaltningen bør ansvaret for dette programmet og et dosentprogram tillegges Avdeling for forskning og utviklingsarbeid.

Punkt 3.2. Utdanningsavdelingen

Vi anbefaler desentralisert eksamensadministrasjon som dagens ordning er på høgskolen. Dette er et godt eksempel på et arbeidsområde som bør administreres i stor nærhet til studenter og fagtilsatte og hvor det er lite rasjonelt med sentralisert administrasjon. Booking av universitetets felles eksamenslokaler til skriftlig eksamen må imidlertid koordineres av fellesadministrasjonen, men likeså gjerne av eiendom/drift som av utdanningsavdelingen. Lengre tids utvikling av differensierte eksamensordninger tilsier også lokal eksamensadministrasjon. En slik ordning medfører noe redusert bemanningsbehov ved utdanningsavdelingen.

Vi anbefaler sentralisert lokalopptak slik dagens ordning er på høgskolen. Studentopptak er meget ressurs- og kompetansekrevende med store forvaltningsrettslige krav til nøyaktighet og likebehandling. Nærhet til (potensielle) studenter og fagtilsatte er ikke like viktig. Sentralisert studentopptak vil i tillegg til kvalitetsaspektet også kunne ha effektiviserende gevinster.

Høgskolen har gode erfaringer med omlegging fra desentralisert lokalopptak til sentralisert lokalopptak. Fakultetene må imidlertid fortsatt være involvert i realkompetansevurdering og andre faglige vurderinger, herunder for eksempel opptaksprøver til utøvende studier. En slik ordning medfører noe økt bemanningsbehov ved utdanningsavdelingen

Punkt 3.3 Avdeling for samfunnskontakt og formidling

Avdeling for samfunnskontakt og formidling er satt opp som en stor avdeling med mange funksjoner. Felles for mange av disse er "formidling" – eksternt og internt, og spesielt i startfasen for det nye universitetet blir dette en viktig oppgave. Per i dag har UiT en intern grafisk designer som er tilknyttet Kommunikasjonsavdelinga, og som periodevis har stor arbeidsmengde. I en periode under og etter fusjonen vil det kunne være økt behov for slike tjenester, og det bør ses nærmere på hvordan dette dekkes opp.

Avdelingen blir omfattende, både når det gjelder funksjons- og tjenesteområder og antall ansatte. Det er et spørsmål om spennet i funksjons- og tjenesteområder blir for stort, spesielt siden disse inneholder rene administrative oppgaver (interne) og faglige koordineringsoppgaver (eksternt og internt). Dekkes kan løses på to måter;

- skille ut tjenesteområde (r) i egen organisatorisk enhet
- intern organisering i seksjoner hvor de ulike områdene skilles ut på en mer eksplisitt måte innad i avdelingen

Avdelingen vil uansett ha en sentral rolle i ny fellesadministrasjon og det blir her særlig viktig med god intern organisering, koordinering og samarbeid med de øvrige avdelingene samt fakultet og institutter.

Avdelingens ansvar for vev (grenseoppgang mot fakultet og andre avdelinger) trenger tydeliggjøring.

Høgskolen er positiv til at dagens UVETT trekkes inn i fellesadministrasjonen. UVETT's tjeneste- og funksjonsområder er i hovedsak administrative fellestjenester og bør derfor organisatorisk sortere under universitetsledelsen og ikke under et eget styre. Med dette oppnås også tettere samarbeid og koordinering mot økonomi/regnskap (håndtering av EFV), utdannings- og forskningsavdelingen. Det bør likevel sees nærmere på oppgaver og ansvar som i dag ligger til UVETT. Det er viktig å gå opp grenseganger mot andre avdelinger og tjenesteområder i fellesadministrasjonen for å sikre en mest mulig helhetlig og funksjonell organisering av funksjonsområdene. I denne sammenheng bør det ses nærmere på DNU randsonевirkksomhet, og i denne sammenheng ansvar og oppgaver ut over det som i dag er lagt til UVETT. Organiseringen av denne type virksomhet bør fremkomme tydelig i organisasjonskartet. Dette for å tydeliggjøre kontaktpunktet ut mot eksterne aktører og sikre at UiT fremstår mer enhetlig og ikke fragmentert i møte omgivelsene. ✓

EVU: Ansvar er tillagt Avdeling for samfunnskontakt og formidling. Dette synes fornuftig. Yrkessertifiserende videreutdanninger, hvorav de mange helsefaglige, må imidlertid fortsatt administreres av fakultet. EVU beskrives imidlertid også under Avdeling for utdanning. I form av regelverk? Men ikke administrasjon? Her må det gjøres en tydelig grenseoppgang.

Punkt 3.4 Avdeling for økonomi

Positivt at også avdeling for økonomi og personal blir skilt i ny fellesadministrasjon.

Under punktet "Systemeieransvar for Agresso.., bør det stå: "systemeieransvar for fagsystemer". I tillegg bør avdelingen ha ansvar for kvalitetssikring av funksjoner/oppgaver som er lagt ut til fakultet/institutter etc., samt kontrolloppgaver.

I arbeidsgruppas forslag er oppgaver/ansvar for "Eksternfinansiert virksomhet", lagt til flere avdelinger samt at dette også er aktivitet som ligger ute i organisasjonen (institutter/fakultet). Dette er slik det vil være i virkeligheten, men det bør være en enhet som har et overordnet ansvar for oppfølging av rapportering (eks. regnskapsrapportering), koordinering, kvalitetssikring, opplæring, implementering og overholdelse av regelverk omkring EFV overfor øvrige enheter som forvalter fagaktivitet. Det er naturlig at dette ansvaret ligger på økonomiavdelingen.

Punkt 3.5 Avdeling for personal- og organisasjon

Under funksjoner / tjenesteområder, bør følgende områder tilføyes:

- ivareta medbestemmelse ift tjenestemannsorganisasjonene
- HMS og IA
- Ivaretakelse av arbeidsrettelige problemstillinger

Forslag om å legge Lønn under denne avdelinga bør vurderes nøye. Det kan være like naturlig å legge dette området inn sammen med regnskap på grunn av tette koblinger hit (rapporteringer, avstemminger, refusjoner etc). Uansett i hvilken avdeling Lønn blir liggende, forutsettes det tett og god kommunikasjon mot personal, økonomi og regnskap. Organisering og tjenestefunksjoner i det nye lønns- og personalsystemet PAGA påvirker også organiseringen av lønnsområdet. Dette fordi muligheter i PAGA avgjør hva som ev kan legges ut til fak og instituttet, noe som igjen påvirker hvilke oppgaver som blir liggende igjen i fellesadm.

Ut fra ovenstående, forutsetter dette fysisk nærhet/samløkalisering mellom økonomi/regnskap og personal/lønn. Det er uansett en forutsetning å sikre gode rutiner og arbeidsflyt ift både regnskap og personal. Systemeieransvar for PAGA må ligge til den avdelingen hvor Lønn blir organisert.

Ut fra dette anbefaler høyskolens fellesadm at vi på dette tidspunkt i fusjonsprosessen må stille oss åpen til organiseringen av Lønn. Det kan være fornuftig å avvente en slik beslutning inntil organisasjonsstrukturen forøvrig er på plass, samt at organisasjonen får noe mer erfaring med mulighetene som ligger i PAGA. Uansett i hvilken enhet Lønn blir organisert, bør denne ordningen evalueres inne 1-2 års drift.

Punkt 3.6 Avdeling for IT

Høgskolen har gode erfaringer med en sentralisert IT-avdeling og stiller seg positiv til at en slik organisering foreslås i ny fellesadministrasjon. IT-avdelingen tilbyr tjenester/systemer som er viktig for at institusjonen skal kunne realisere sine hovedoppgaver - å drive utdanning, FoU og formidling av høy kvalitet. Drift, vedlikehold og utvikling av IKT tjenester er en krevende og kompleks oppgave og vil etter vårt syn best kunne realiseres gjennom en samordnet og sentral styring av IT-ressursene. Stadig flere tjenester og løsninger som administrative systemer og komplekse driftsløsninger, krever høy grad av kompetanse og spesialisering innenfor enkelte områder. Behovet for koordinering og enve til å ta de rette

strategiske valg vil ikke bli mindre i fremtiden, og dette er en organisatorisk utfordring som vi tror en felles IT-avdeling vil være best egnet til å møte.

IT-avdelinga ved høghskolen tilbyr enkelte tjenester som ikke blir ivaretatt i den nye "Avdeling for IT". Det gjelder tjenester som høghskolen har organisert i sin IT-avdeling som et Digitalt kompetanseteam. På en forenklet måte kan man si at hovedoppgaven til teamet er å legge til rette for at teknologien kan tas i bruk i den pedagogiske virksomheten (teknologi -> pedagogikk). Dette ved å bistå fagpersonalet i tilrettelegging, veiledning og opplæring i bruk av IKT i undervisning og utdanning. Teamet skiller seg på den måten ut i forhold til resten av IT-avdelinga som er mer driftsorientert.

IKT vil i årene som kommer sette et stadig større preg på læring, undervisning og FoU, der det settes stadig høyere krav til digital kompetanse for å ta i bruk nye digitale verktøy og medier. Både HiTø og UiT har i dag som målsetning å ligge langt fremme i denne utviklingen med å utforske og utnytte de nye mulighetene IKT kan gi innenfor undervisning, FoU og formidling. I den nye institusjonen ser vi derfor det som viktig at de kreftene/ressursene som i dag jobber innenfor disse områdene styrkes og samles innefor en egen enhet/kompetansesenter. I høringsutkastet er disse tjenestene plassert inn under Avdeling for samfunnskontakt og formidling, en avdeling med et vidt spenn av funksjons- og tjenestekområder. Vi er bekymret for at en slik organisering vil bidra til at det viktige arbeidet som gjøres med tilrettelegging for bruk av IKT i undervisning blir usynlig og ikke får det fokuset som trengs i organisasjonen. Det anbefales derfor at de fleste oppgavene og funksjonene som i dag ivaretas av Digitale kompetanseteam ved HiTø og UVETT ved UiT organiseres i en egen enhet/avdeling.

I høringsutkastet kan det se ut til at AV-tjenester er lagt inn under Avdeling for samfunnskontakt og formidling. Dersom det med dette menes tradisjonelle AV-tjenester som prosjektorer, videokanoner, dvd etc som finnes i auditorier, undervisningsrom og møterom så synes ikke det å være den optimale løsningen. Dette er tjenester som i de fleste tilfeller krever hurtig og stedlig hjelp og da vil trolig IT-avdelinga være den beste til å håndtere dette. I motsetning til Avdeling for samfunnskontakt og formidling er IT-avdelinga allerede representert med førstelinjetjeneste på de fleste steder i tillegg til en kontinuerlig bemannet helpdesk-tjeneste. Samme problemstilling vil også gjelde for videokonferanserom.

Punkt 3.7 Avdeling for eiendom og drift

På spørsmål fra Arbeidsgruppe Sikker drift, er arbeidsgruppa bedt om å vurdere om dyreavdelinger, sentrallager, stoffkartotek samt øvrige fagrelaterte driftsoppgaver ved Det med fak, bør legges inn under "fellestjenester". Høghskolens oppfatning er at dette er så fagspesifikke og sterkt spesialiserte oppgaver som henger nøye sammen med faglig aktivitet ved Det med fak, at det derfor bør ligge til fakultetet og ikke sentraliseres inn under fellestjenester. Dette gjelder også andre fagrelaterte verksteder som henger tett sammen med faglig aktivitet ved enkeltinstitutt/fakultet og som krever spisskompetanse på et smalt fagfelt.

Høghskolen forutsetter at de verdier som innledningsvis etterleves i den enkelte avdeling. I denne sammenheng er det viktig å sikre at de ansatte får mindre "bygg-tilhørighet" og mer "institusjons-tilhørighet". Dette for å sikre en mer fleksibel bruk av personalet på tvers av ulike bygninger.

Høghskolen foreslår at avdelingen endrer navn til: Avdeling for bygg og eiendom

Punkt 3.8 Stab

Høgskolen vil understreke betydningen av at det nye universitetet har tilstrekkelig kapasitet til strategisk utviklingsarbeid. Dette mener vi best kan ivaretas ved å etablere en tydelig *strategisk enhet* direkte lagt til stab under ledelsen. I likhet med øvrige enheter er det naturlig at universitetsdirektøren innehar arbeidsgiveransvaret, men en slik enhet vil naturlig jobbe for ledelsen (både faglig og administrativ ledelse). Vi ser det formålstjenelig at overordnet strategisk utvikling kobles fra ordinære forvaltningsmessige driftsoppgaver, men dette betyr også at en slik enhet må ha nær kontakt og samarbeidsrelasjoner med så vel avdelingsdelinger i fellesadministrasjonen, som ledelsen på fakultet/enheter.

Følgende oppgaver kan tenkes lagt til en slik enhet (max 4-5 personer):

- Strategiske utviklingsoppgaver for Universitetet, koordinering og implementere av strategier i organisasjonen
- Bistå fakultet og enheter i det strategiske arbeidet
- Sikre at Universitetet ligger i forkant for nasjonale og internasjonale utviklingstrender
- Utredninger og analyser innenfor Universitetets strategiske områder
- Koordinere høringer som innbefatter flere miljøer og nivåer
- Koordinere arbeidet i forhold til virkemiddelapparatet
- Koordinere arbeidet med rapportering og virksomhetsplanlegging (sammenhengen/koblingen mellom strategier, årsplaner og rapporter)

Det er uklart hvor ansvar for strategisk arbeid som virksomhetsplanlegging og rapportering er plassert. Ansvarer bør tillegges en enhet (muligens stab?) med tilstrekkelig kapasitet til slikt arbeid og som i liten grad hemmes av driftsoppgaver.

Det er viktig at enhetens arbeidsoppgaver er tydelig på strategisk arbeid og utvikling, hvor enheten har det taktisk strategiske utviklingsansvaret for det nye universitetet og koordinere dette arbeidet.

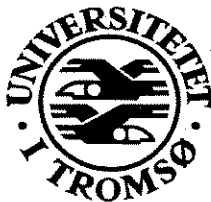
Bibliotek

Biblioteket ved Høgskolen i Tromsø ser positivt på at Det Nye Universitetsbiblioteket organiseres som en enhet direkte under styret slik UB er det i dag. Denne modellen vil styrke bibliotekets faglige tilhørighet slik at biblioteket kan yte gode tjenester overfor forskere, lærere og studenter.

Vi vil imidlertid sterkt understreke at bibliotekene fra de to institusjonene nå skal gå sammen om å lage et nytt universitetsbibliotek. Det betyr at man må se på den interne organiseringen av biblioteket med nye øyne og ta med seg det beste fra begge. Fra Høgskolebiblioteket vil vi fremheve at det må ses på en avdelingsstruktur innenfor Det Nye Universitetsbiblioteket som støtter opp om de gode tjenestene og den gode brukerdialogen som Høgskolebiblioteket har i dag.

Øvrige innspill:

Nordområdesatsingen: Satsingen er ennå ikke organisatorisk synliggjort, verken i dette forslaget fra denne gruppen eller i forslaget fra gruppen Ny organisasjon. Det kan vurderes å legge dette området inn under Stab.



14

Universitetsdirektøren

Deres ref.:

Vår ref: 200800994-11/KJP/011.0

Dato: 13.05.2008

FUSJONSPROSESSEN FASE 3 UTREDNING: HOVEDARBEIDSOMRÅDE 4 - ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG - HØRINGSUTTALELSE FRA TEKNISK AVDELING

Det vises til rapport fra arbeidsgruppa for "Administrasjonsgjennomgang", datert 15.04.08. Teknisk avdeling har følgende innspill til rapportens kap. 3.7 – Avdeling for eiendom og drift.

Navneendring

Undergruppe "teknisk drift" (AG SD) oversendte 06.03.08 beslutningsnotat ang. navneendring for avdeling med ansvar innen forvaltning, drift og vedlikehold av bygninger og eiendommer. Forslaget til nytt navn er "Avdeling for bygg og eiendom" med begrunnelse i at den nye avdelingen bør ha et navn som er klart dekkende for avdelingens arbeidsoppgaver og ansvarsområde. I rapporten er det nye forslaget til navn/betegnelse "Avdeling for eiendom og drift". Dette mener vi ikke er dekkende og kan føre til uklarheter da Universitetssykehuset Nord-Norge har tilsvarende avdeling med betegnelsen "Drift og eiendom".

Det bes derfor om at vårt opprinnelige forslag "Avdeling for bygg og eiendom" gjøres gjeldende for avdelingen i den nye organisasjonen.

Inventar

Universitetet i Tromsø besitter en bygningsmasse av høy arkitektonisk kvalitet. Betydelige ressurser er lagt ned for å skape trivelige omgivelser for studenter, ansatte og andre brukere. Møbelparken er svært stor og er utsatt for hard og røff bruk. Nedenfor følger en redegjørelse for hvordan Teknisk avdeling forvalter inventaret og hvordan anskaffelsene organiseres.

Omfanget av ansvar varierer og avhenger bl.a. av hvilket areal inventaret befinner seg i.

Ved etablering av nye bygg er førstegangsinnredning av arealene et sentralt ansvar (dvs. ivareta planlegging og innkjøp). Dette for å ivareta at inventaranskaffelsen er i samsvar med universitetets øvrige standard og er tilpasset byggets arkitektoniske uttrykk.

UNIVERSITETSDIREKTØREN

Teknisk avdeling

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 40 00, e-post postmottak@uit.no, http://uit.no
teknisk direktør Kathrine Julin Pettersen, tlf 77 64 64 98, faks 77 64 57 00, e-post kathrine.julin.pettersen@adm.uit.no

Neste fase, vedlikeholdsfasen, er et ansvarsområde som deles mellom Teknisk avdeling og fakultetene/enhetene.

Sentrale fellesareal (foajèer, kantiner, auditorier, styrerom o.l.) ivaretas av Teknisk avdeling. Dette medfører oppfølgingsansvar, reparasjoner og utskiftninger når situasjonen tilsier det. Innkjøp gjennomføres ved Teknisk avd. som har egen budsjettpost for vedlikehold av inventar i fellesareal.

I øvrige fellesareal (lesesaler, undervisningsrom, kollokvierom og studentenes pauseareal) har fakultetene/enhetene ansvar for oppsyn og kontroll. Dersom det er behov for oppgradering av møbler og enkelt teknisk fastmontert utstyr (skrivetavler, lerret og lignende) ivaretas dette av Teknisk avdeling og belastes budsjettet for felles infrastruktur.

IT-avdelingen har ansvar for AV-utstyr i ovennevnte arealer.

Vedr. suppleringer og nyanskaffelser/utskiftninger til kontorer, interne pauserom og møterom inngår dette som en del av fakultetenes/enhetenes ansvarsområde. Det vil i praksis si at dersom en ansatt har behov for ny kontorstol, flere arkivskap el. skal fakultetet/enheten vurdere, utføre og bekoste anskaffelsen.

Noen areal vil være i grenseland mellom ulike arealtyper, og i slike tilfeller er det viktig å bruke skjønn.

I høringsutkastet er det foreslått at den nye *Avdeling for eiendom og drift skal ha ansvar for drift og innkjøp av standard inventar i bygg (kontorinventar/enkelt teknisk utstyr m.m) for å ivareta en mer samkjørt innkjøpspolitikk, og et mest mulig enhetlig servicenivå på de ulike enhetene.*

Vår kommentar til forslaget er at Teknisk avdeling i dag ivaretar disse forholdene ved å ha ansvar for planlegging og innkjøp av møbler og enkelt teknisk utstyr ved førstegangsinnredning av arealer i nye bygg, samt i arealer som er gjenstand for omfattende ombygginger. Hovedtyngden av inventar vil inngå i denne anskaffelsen.

Ved behov for supplering og anskaffelse av standard inventar på et senere tidspunkt mener vi det er mest praktisk og ressursbesparende å gjennomføre anskaffelsene ved de ulike fakulteter/enheter.

Å sentralisere denne type inventarinnkjøp (fortløpende anskaffelser av standard inventar og utstyr) antar vi vil kreve minimum 2 stk 100 %-stillinger. Det er og vil bli en kontinuerlig strøm av denne type anskaffelser som følge av at institusjonen er i stadig utvikling. Endringer i personalsituasjon, nye ansvarsområder, ny teknologi osv. medfører ofte at møbleringen må endres og tilpasses.

Ved omorganisering av inventaranskaffelsene ved det nye universitetet bør det fokuseres på personalledernes ansvar for medarbeiderne. I dette ansvaret ligger oppfølging med hensyn på den fysiske arbeidssituasjonen hvor kontorarbeidsplassen er svært sentral. I en tid hvor antall belastningsskader er økende som følge av stillesittende arbeid foran PC, bør prioritering av nytt kontorinventar og tilpasning til den enkelte medarbeider gjøres av nærmeste overordnede med økonomisk fullmakt. Dette ansvaret bør ikke sentraliseres.

Det anbefales at dagens ordning fortsetter, dvs. at fakultetene/enhetene har ansvar for vurdering og prioritering for innkjøp av standard inventar og utstyr, og at planlegging og gjennomføring av anskaffelsen gjøres av enhetenes budsjettmidler. Ved en evt. endring i organiseringen av inventaranskaffelser, bør konsekvensene med hensyn på personalforvaltningen utredes nærmere.

Verkstedtjenester

Samlokalisering av verkstedtjenestene har ved flere anledninger vært diskutert ved UiT. En slik samlokalisering betinger imidlertid en betydelig utvidelse av eksisterende verkstedlokaler dersom den samlede verkstedtjenesten skal organiseres under felles infrastruktur. Verkstedene tilhørende felles infrastruktur er i dag lokalisert i underetasjen i Driftssentralen, i nær tilknytning til varemottak og kulvert. Verkstedene er ikke bemannet, men brukes av driftsstaben ved behov. Det er ikke registrert behov for bruk av verkstedene tilhørende fakultet/enhet i tilknytning til byggforvaltningen. Verksteder som driftes av fakultetene/enhetene er knyttet opp mot undervisning og forskning som service for ansatte og studenter. **Det anbefales derfor at dagens organisering opprettholdes, og at verkstedet tilhørende AFI organiseres under det fakultet AFI fusjonerer med.**

Stillinger UiT/HiTø

En gjennomgang av stillingene tilhørende bygg- og eiendomsforvaltningen ved UiT og HiTø viser at rapporten gir et riktig antall personalressurser. Dersom verkstedtjenesten ved AFI organiseres under et fakultet er antallet stillinger ved HiTø 23. I tillegg til plan- og driftssjefen er det 17 stillinger ved renhold, 1 stilling tilhørende posttjeneste og 4 stillinger ved drift.

Organisasjonsendringer i den nye avdelingen for eiendom og drift (bygg og eiendom)

Det forutsettes at det gis åpning for mindre endringer i avdelingsstrukturen når arbeidsoppgaver/ansvarsområder og ressurstilgang er avklart.

Vennlig hilsen

Kathrine Julin Pettersen
teknisk direktør



15

Fusjonssekretariatet

Deres ref.:

Vår ref.: 200800994-14/RBJ/011.0

Dato: 13.05.2008

FUSJONEN MELLOM UIT OG HITØ - FORSLAG TIL ORGANISERING AV FELLES ADMINISTRASJON PÅ INSTITUSJONSNIVÅ - HØRINGSSVAR

Arbeidsgruppen for administrasjonsgjennomgang har levert en grundig utredning. Forsknings- og studieavdelinga støtter i hovedsak det forslaget til ny felles administrasjon som beskrives her. Vi vil primært kommentere del 3, som omhandler forslag til framtidig organisering av fellesadministrasjonen i ulike avdelinger og stab. Vi vil i mindre grad kommentere oppgaver/funksjons-/tjenesteområder tillagt de ulike avdelingene.

Sentrene

FSA støtter forslaget om at Amundsensenteret og SEMUT legges ned og at de to administrative stillingene knyttet til disse sentrene legges til *Avdeling for forskning og utviklingsarbeid*. Vi registrerer imidlertid at verken AG Ny organisasjon eller AG Administrasjonsgjennomgang foreslår endringer med hensyn til Kvinnforsk. Vi synes det vil være naturlig at det i den videre prosessen vurderes om ikke også dette senteret burde legges til den nye *Avdeling for forskning og utviklingsarbeid*.

Avdeling for eiendom og drift

AG Administrasjonsgjennomgang foreslår at Teknisk avdeling endres til *Avdeling for eiendom og drift*. Vi støtter forslag om navneendring. *Eiendom* dekker både bygningsmasse og utearealer, og *drift* viser til vedlikehold og andre oppgraderinger av den totale eiendomsmasse. Det er et godt navn som gir en klar indikasjon på hva som er denne avdelingens hovedansvarsområde.

FSA støtter forslaget til nye oppgaver tillagt Avdeling for eiendom og drift. Det synes å være en god idé at UiT har en felles praksis mht innkjøp og vedlikehold av utstyr. Standarden på eksempelvis kontorutstyr varierer i dag mye mellom ulike enheter, og det er i UiTs interesse å foreta innsparinger på dette feltet. Vi tror at denne type oppgaver med fordel kan administreres fra en sentral avdeling. Innspill vil likevel komme fra enhetene som kjenner de lokale forholdene og de ulike behov fra avdelinger og ansatte.

UNIVERSITETSDIREKTØREN

Forsknings- og studieavdelinga

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 40 00, e-post postmottak@uit.no, <http://uit.no>
assisterende forsknings- og studiedirektør Rigmor Bjørkli, tlf 77 64 49 59, faks 77 64 49 00, e-post rigmor.bjorkli@adm.uit.no

Avdeling for IT

Vi er enig i forslaget fra arbeidsgruppa. Det blir pekt på at en sentralisering av tjenesten ikke innebærer at all it-personell skal flyttes til en sentral enhet. Dette er et viktig prinsipp som vi støtter.

Vi vil påpeke at det er behov for at IT-personell, som har ansvar for de tunge adb-systemene, eksempelvis Felles studentsystem (FS) i sitt daglige virke har sin arbeidsplass i den avdeling som har systemeieransvaret. Dette mener vi vil føre til en klar og nødvendig forbedring i forhold til vedlikehold og drift av systemene.

Avdeling for personal og organisasjon og Avdeling for økonomi

Vi støtter forslaget om å dele dagens Personal- og økonomiavdeling. Det nye universitetet vil bli en mer kompleks organisasjon enn dagens to institusjoner. Omorganiseringer medfører et stort arbeid. De første årene vil det være mye omstillingsarbeid og det vil etter vårt skjønn være behov for at avdelingsledelsen kan konsentrere oppmerksomheten om færre arbeidsfelt dersom man skal lykkes i fusjonsprosessen. En profesjonell administrasjon forutsetter stor grad av spesialisering.

Avdeling for utdanning og Avdeling for forskning og utviklingsarbeid

FSA støtter forslaget om deling av dagens avdeling ut fra samme argumentasjon som ovenfor. Kompleksiteten i arbeidsoppgavene samt en krevende omstillingsperiode tilsier at det er nødvendig å foreta en deling av dagens avdeling.

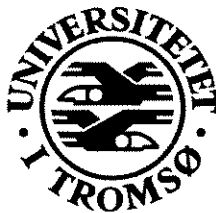
Avdeling for samfunnskontakt og formidling

FSA støtter forslaget om å etablere en avdeling for samfunnskontakt og formidling. En samling av eksisterende ressurser innenfor dette feltet vil bidra til at UiT kan bygge opp en tjeneste som kan ivareta oppgaver som regional aktør og være en tydelig samarbeidspartner for offentlig og privat arbeidsliv. Ut fra et slikt mål, er det naturlig at Karrieresenteret også inngår som en sentral del i den nye avdelinga. Formidling, kommunikasjon og markedsføring vil også styrkes dersom flere krefter samles i en sentral avdeling. Vi støtter videre forslaget om at Arkivet legges til denne avdelinga. Avdeling for samfunnskontakt og formidling har ansvar for studentrekruttering. Vi ønsker å presisere at denne avdelinga, som har markedsføringskompetansen ved UiT, også må ha hovedansvaret for rekrutteringa av utenlandske studenter i den nye organisasjonen.

Vennlig hilsen

Ingrid Bergslid Salvesen e.f.
forsknings- og studiedirektør

Rigmor Bjørkli
assisterende forsknings- og studiedirektør



16

HØRINGSUTTAELSE

Til: Fusjonssekretariatet
Fra: Sentral IT-avdeling ved UiT
Dato: 16. mai 2008

ORGANISERING AV FELLESDADMINISTRASJONEN VED DET NYE UNIVERSITETET

1. Innledning

Innledningsvis vil vi peke på at IT-funksjonene ved både Høgskolen i Tromsø og Universitetet i Tromsø er omfattende involvert i fusjonsarbeidet for å få på plass IT-løsninger for det nye universitetet. Dette omfatter ny basal infrastruktur som er tenkt å gi et velfungerende fundament for eksisterende og nye IT-systemer for administrasjon, forskning, undervisning og formidling. Flere av disse IT-systemene fremstår som kritisk i forhold til overgangen fra to til en ny fusjonert institusjon.

Man bør derfor trå varsomt i forhold til tidspunktet for større organisatoriske endringer av IT-funksjonen. Risikoen for at noe går galt i forhold til nye kritiske IT-systemer vil øke hvis man gjør omfattende organisatoriske endringer av IT-funksjonene samtidig som det planlegges og gjennomføres omfattende endringer i strukturelle og virksomhetskritiske IT-løsninger.

Det presiseres at arbeidet med nye IT-løsninger til det nye universitetet er godt i gang, i konstruktivt samarbeid mellom høgskolen og universitetet, i regi av hovedarbeidsområdet **6. Sikker Drift**.

Vi vil i det videre uttale oss om pkt 3.6 Avdeling for IT. I hovedsak forstår vi arbeidsgruppas anbefaling som en større grad av sentralisering av basale IT-tjenester ved den nye institusjonen. Dette prinsippet er vi enig og mener er viktig, og blir derfor behandlet særskilt i eget kapittel.

I tillegg forstår vi det slik at arbeidsgruppa forslår at de lokale IT-konsulentene ved universitetet skal organiseres i en sentral felles IT-avdeling, men være fysisk lokalisert ved de enkelte lokale enheter. Det sies også at sterkt spesialiserte IT-tilbud som er veldig nært knyttet til forskningsaktiviteter bør ligge under fakultetenes ansvarsområder. Dette forstås av oss som at det IT-personell som har ansvaret for dette IT-tilbudet skal være organisert på den enkelte fagenhet (enten fakultet eller institutt) og ikke i en felles IT-avdeling. Fordeler og ulemper med denne organiseringen diskuteres i denne uttalelsen.

Vi vil videre presisere at valg av ny organisasjonsløsning for IT-funksjonen ved universitetet nok krever en bredere og større utredning enn det som er kommet fram i arbeidsgruppens anbefalinger. Dette arbeidet bør fases inn for det første etter at de virksomhetskritiske systemene er på plass og for det andre må man ta hensyn til hvordan den nye organiseringen av universitetet blir. Dagens organisering og arbeidsdeling mellom sentral og lokal IT er et resultat av IT-strategien 2000-20003

der Universitetsstyret som grunnprinsipp vedtok sentralisering av felles infrastruktur og basale IT-tjenester for studenter og ansatte.

2. Beskrivelse av basale IT-tjenester ved universitetet

I anbefalingen fra arbeidsgruppa blir det sagt følgende på side 17 2. avsnitt under tabellen: ”Både med tanke på oppfølging, kontroll og samordning av innkjøpspolitikken mener arbeidsgruppa at det vil være fornuftig å legge de basale IT-tjenestene inn under en sentral enhet”.

Vi ønsker å presisere og oppklare noen misforståelser. Sentral IT-avdeling ved universitetet har over mange år (siden 1997 da arbeidet med en felles løsning for IT til studenter) sentralisert, etablert og driftet basale IT-tjenester ved UiT. Disse tjenestene er helt konkret følgende:

- Orakeltjenesten – 1. linje brukerstøtte
- Administrative systemer for regnskap, sak/arkiv, personal/lønn, studentadministrasjon, forskningsadministrasjon, portal
- Elektronisk post og kalenderfunksjon (adresser, gruppevare)
- Utbygging og drift av alle nettinstallasjoner, både faste og trådløse
- Utbygging og drift av telefonitjenester
- Sentral påloggingstjeneste
- Sentral utskriftstjeneste for studenter og ansatte
- Sentral datalagringstjeneste
- Sentral sikkerhetskopieringstjeneste
- Tjeneste for å fjerndrifte PC'er (LAN-desk)
- Tjeneste for å opprette og administrere brukere
- Tjeneste for å sikre universitetets nett mot innbrudd (brannmur)
- Drift av internettbaserte tjenester (web/vev)
- Tjeneste for levering av skrivebord (terminalserver)
- Tjeneste for å logge seg på sitt område når man er utenfor campus på universitetet (VPN)
- Tjeneste for å sikre PC'er mot virus (antivirus)
- Tjeneste for leveranse av programvarelisenser til campusmaskiner (lisenstjeneste)
- Tjeneste for tilbud av serverplass i virtuell maskinhall for enhetene
- Tungregnetjeneste for beregningsorienterte forskningsmiljø
- Drift av windowsdomene for hele universitetet
- Maskinhalltjeneste med tilpasset kjøling og avbruddsfri strøm

Dette er basale IT-tjenester som tilbys sentralt fra og som er finansiert sentralt. De aller fleste fakulteter og enheter nyttegjør seg av større eller mindre deler av denne tjenesteporteføljen og drift og videre utvikling av disse tjenestene skjer i et samarbeid med de lokale IT-miljøene.

På denne måten har man kunnet kvittet seg med mye dobbeltarbeid innen IT på universitetet. De frigjorte IT-ressursene styres av fakultetene selv, men IT- strategien 2000-2003 pekte på det økte behovet for IT-støtte innen forskning, undervisning og formidling. En drivende kraft for denne sentraliseringen har vært at man mer effektivt har kunnet håndtere IT-sikkerhet, og i tillegg har man håndtert en økende grad av kompleksitet fordi det har vært krav og ønsker om større grad av samspill og integrasjon mellom IT-systemene.

Innfasingen til disse sentrale basale IT-tjenester har vært frivillig, og noen har til nå valgt å opprettholde og videreutvikle egne lokale basale IT-tjenester.

Rapportens konklusjoner om at basale IT-tjenester kun er et sentralt ansvar støttes. Med tilførte ressurser fra lokalt hold vil man kunne strømlinjeforme og sikre kvaliteten på disse tjenestene i enda større grad.

Utvalget ønsker også oppfølging, kontroll og samordning av innkjøpspolitikken lagt til Sentral IT-funksjon. Universitetet er lovpålagt å inngå egne eller være tilknyttet rammeavtaler for innkjøp av IT-utstyr, dette inkluderer programvare. Gjennom disse avtalene kan man lokalt følge opp og kontrollere innkjøp av IT-utstyr. Totalinnkjøp i denne størrelsesorden er en oppgave for sentral innkjøpstjeneste på universitetet, med faglig støtte fra sentral IT-avdeling

3. Sentraliseringsprinsippet

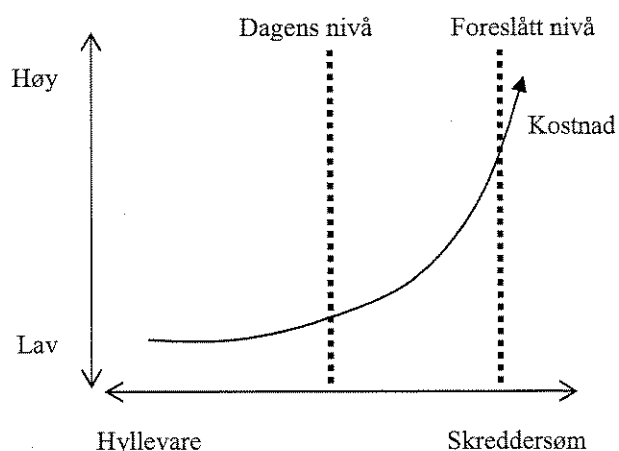
Universitetet har tradisjonelt vært en organisasjon med sterkt preg av desentraliserte ansvars- og arbeidsoppgaver. Innenfor IT-området har det derfor tidligere vært stor lokal råderett mht etablering av løsninger og valg av teknologi. De lokale enhetene hadde tidligere etablert alle områder innenfor IT – helt fra den enkelte brukers PC til maskinhaller – uten noen form for felles koordinering. Dette førte til at kvaliteten, sikkerheten, kapasiteten og stabiliteten på IT-tjenestene var svært varierende. Dette var bakgrunnen for at arbeidet med å samkjøre eller sentralisere de basale IT-tjenestene startet.

IT-strategien 2000-2003 definerte prinsippet for sentraliseringsarbeidet innen IT på universitetet. Tanken var at oppgaver som favnet mange brukere burde håndteres sentralt og finansieres sentralt. Derfor ble ulike initiativ som i utgangspunktet var etablert som betalingstjenester gjort fritt tilgjengelig for alle enhetene uten kostnad. Dette gjaldt blant annet kostbare tjenester som fil-, sikkerhetskopi- og orakeltjenestene. Disse tjenestene har gjerne tusenvis av brukere og liten grad av individuell tilpassing (skreddersøm).

Brukernære IT-tjenester og tjenester som krever stor grad av skreddersøm forventes i dag løst av den enkelte enhet. Disse tjenestene har en større enhetskostnad og må derfor prioriteres opp mot annen aktivitet.

I tilfeller der spesialkompetanse som besittes av sentral IT-avdeling må inn i lokale prosjekter blir dette gjort ved at enheten lokalt finansierer tjenesten og løser ut kompetansen sentralt. Dette gjelder for eksempel databasekompetanse i forskningsprosjekter og avansert brukerstøtte innen tungregning.

Figuren viser kostnadsbildet ved sentralisering av IT-tjenester. I overgangen fra "hyllevaretjenester" (en tjeneste – mange brukere) til "skreddersøm" (en bruker – en tjeneste) øker kostnaden eksponensielt. Sentral IT ved UIT har de siste årene satset sterkt på å ta ut stordriftsfordelene ved etablering av typiske "hyllevaretjenester" og ser dette som den mest naturlige driftsmodellen for en sentral IT-avdeling ved en organisasjon med opp mot 10 000 brukere og svært autonome budsjettenheter.



I dette arbeidet ble det lagt til grunn et hovedprinsipp. De basale IT-tjenester ved universitetet skal så langt det lar seg gjøre sentraliseres og de mer fagavhengige IT-tjenestene skal ligge nært brukerne, eller desentralisert om man vil. Det betyr at brukernære og spesialiserte IT-tjenester er blitt prioritert og finansiert av enhetene selv. Dette er begrunnet ved at den enkelte faglige enhet

forstår og kjenner sitt fagområde best og dermed kan dimensjonere og prioritere innenfor sine tilgjengelige ressurser. Sentral IT-avdeling har fokusert på å lage gode breddetjenester som omfatter mange brukere hvor det oppnås en bedre funksjonalitet, stabilitet, sikkerhet og kapasitet.

Dette prinsippet har igjen ført til at IT-funksjonen på universitetet er organisert/delt i en sentral IT-avdeling, og lokale IT-enheter på alle fakulteter/enheter. Ansvars- og arbeidsdelingen mellom sentral og lokal IT er at den lokale IT-funksjon i hovedsak skal arbeide med IT som spesifikt er rettet mot den forskning og undervisning som foregår på den lokale enheten. Det vil si at den lokale IT-enheten skal utføre drift og vedlikehold, og arbeid som krever at den er fysisk plassert nært sine brukere. Den sentrale IT-funksjonen skal ivareta breddetjenester som er like for alle brukere og som ikke krever en fysisk nær lokalisering.

I forslaget til ny organisering av IT foreslås grensen flyttet slik at sentral IT også skal bedrive skreddersøm over eget budsjett. Denne modellen kan kun bli en suksess dersom det følger et fornuftig investerings- og driftsbudsjett med modellen. Det vil si at en ny felles IT-funksjon med over 100 ansatte og et budsjett på over 100 millioner ikke må anses som urealistisk i 2010 dersom alle de nye tilordnede oppgavene skal kunne håndteres på en forsvarlig måte.

4. Dagens organisering av universitetets IT-funksjon

Sentral IT-avdeling består p.t. av 52 personer. Dette er medregnet både eksternt finansiert stillinger, samt midlertidig ansatte og deltidsansatte. Den har 3 seksjoner (ADB, nett og system) og er lokalisert i Teorifagbygget hus 2 i 2,3 og 4 etasje. Det er i tillegg to maskinhaller lokalisert i hus 3 (Teorifagbygget) og på MH-bygget.

De lokale IT-funksjonene er svært ulike både i størrelse, måten de er organisert på og hvilke tjenester de faktisk tilbyr sine brukere. Til sammen er det rundt 50 personer som arbeider med IT på de lokale enhetene. De varierer fra eksempelvis Med. fak. med en IT-enhet med 12 ansatte hvorav en er leder, til Jur. fak. med 2 ansatte.

5. Forslag til ny organisering av universitetets IT-funksjon

Vi vil i det følgende nærmere på og vurdere arbeidsgruppas forslag til organisering av universitetets IT-funksjon.

Arbeidsgruppas forslag innebærer at stort sett alle IT-ansatte ved universitetet blir organisert i en felles IT-avdeling. De ansatte skal fortsatt være lokalisert både sentralt og lokalt ved fakultetene.

Dette betyr at midler til lønn, reiser og andre indirekte kostnader overføres fra de lokale enhetene til en felles IT-avdeling. Dette vil bli en enhet på over 100 ansatte, en relativt stor enhet.

Dette er en organisering som vil kunne fungere, og er innført på UiB for ca 2 år siden. UiB valgte i tillegg sentralisert lokalisering av IT-personellet, og dette har det tatt tid å få på plass og det har vært rapportert om innkjøringsproblemer. Det er derfor for tidlig å trekke klare konklusjoner i forhold til erfaringene fra denne sentraliserte organiseringen i Bergen.

De fordelene og utfordringene vi har identifisert er som følger:

Fordeler:

- Utvalgets hovedargument om behovet for fagkompetent ledelse av den totale IT-funksjonen.
- Dette vil i neste omgang gi en enhetlig og kvalitetssikret kvalitet på de basale IT-tjenestene, noe mange ansatte og studenter vil oppleve som positivt.
- Størrelse gir handlingsrom og slagkraft. IT som strategisk virkemiddel og komponent for institusjonen i den fremtidige nasjonale og internasjonale konkurransen er blitt viktigere.

- Større fagmiljøer vil kunne bety at den enkelte IT-ansatte vil ha større mulighet for å utvikle seg innen flere felt og/eller spesialisere seg.
- Teknisk dybdekompetanse konsolideres og kan bygges ut og kvalitetssikres og blir nyttig for flere.

Utfordringer:

- Krav til intern ledelse og styring.
- Noen bli sittende igjen med rutinejobben.
- Kulturforskjeller er der i dag, og vil være utfordrende å bygge ned med fortsatt lokal fysisk plassering.
- Lojalitetskonflikter for de sentralt ansatte men fortsatt lokalt plasserte IT-ansatte.
- Prioriteringer av gode saker og økonomi mellom faggrupper og fakulteter

Videre kan det være en stor utfordring å få tildelt tilstrekkelig midler til alle tiltak/tjenester som kan bli lagt inn under en felles IT-avdelings ansvar. Dette gjelder spesielt investerings- og driftsmidler. Sentral IT-avdeling har siden 2000 hatt ansvar for all nettinfrastruktur på universitetet. Dette ansvaret er gitt avdelingen uten at tilstrekkelig midler har fulgt med. De lokale enhetene bidrar med egne midler når det skal utføres større nødvendige oppgraderinger, og dette har ikke vært like enkelt å få til med alle fakultetene.

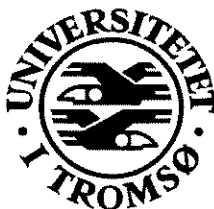
6. Oppsummering

Samspillet mellom lokal og sentral IT skal må bli bedre. Dette betyr ikke nødvendigvis at alt skal og bør organiseres sentralt. Det finnes andre virkemidler som sannsynligvis vil være vel så effektiv i forhold til å effektivisere og få mer ut av de totale IT-ressursene på universitetet.

Større organisatoriske endringer av IT-funksjonen utgjør en risiko i forbindelse med arbeidet med fusjonen. Det anbefales at man bruker nødvendig tid til disse prosessene, og at man lager en overgangsordning der Høgskolens IT-funksjon gradvis fases inn i den sentrale IT-avdelingen.

Ansvaret for AV-funksjonen bør sentraliseres, men med desentral lokal støtte.

Uvetts IT-funksjon bør inngå som del av sentral IT-støtte til IT i undervisning.



17

Universitetsdirektøren

Deres ref.:

Vår ref.: 200800994-20/AIB/011.0

Dato: 20.05.2008

FUSJONSPROESSEN FASE 3 UTREDNING: HOVEDARBEIDSOMRÅDE 4 - ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG - HØRINGSSVAR FRA KOMMUNIKASJONSAVDELINGA

Kommunikasjonsavdelinga viser til forslaget fra arbeidsgruppe for ny fellesadministrasjon og avgir med dette sitt høringssvar.

Forslaget til organisering av ny fellesadministrasjon innebærer betydelige endringer både i oppgaver som skal løses av enkelte avdelinger, på hvilket organisatorisk nivå oppgavene skal løses og hvor i fellesadministrasjonen oppgaver plasseres. Den eksisterende Kommunikasjonsavdelinga ved UiT er ikke foreslått endra ved flytting av noen arbeidsoppgaver til andre avdelinger eller nivå i organisasjonen. I dette høringssvaret konsentrerer vi oss om de organisatoriske endringene og endringene i delegasjonsgrad som berører Kommunikasjonsavdelinga og dens rolle i ei eventuell ny Avdeling for formidling og samfunnskontakt (AFS). Vi berører bare i liten grad noen av de andre forslagene.

Høringssvaret er firedelt: Vi gjør oss først noen overordna betraktninger om organisering og delegasjonsgrad, presenterer så med utgangspunkt i disse betraktningene ei alternativ tilnærming til organisering, kommenterer deretter de konkrete forslagene i utredninga og vurderer delegasjonsgrad for oppgavene. Til slutt knytter vi en kommentar til navn på avdelinga.

Overordna betraktninger

Mål og forventninger

Vi slutter oss til de målene som er gitt for samfunnskontakt, kommunikasjon og formidling for det nye Universitetet i Tromsø. Målene er ambisiøse, og de beskriver i noen tilfeller en situasjon som er annerledes enn den vi har i dag. Innafor dette ansvarsområdet vil altså UiT måtte strekke seg. Måloppnåelse fordrer både at virksomheten organiseres annerledes enn i dag for å utnytte de samla ressursene bedre, og at arbeidsområdet tilføres økte ressurser. I denne sammenhengen er det organiseringsspørsmålet som berøres.

AFS har en viktig rolle i forhold til måloppnåelsen. Rollen på sentralt nivå må være strategisk og forvaltningsmessig. I argumentasjonen i utredninga og i debatten rundt den kan det synes som om det er ei forventning at AFS skal ivareta formidlingsoppgaven og samfunnskontakten. Formidling er en lovpålagt oppgave og en del av Universitetets kjernevirksomhet. Den må

UNIVERSITETSDIREKTØREN**Kommunikasjonsavdelinga**

Universitetet i Tromsø, No-9037 Tromsø, tlf 77 64 40 00, e-post postmottak@uit.no, <http://uit.no>
kommunikasjonsdirektør Asbjørn Ivar Bartnes, tlf 77 64 53 54, faks 77 64 64 00, e-post asbjorn.bartnes@fusjon.uit.no

ivaretas og utøves av fagmiljøene. Det er også en fordel at samfunnskontakt er basert på et prinsipp om nærhet; "Universitetet med de lave gjerdene" har vært et varemerke for UiT i flere år, og det bør fortsatt være kontakt direkte mellom de som utøver vår kjernevirksomhet og omgivelsene. Vi tror ikke det er ei realistisk – enn si ønskelig – målsetting at disse oppgavene ivaretas og utøves av ei sentral administrativ avdeling, og tror derfor det er viktig å avstemme forventningene til ei slik avdeling. Vårt viktigste verktøy for å nå målene er å utvikle en *kultur* for kommunikasjon, samfunnskontakt, formidling basert på kjernevirksomheten – heller enn ei *avdeling* for kommunikasjon, samfunnskontakt og formidling. Fellesadministrasjonens rolle vil primært være knytta til strategisk og forvaltningsmessig virksomhet. Ei avstemming av forventningene og tydelighet på hva som er virkemidlene for å nå målet, har betydning for spørsmålet om organisering av de fellesadministrative tjenestene.

Behovet for spesialisering

I utredninga er det foreslått å organisere økonomi, personal, forskning/utvikling og utdanning i egne avdelinger. Denne modellen forutsetter ei deling av to av dagens avdelinger i Sentraladministrasjonen. Argumentasjonen er behovet for sterkere spesialisering innafor disse arbeidsområdene. Forslaget om AFS står i kontrast til denne argumentasjonen. AFS representerer ei samling av mange og dels uensarta arbeidsoppgaver retta mot ulike målgrupper i ei og samme avdeling. Den prinsipielle vurderinga kan forstås som at samling er nøkkelen for måloppnåelse på kommunikasjon og samfunnskontakt, mens deling og spesialisering er nøkkelen til måloppnåelse på andre forvaltningsområder. Vi tror at synlighet og tydelighet på ansvarsområder og kompetanse i forhold til de faglige enhetene kan være like avgjørende på vårt arbeidsområde som på andre, og at vi for å nå de strategiske målene må ha større spesialisering og tydelighet også her. Som nevnt ovafor er måloppnåelsen knytta både til organisering og ressurser. Ei organisatorisk samling kan bidra til bedre utnyttelse av ressursene, men svarer ikke på utfordringene knytta til tydelighet i ansvarsforhold i forvaltning og klar arbeidsdeling med fakultetene. Ei sentral avdeling for formidling og samfunnskontakt vil derfor kanskje måtte organiseres internt i tydelige seksjoner med klare ansvarsområder. Samordninga mellom ansvarsområdene vil da uansett måtte forholde seg til organisatoriske skiller.

Kontakt med næringslivet

UiTs kontakt med næringslivet ivaretas i dag av flere enheter/funksjoner, blant anna:

- de enkelte fakultet (i varierende grad)
- U-vett
- direktørens stab
- universitetsledelsen
- karrieresenteret
- samt gjennom randsoneinstitusjonene, indirekte gjennom eierskap (NORUT, TTO Nord, etc.)

Dagens kommunikasjonsavdeling ved UiT har i liten grad direkte kontakt med næringslivet. Ei samling av funksjoner som foreslått i AFS vil gi mulighet til å samordne denne kontakten og utnytte kontakt og samarbeid mer systematisk og sterkere til fordel for fellesskapet.

Til nytte for fellesskapet

Det bør være en oppgave for fellesadministrasjonen å bidra til at initiativ, tiltak og modeller som utvikles lokalt på de enkelte enhetene kommer fellesskapet til gode ved at de gjøres kjent (som beste praksis-eksempler) og stilles til disposisjon for gjenbruk av andre avdelinger. Vi tror at det i dag er for mange initiativ, tiltak og prosjekter som forblir på lokalt nivå, uten at andre fakultet eller enheter har kjennskap til dem eller har anledning til å nyttiggjøre seg av dem. Noen funksjoner som er bygd opp lokalt kan også samordnes sentralt for å sikre et bedre tilbud til hele universitetssamfunnet. AFS vil bidra til dette på blant anna følgende områder:

- audiovisuell produksjon og grafisk formgiving

- etablerte kontaktflater med næringsliv og forvaltning i landsdelen
- modeller og prosedyrer for utvikling av studier og utviklingsprosjekter
- strategisk utnytting av etablerte nettverk og kontaktflater utover de enkelte formål de er utvikla for
- strategisk kommunikasjon
- utvidelse av porteføljen av formidlingskanaler

Ei alternativ tilnærming: Omdømme som omdreiningspunkt

UiT er i en konkurransesituasjon. Kampen om midler til forskning, konkurransen om studentene og konkurransen om talentene til vitenskapelige og administrative stillinger preger deler av virksomheten. Vi legger til grunn at denne utfordringa vil forbli betydelig i åra framover, ikke minst ettersom årskullene blir mindre og vi får et stort rekrutteringsbehov som følge av stor pensjonsavgang.

I et fusjonert universitet vil denne konkurransesituasjonen få en tilleggsdimensjon i form av stort mangfold og annerledeshet i forhold til konkurrentene våre. Dette kan være et konkurransefortrinn, og det kan representere ei utfordring. Det avhenger blant anna av det strategiske arbeidet som gjøres i regi av ei sentral avdeling for kommunikasjon/samfunnskontakt/omdømmeforvaltning.

Vi har ovafor pekt på at den foreslåtte AFS er ei breid avdeling med mange og dels uensarta arbeidsoppgaver. Med utgangspunkt i konkurransesituasjonen kan ei alternativ tilnærming til organisering av administrasjonen ta utgangspunkt i det nye Universitetet i Tromsøs omdømme. Omdømmeforvaltning kan være et felles omdreiningspunkt for de ressursene og arbeidsoppgavene som legges til ei avdeling i fellesadministrasjonen.

Ei sentral avdeling for kommunikasjon og omdømmeforvaltning vil opplagt trekke veksler på karrieresenteret, U-vetts breide kontaktflate med landsdelens arbeids- og næringsliv og de andre avdelingenes fokus på kvalitet og måloppnåelse for institusjonen som helhet. Omdømmeforvaltning er også en innfallsvinkel som gir grunnlag for tydelighet i forhold til fakultetene, strategisk handlekraft og operasjonell tyngde. Om omdømmeforvaltning legges til grunn som en fellesadministrativ oppgave, vil det kunne legge andre føringer for hvilke deler av virksomheten som organiseres sammen og delegeringsgraden i forhold til fakultetene.

Forslagene i utredninga

I utredninga om ny fellesadministrasjon foreslås det å opprette ei avdeling for formidling og samfunnskontakt som består av:

- dagens kommunikasjonsavdeling ved UiT
- stabsfunksjonen på informasjon ved HiTø
- sentralbordet ved begge institusjonene
- karrieresenteret ved UiT
- arkivet ved begge institusjonene
- U-vett

Dagens kommunikasjonsavdeling og informasjonsstab ved HiTø

Det er et godt og naturlig grep å slå sammen dagens kommunikasjonsavdeling og stabsfunksjonen på informasjon ved HiTø. Det er en viss grad av overlapping mellom funksjonene, men ved ei sammenslåing tror vi at den kompetansen HiTø bidrar med inn i avdelinga vil styrke det nye universitetets markedskompetanse og dermed dekke et område som mangler i dag. Kommunikasjonsavdelinga og informasjonsleder ved HiTø har et nært samarbeid i dag, og har utelukkende god erfaring fra dette samarbeidet.

Sentralbordet

Det er naturlig å slå sammen sentralbordene ved de to institusjonene. Det er også naturlig å legge denne funksjonen til AFS. Sentralbordet ved UiT er allerede organisert i Kommunikasjonsavdelinga, og er integrert gjennom støttefunksjoner til avdelingas øvrige virksomhet. Ei sammenslåing av sentralbordene i AFS gir grunnlag for å styrke informasjonssørvirksomhet og publikumskontakt i førstelinjetjenesten, for eksempel i forbindelse med etablering av et informasjonstorg.

Arkivet

Vi er nøytral til forslaget om å innlemme arkivet i AFS.

Karrieresenteret

Karrieresenteret kopler arbeidsliv og studenter, og bidrar gjennom sin virksomhet til å bedre kandidatenes muligheter til å få relevant arbeid etter endt utdanning, og til å styrke nærings- og arbeidslivets kunnskap om de kandidatene som uteksamineres fra UiT. Det er naturlig at en slik funksjon integreres med øvrig samfunnskontakt. Ikke minst har Karrieresenteret et omfattende kontaktnett mot arbeids- og næringsliv som vil kunne utnyttes bredere i ei større avdeling. Karrieresenterets oppgaver passer også godt inn i omdømmetinkinga, ettersom de gjennom å øke kunnskapen om UiTs kandidater bidrar til å styrke utdanningenes – og kandidatenes – omdømme i arbeids- og næringslivet.

U-vett

U-vett er tiltenkt en nøkkelrolle i ei ny avdeling for formidling og samfunnskontakt. U-vett har et omfattende kontaktnett, lang erfaring med dialog med eksterne parter om utviklingsoppgaver og solid kompetanse om landsdelens arbeids- og næringsliv. U-vetts omfattende utadretta virksomhet bør opplagt samordnes og integreres med øvrig ekstern virksomhet. Det er ikke like opplagt at ei slik samordning skjer ved flytting til fellesadministrasjonen og sammenslåing med Kommunikasjonsavdelinga.

U-vetts arbeid kan grovt deles i tre: fleksibilisering av utdanningstilbud, regionalt utviklingsarbeid og utvikling og implementering av IKT-baserte pedagogiske løsninger. På den måten er også U-vett ei avdeling med flere og til dels uensarta arbeidsoppgaver. Det bidrar til at AFS blir ei avdeling med stor bredde, og at denne bredden kanskje står i kontrast til behovet for spesialisering slik vi kommenterte innledningsvis.

På noen virksomhetsområder er det naturlig å samle ressursene. U-vetts kapasitet og kompetanse på audiovisuell produksjon, nettbaserte presentasjoner og multimedieproduksjoner kan med fordel samles i ei sentral administrativ avdeling. Det vil bidra til at disse ressursene og denne kompetansen løftes opp og dermed kommer hele universitetssamfunnet til gode, slik vi kommenterte innledningsvis. Det er i denne sammenhengen også naturlig å vurdere om tilsvarende ressurser ved andre avdelinger, for eksempel ved UB, MED-fak og TMU, bør samles i et felles ressursenter i fellesadministrasjonen.

I forhold til den utadretta virksomheten og det omfattende kontaktnettet U-vett har med arbeids- og næringsliv i landsdelen, er det også her en fordel om dette samordnes med sentralt nivå. Resultatet må være at nettverk og samarbeidsprosjekter forankres på sentralt nivå slik at de kan utnyttes strategisk på en mer systematisk og helhetlig måte enn det som er tilfellet i dag. U-vett har etablert kommunikasjonskanaler som med fordel kan romme mer enn det som konkret er knytta til fleksibilisering og utvikling av nye studietilbud. Utløsning av dette potensialet forutsetter ikke samling i fellesadministrasjonen; det kan være tilstrekkelig med for eksempel formell forankring sentralt med delegering av utøvende oppgaver til en enhet på nivå 2.

Arbeidet med utvikling og initiering av videreutdanningstilbud, fleksibilisering av eksisterende tilbud og bidrag i regionale utviklingsprosesser vurderer vi som en faglig oppgave som fortsatt bør organiseres på faglig nivå.

U-vett er også ansvarlig for drift av Fronter. Fronter er en viktig informasjonskanal for studentene, og det bør vurderes om AFS bør ha systemeieransvaret (på lik linje med intranett- og eksterntnett-løsninger) for Fronter for å utnytte dette optimalt som en viktig interninformasjonskanal. Drifta av Fronter kan likevel delegeres.

Delegeringsgrad

I utredninga skisseres ulike delegeringsgrader i forholdet mellom fellesadministrasjonen og enhetene under styret. Om delegeringsgrad for AFS heter det: "Mer enn delegering vil det være snakk om samhandling med fakultetene/enhetene". Om vi leser kommentaren kritisk, kan den stå som uttrykk for den løselige funderinga ei så breid og mangfoldig avdeling vil ha i forhold til forvaltning av oppgaver. Vi tror det er behov for AFS å ha ei tydelig og avklart arbeidsdeling med enhetene med klar delegeringsgrad for de ulike arbeidsområdene.

Ren sentralisering

Strategisk kommunikasjon, mediekontakt- og rådgiving, systemeierfunksjon for informasjonskanaler og redaktøransvar for intra- og eksterntnett er oppgaver som er og bør forbli sentralisert i AFS. I tillegg bør det vurderes å samle ressurser på grafisk formgiving/audiovisuell produksjon i et felles, sentralt ressurscenter.

Sentralisering med desentral sløyfe

Kommunikasjon og omdømmeforvaltning er langt på veg immaterielle størrelser, men det utelukker ikke at måloppnåelsen er knytta til organisering. Flere fakultet ved UiT har de siste åra oppretta egne stabsfunksjoner på kommunikasjon. Disse funksjonene bør vurderes knytta til ei sentral avdeling, for eksempel som desentraliserte sløyfer. Lokale kommunikasjonsrådgivere vil på den måten ha forankring i det sentrale strategiske arbeidet og ha større mulighet til å være ressurser i interninformasjonen, samtidig som de vil forbli viktige ressurspersoner på sine respektive fakultet.

Sentralisering med delegering av utøvende oppgaver

Den faglige virksomheten som i dag drives ved U-vett er foreslått sentralisert i AFS. Et alternativ kan være å delegere den utøvende oppgaven til en egen enhet som er organisert på faglig nivå, for eksempel nivå 2. Det kan bidra til å styrke funksjonens legitimitet i fagmiljøene.

Navn på avdelinga/oppsummering

Formidling og samfunnskontakt er vide begrep. Formidling er også en lovpålagt oppgave. Det kan derfor være naturlig at det gjenspeiles i navnet på avdelingene i fellesadministrasjonen: ei avdeling for hver av de lovpålagte oppgavene utdanning, forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og formidling. Vi minner i den forbindelse om den innledende betraktninga om å avstemme forventningene: for utdanning og forskning/utvikling har avdelingene reint forvaltningsansvar, mens det for ei formidlingsavdeling synes som om det er ei forventning at den også skal utøve formidling. I tillegg dreier noe av argumentasjonen i dette høringssvaret seg om å løfte initiativ, tiltak og modeller opp i organisasjonen slik at de kan stilles til disposisjon for gjenbruk av andre avdelinger. Ikke minst gjelder dette de omfattende nettverkene med arbeids- og næringsliv som i dag ivaretas spredt. I forhold til disse nettverkene vil det være et mål å utnytte dem bedre strategisk. Det handler blant anna om å være i dialog, om å bruke nettverkene også til å få tilbakemeldinger og nødvendige korrektiv på virksomheten. Da er formidling et for ensidig begrep. Kommunikasjon bør fortsatt inngå avdelingsnavnet.

Omdømme kan synliggjøres som et sentralt og nødvendig omdreiningspunkt for ei avdeling i fellesadministrasjonen. Det bør likevel være i gavnet, mer enn i navnet. Avdeling for kommunikasjon og samfunnskontakt kan være et passende navn.

Vennlig hilsen

Asbjørn Ivar Bartnes
kommunikasjonsdirektør



18

NOTAT

Til: Fusjonssekretariatet
Fra: Personal- og økonomiavdelinga v Odd Arne Paulsen
Emne: Høringsuttalelse vedrørende Administrasjonsgjennomgang

FUSJON MELLOM UIT OG HITØ – ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG – HØRING

Vi viser til rapport fra AG Administrasjonsgjennomgang og til invitasjon til å gi høringsuttalelse. Personal- og økonomiavdelinga (PØA) gir med dette noen synspunkter på forslaget om etablering av ny fellesadministrasjon.

PØA er i hovedsak positive til gruppas arbeid og forslag. Forslagene synes godt begrunnet og gjennomtenkt. Vi slutter oss til forslaget om å opprette 7 fagavdelinger i fellesadministrasjonen. Den overordnede målsettingen bør være å skape en profesjonell og tidsriktig fellesadministrasjon som skal yte støtte til primærvirksomheten ved Det nye universitetet. Vi støtter navneendring til "fellesadministrasjon".

Deling av PØA i en Avdeling for økonomi og en Avdeling for personal og organisasjon vil kunne bidra til å løfte og synliggjøre det strategiske arbeidet på HR-området gjennom en sterkere kobling mellom personal- og organisasjonsutvikling, og gjennom tydeligere representasjon på ledernivå. Samarbeidet mellom seksjonene innenfor dagens PØA må imidlertid ivaretas videre. Dette blir kommentert nærmere nedenfor.

Rasjonalisering og synergier

Arbeidsgruppa har under pkt 1.3 berørt mulighetene for rasjonaliseringsgevinster som følge av doble funksjoner på en del områder. Vi støtter arbeidsgruppas vurderinger på at omstillingsarbeidet i seg selv vil kreve mye ressurser, og at det vil være hensiktsmessig å evaluere og eventuelt gjøre omdisponeringer etter 1-2 år. Vi mener imidlertid at det er viktigere å legge vekt på den styrking av administrative tjenestoområder som fusjonen gir muligheter for, og at det i innstilling og vedtak om ny fellesadministrasjon bør unngås å ta med formuleringer som kan være egnet til å skape usikkerhet blant ansatte om egen arbeidsplass. Omstillingsarbeidet må skje ut fra gitte retningslinjer i bl.a. omstillingsavtalen og medbestemmelsesavtalen.

Det er vanskelig å vurdere ressursituasjonen i et langt tidsperspektiv. Arbeidsgruppa peker på flere usikkerhetsmomenter, blant annet det usikre forholdet mellom administrative ressurser og arbeidsoppgaver i den nye institusjonen. Noe kan antydes på kort sikt på bakgrunn av erfaringer fra andre fusjonsprosesser.

- Økt institusjonsstørrelse stiller høyere krav til spesialisering og spisskompetanse.
- I første fase etter fusjon må det regnes med økt aktivitetsnivå og økt sakskompleksitet i organisasjonen. Dette gjelder alle avdelingens arbeidsområder.
- Ledere vil stå overfor nye utfordringer i forbindelse med fusjonen og det vil være behov for lederutvikling innen omstilling, endringsledelse og lederstøtte i form av rådgivning, erfaringsdeling osv.
- Omstillingsprosesser, tilpasningsprosesser og løpende integrering skal håndteres.

I et langsiktig perspektiv må vi anta at fusjonen kan gi synergieffekter i form av rolleendringer og spesialiseringsgevinster også for fellesadministrasjonen. I et kortere perspektiv vil det altså være

betydelige utfordringer knyttet til å forvalte en ny og større institusjon med endret innhold og nye roller.

Arbeidsgruppa drøfter delegasjonsgrad, og mener det er uhensiktsmessig å velge samme delegasjonsgrad på alle funksjons- og tjenestoområder, og at det må gjøres nærmere vurderinger etter at organiseringen for øvrig er avklart. PØA støtter arbeidsgruppas vurderinger. Delegasjonsgraden må vurderes konkret, både ut fra den valgte organiseringen, og ut fra det enkelte funksjons- og tjenestoområde.

Ledelse av fellesadministrasjonen

Vi støtter arbeidsgruppas tilråding av alternativ 1 dersom det blir valgt enhetlig ledelse på institusjonsnivå. Vi mener at alle avdelingene bør ledes av avdelingsdirektører som rapporterer til universitetsdirektør, mens prorektorene får ansvar for strategiske oppgaver.

Stabsfunksjon under direktør/rektor krever tydelig avklaring av ansvar/oppgaver/fullmakter for staben i forhold til linjeavdelingenes ansvar/oppgaver/fullmakter. Vi mener at disse bør nedfelles skriftlig på samme måte som for avdelingene. Vi støtter arbeidsgruppas vurdering på at funksjoner i stor grad bør legges inn under avdelingene og ikke i stab, og at stabsfunksjonene kan ha oppgaver knyttet til strategiske satsingsområder og koordinering av fusjonsarbeidet. Fagavdelingers kompetanse bør trekkes inn på områder der det er naturlig.

Profesjonell og tidsriktig administrasjon

Arbeidsgruppa legger vekt på at det skal bygges en profesjonell og tidsriktig fellesadministrasjon ved det nye universitetet, og hevder bl.a. at dette forutsetter stor grad av spesialisering og samling av ressurser i kompetente miljø. Dette er viktig og riktig, men det er også viktig å huske at god forvaltningsfaglig administrasjon er et fagområde i seg selv. I tillegg til høy kompetanse på de ulike fagområdene, må faglig kompetanse innen administrasjon sikres i alle enheter og på alle nivå i den nye administrasjonen.

Tverrfaglig samhandling

Vi mener at det bør legges til rette for nært samarbeid mellom avdelingene i fellesadministrasjonen. Strategisk rekruttering, internasjonalisering og internasjonalt samarbeid er eksempler på områder der avdelingene for forskning, utdanning, personal og organisasjon, samfunnskontakt og formidling bør åpne for brede samarbeidsarenaer. Dette samarbeidsprinsippet bør markeres allerede fra etableringa av den nye fellesadministrasjonen.

Den eksternt finansierte virksomheten (EFV) skal i følge arbeidsgruppas forslag forvaltes ved flere avdelinger. Dette kan være hensiktsmessig, men vi vil peke på at ansvarsforholdene må være tydelig avklart mellom avdelingene, herunder forvaltning av reglement. En god forvaltning her krever også et tett og godt samarbeid mellom avdelingene.

Delegering, organisasjonsmodell og roller

Rapporten tar utgangspunkt i en "overgangsmodell" der fellesadministrasjonen (FADM) i en overgangsfase (med usikkert tidsaspekt) må nærme seg målsettingen om profesjonalitet og tidsriktighet fra to perspektiver. Det vil stille store krav til fellesadministrasjonens evne til fleksibel samhandling. FADM må, dersom dette blir løsningen, forholde seg til 6 fakulteter i en overgangsfase mot 3 store fakulteter (i tillegg til sentra, TMU og UB). Det vil bety ulike tilnærmingmåter, delegasjonsgrad og krav til ressurser og kompetanse på ulike funksjonsområder innen FADM.

Flertallsforslaget gir mulighet til endring og tilpasning over tid, mens mindretallsforslaget gir antatt mer "ensartete" krav til fellesadministrasjonens funksjoner. En tidsriktig og profesjonell administrasjon skal uavhengig av delegeringsgrad ivareta ulike roller innen de ulike fagområdene – som forvalter, rådgiver, saksbehandler, iverksetter, beslutter, utvikler, tilrettelegger og kompetanseformidler. Delegeringsgrad vil slik vi forstår påvirke både vekting, utforming og

utøvelse av de ulike rollene. Profesjonalitet og kompetanse må derfor tilpasses de roller som utpeker seg som framtidige satsningsområder i POA.

Vi vil samtidig påpeke at sterke regelstyrte arbeidsområder hjemlet i rutiner og prosedyrer er mer delegeringsvennlig enn andre, og ikke like sterkt avhengig av en organisasjonsmodell som legger til rette for desentralisering. Ansvars- og rollefordeling mellom fellesadministrasjonen og enheter må utredes og avklares nærmere innenfor de ulike funksjonsområdene og i forhold til implementering av valgt organisasjonsmodell.

Lønnsfunksjonen

PØA støtter forslaget om å organisere lønnsfunksjonen under Avdeling for personal og organisasjon. Dagens lønnsseksjon har mye samarbeid med både personal og regnskap, og ser mange forbindelseslinjer til begge områdene. Etter at lønnsseksjonen i stor grad overtok arbeidet med avstemminger av lønnsregnskapet er tilknytningen til regnskap blitt noe mindre. Dersom lønnsfunksjonen blir organisert under Avdeling for personal og organisasjon mener vi at det er viktig at arbeidet med lønnsregnskapet følger med. Utskilling av dette arbeidsområdet fra det øvrige lønnsarbeidet vil kunne føre til at lønnsfunksjonen mister noe av oversikten og forståelsen for hele fagområdet.

Vi vil imidlertid peke på at lønn inngår som en viktig del av regnskapet, og lønnsystemet er det mest sentrale forsystemet til økonomisystemet. Videre reguleres regler for regnskapsføring av lønnstransaksjoner, avstemminger av lønnstransaksjoner, fullmaktsregler, rapportering med mer av Økonomireglementet i staten (som vil forvaltes av Avdeling for økonomi). Det er derfor svært viktig med et tett samarbeid mellom de to nye avdelingene i DNU for å sikre at Økonomireglementets krav etterleves.

Arkivfunksjonen

Det er foreslått å legge arkivfunksjonen til Avdeling for samfunnskontakt og formidling, ut fra en vurdering av at funksjonen har få forbindelseslinjer til de øvrige funksjonene, men at postlister og offentlig journal har å gjøre med universitetets eksterne kommunikasjon. PØA støtter vurderingen av at arkivfunksjonen er forholdsvis selvstendig, og kan gis en annen tilknytning enn i dag. Tidligere var funksjonen plassert direkte under universitetsdirektøren.

Vi er likevel ikke enige i premissene for en eventuell endring i tilknytning. Arkivfunksjonen vil ha lite til felles med de øvrige funksjonene innenfor Avdeling for samfunnskontakt og formidling (og med dagens Kommunikasjonsavdeling). Postjournaler er en liten oppgave som ivaretas per e-post, og som har liten tilknytning til øvrig samfunns- og mediekontakt. Vi mener at arkivfunksjonen har mer til felles med de enhetene som har forvaltningspregede oppgaver, og skal ivareta krav i henhold til forvaltningslov, offentlighetslov og øvrige saksbehandlingsregler. Den primære interessesfæren for arkivet er saksbehandler- og ledergrupper internt, og funksjonen ivaretar et grunnleggende system for intern informasjonsflyt. I dag er Kommunikasjonsavdelinga den avdelinga som i minst grad benytter arkivet.

Vi mener altså at det vil være få synergier ved å plassere arkivfunksjonen sammen med samfunnskontakt og formidling, og at det vil være gevinster ved å plassere funksjonen sammen med andre forvaltningsfunksjoner. Ved andre universiteter (UiO, UiB, NTNU) er arkivfunksjonen plassert sammen med personalfunksjonen, som vi mener kan være mest hensiktsmessig også for DNU.

Arkivfunksjonen kan ligge til rette for sentralisering, eller sentralisering med desentral sløyfe. Det vil si at alle arkivmedarbeiderne tilhører den sentrale arkivfunksjonen, eller at arkivmedarbeidere ved enhetene blir underlagt den sentrale arkivfunksjonen. Den sentrale arkivfunksjonen har per i dag overtatt driftsoppgavene innen arkiv for flere enheter, som Med.fak og Jur.fak, og vil i løpet av 2008 overta oppgaver for TMU og sentre. Vi har gode erfaringer med dette, og mener det ligger til rette for ytterligere sentralisering av oppgavene. Sentralisering med desentral sløyfe forutsetter

imidlertid at det bør være medarbeidere i hele arkivstillinger ved enhetene, slik at det blir tydelige ansvarsforhold. Dette kan være mulig hvis enhetene blir større enn per i dag.

Avdeling for eiendom og drift

Det foreslås av arbeidsgruppen at Avdeling for eiendom og drift skal ha ansvar for anskaffelse og finansiering av inventar til fakultetene/enhetene ved DNU. I en mindre organisasjon kan dette være hensiktsmessig på grunn av blant annet gjennomsiktighet og oversikt. I en større organisasjon vil dette være mer problematisk.

På samme måte som lokaler i dag til dels fremstår som "gratis" for fakultetene/enhetene ved UiT, til tross for innføring av internhusleie, vil inventar fremstå som "gratis" for fakultetene/enhetene ved DNU dersom det settes av midler til slike anskaffelser over et fellesbudsjettet som disponeres av DNU. Dette innebærer sannsynligvis en betydelig større etterspørsel enn midler tilgjengelig (jf etterspørsel etter lokaler ved UiT i dag), og at fakultetene/enhetene ikke selv vil kunne prioritere slike innkjøp opp mot andre behov.

Det foreslås derfor at fakultetene/enhetene finansierer *ikke-veggfast* inventar/utstyr slik som ved UiT i dag. Vi er imidlertid enig at det bør tilstrebes en så lik som mulig standard på utstyret, og at det kan gis sentrale føringer her. Her bør Avdeling for eiendom og drift ha en sentral rolle.

Om Personal- og organisasjonsavdelinga (POA) – tilbakemelding fra personaleksjonen

Vi ser positivt på at et strategisk rekrutterings- og kompetanseutviklingsprogram skal utvikles i avdelinga, jf strategi for Det nye universitetet. Dette vil være et tidsriktig virkemiddel også vurdert i forhold til fusjonsprosessen, og vil bidra til sikre gode muligheter for videre kvalifisering og faglig utvikling for alle ansatte ved den nye institusjonen.

Funksjonsområder

Rapporten utelater vesentlige funksjons og tjenesteområder innenfor personal og organisasjon. Etablerte funksjonsområder innen personal og organisasjon i dag er:

- Lønn
- Lønnspolitikk/forhandlinger
- Rekruttering
- Organisasjonsutvikling
- Kompetanseutvikling/kompetanseformidler
- HMS ; helse, ytre miljø og miljøledelse, sikkerhet og beredskap, konflikter og mobbing
- Inkluderende arbeidsliv
- Livsfasetilpasset personalpolitikk
- Strategisk rekruttering og kompetanseutviklingsprogram (nytt)
- Systemeier PAGA

Intern organisering

Ut fra gitt tid og ressurser ønsker vi å peke på og kommentere sentrale punkt i rapporten som vi mener vil påvirke POA både på kort og lang sikt. Vi antar vi at fusjonen vil stille krav til oss både i form av ressurser, kompetanse og profesjonell tilnærming. Det betyr en kvalitativt god faglig tilnærming til de utfordringene vi står overfor. I arbeidet med å etablere en profesjonell administrasjon vil veilednings- og rådgivningsfunksjonen stå sentralt. Uavhengig av organisasjonsstruktur på avdelingsnivå mener vi det er viktig å videreutvikle den sentrale rådgiverfunksjonen i avdelinga.

Videre intern organisering av POA krever nærmere utredning både i forhold til fusjon, utøvelsen av fagroller og framtidig samhandling med fakultet og enheter. Intern organisering i POA må bygge opp under overordnede målsettinger og samtidig ivareta forvaltningsfaglige hensyn. Det må etableres et balansepunkt og en vektning mellom funksjonsområdene som tilpasses målsetting og framtidig organisasjonsmodell og rolleutøvelse.

HMS

HMS består i dagens sentraladministrasjon av en gruppe som organisatorisk er plassert i personalseksjonen under Personal- og økonomiavdelinga. I forslag til ny fellesadministrasjon er denne plasseringen videreført i den nye Avdeling for personal- og organisasjon. Våren 2008 har det vært gjennomført en ekstern analyse av HMS-systemet ved Universitetet i Tromsø i regi av Det Norske Veritas. Formålet med Veritas-gjennomgangen har vært å forbedre det systematiske arbeidet med helse, miljø og sikkerhet ved Universitetet i Tromsø. Veritas har nå avsluttet sitt arbeid, og vi avventer den endelige rapporten inkludert en handlingsplan som skal gi anbefalinger til det videre forbedringsarbeidet ved Universitetet i Tromsø. I tillegg til å bidra til å gi et løft til HMS-systemet er det forventet at analysearbeidet vil omfatte forslag mht. organisering av HMS sentralt ved UiT. Vi mener derfor det er nødvendig å ta et lite forbehold om eventuelle endringer knyttet til fremtidig organisering av HMS som et resultat av det videre arbeidet med å følge opp anbefalingene etter HMS-gjennomgangen.

Opplæringsenheten PEK

Vi ønsker å peke på behovet for å se nærmere på organiseringen av opplæringsenheten, som i dag er organisert som et eget kontor i PØA med løse koblinger til seksjonen og de øvrige saksfeltene. For å innhente gode synergieffekter bør den strategiske satsingen på kompetanseutvikling kobles nærmere opp mot organisasjonsutvikling i den nye avdelingen for personal og organisasjon.

God integrering

I rapporten fremgår det at klargjøring av ansattes rettigheter i omstillingsavtalen danner et viktig rammeverk for integreringen. Det bør her presiseres at arbeidsgiver har plikt til å påse at alle ansatte får kjennskap til hvilke rettigheter de har i forbindelse med omstillingen. Denne plikten må ivaretas av lederne i de nåværende strukturer.

Arbeidsgruppa anser prinsippet om at de nåværende strukturer oppløses for å danne nye, som vesentlig for å få en jevnbyrdig og god start på integreringen. For å unngå unødige uro i organisasjonen(e) bør det i rapporten også nevnes hvilke rettigheter de ansatte har som finner igjen sine arbeidsoppgaver i den nye organisasjonen. Virkemidler som åpen dialog med ansatte, reell medvirkning, god informasjonsflyt og bedret kommunikasjon mellom ledelse og ansatte kunne dempe de ansattes usikkerhet. I integreringsfasen er dette viktige faktorer som kan bidra til å dempe eventuelle konflikter og ulike stressreaksjoner som følge av fusjonen. I tillegg til medvirkning og kommunikasjon vil ledelse og organisasjonskultur være spesielt viktige faktorer.

I rapporten fremgår det at fusjonen gir en unik mulighet til å skape felles organisasjonskultur og til å gjøre forbedringer, og at det her påligger ledelsen et spesielt ansvar for å gi ansatte mulighet til å bidra i utforming av felles visjoner og mål. Samtidig må det sikres at velfungerende rutiner fra begge institusjoner videreføres. Vi savner en nærmere konkretisering hvordan integreringsarbeidet kan foregå. Fusjonsprosessen krever, og vil fortsatt kreve, tid og ressurser både fra ledelsen og de ansatte. Det vil likevel være av avgjørende betydning for en vellykket fusjon at det settes av tilstrekkelig tid og ressurser til integreringsarbeidet. Arbeidsgruppene under Sikker drift bidrar til å gjøre de to administrasjonssenheterne kjent med hverandre, og er en god start på ny felles administrasjon. Disse arbeidsgruppene er imidlertid rettet mot spesielle saksfelt og har heller ikke organisasjonsutvikling som formål. Det er mange ansatte, særlig ved UiT, som ikke er involvert i arbeidsgruppene for Sikker drift. Av den grunn kan det være særlig viktig å signalisere at det legges opp til å integrere og utvikle den nye felles administrasjonen også etter fusjonstidspunktet, og at alle ansatte skal få mulighet til å bidra.

Fusjonsprosessen kan deles inn i tre ulike faser; planleggingsfasen, realiseringsfasen og integreringsfasen. For å lykkes med målene i fusjonsprosessen bør integreringsfasen vies spesiell oppmerksomhet. Forskning og erfaring¹ knyttet til fusjonsprosesser viser til at manglende fokus på

¹ Arbeidsforskningsinstituttet - AFI-rapport 1/2007

organisasjonskultur og de menneskelige ressursene i organisasjonene kan resultere i at det blir vanskelig å hente ut de gode synergieffektene som ønskes gjennom en fusjon.

Det er mange måter å organisere integreringsarbeidet på. Det kan organiseres som prosjekt (med direktøren og avdelingsledere som styringsgruppe) eller i fremtidig felles struktur (via linjen). Tema for arbeidet må konkretiseres utover målet om å oppnå god integrering. I rapporten blir det foreslått å arbeide med felles mål og visjoner. Universitetet har utviklet felles mål, visjoner og verdier i strateginotatet. Det må tas stilling til om arbeidet skal ta utgangspunkt i disse og være en konkretisering knyttet til administrasjonsfunksjonen. Personal- og økonomiavdelingen ved UiT har god erfaring med verdiarbeid og har gjort egne konkretiseringer av verdiordene ved Universitetet i Tromsø.

Temaet kan også være å utvikle en beskrivelse av funksjonen/tjenesten til de nye avdelingene og til den nye fellesadministrasjonen. I dette arbeidet kan man i tillegg identifisere kritiske innsatsfaktorer og beskrive arbeidsoppgaver/-områder (Risikostyring). Gjennom dette arbeidet vil man også kunne avdekke hvor det er behov for et tverrfaglig samarbeid mellom avdelingene.

Det må også tas stilling til hvilke arenaer som kan benyttes i integreringsarbeidet. Dette vil få betydning for i hvor stor grad det legges vekt på at avdelingene skal bli kjent med hverandre og utvikle kulturidentitet, og i hvor stor grad man legger vekt på å skape identitet og gi innblikk i funksjoner og oppgaver til hele den nye fellesadministrasjonen. I tillegg vil arenaene naturligvis være bestemmende for medvirkningsmulighetene.

Rapporten foreslår også å sikre velfungerende rutiner som et tema i integreringsarbeidet. Dette vil bli en videreføring av det arbeidet som i dag skjer i gruppene under Sikker Drift.

Lederskap

Ledere pålegges et spesielt ansvar i endringsprosesser gjennom å engasjere og motivere medarbeidere. Ledere med kjennskap til hvordan fusjonsprosesser påvirker holdninger, handlinger og reaksjoner blant ansatte, har gode forutsetninger for å gjennomføre vellykkede integreringsprosesser. I tillegg til slik lederstøtte vil kollegial støtte spille en positiv effekt på de ansattes evne til å takle endringer i fusjoner.

Oppsummering integrering

Nødvendige avklaringsområder for integreringsarbeidet som bør synliggjøres i rapporten:

- Sette av tid og ressurser til integreringsarbeidet også etter fusjonstidspunktet
- Avklare organisering av integreringsarbeidet (prosjekt eller via linje)
- Avklare tema for arbeidet med å integrere og utvikle den nye administrasjonen.

Eksempelvis:

- Visjoner og mål (utvikle egne for ny adm eller konkretisering av ny UiT?)
- Verdier (utvikle egne for ny adm eller konkretisering av ny UiT?)
- Beskrive funksjonen/tjenesten til ny administrasjon og/eller nye avdelinger (ha oversikt over arbeidsoppgaver/-områder og identifisere kritiske innsatsfaktorer - Risikostyring)
- Sikre velfungerende rutiner (Videreføring av Sikker Drift?)
- Ta stilling til ulike arenaer for integreringsarbeidet

For å lykkes i integrasjonsfasen bør de menneskelige ressursene i organisasjonen settes i fokus. Faktorer som kommunikasjon og informasjon vil sammen med lederskap og organisasjonskultur være viktige virkemidler for å lykkes med integrasjonen.