

OU-prosessen

Innspill til arbeidsnotat fra Det samfunnsvitenskapelige fakultet fortsetter...

	Side
Handelshøgskolen	27
Institutt for sosialfag	29
Institutt for medie-, kultur-og samfunnsfag	33
Nettverk for kjønnsforskning	35

UiS 2020 – Organisasjonsutvikling

Handelshøgskolen ved UiS har lenge argumentert for en mer dynamisk organisering av UiS, og vi vil delta aktivt i OU-prosessen helt fram til beslutning og implementering.

Først vil vi påpeke at prosjektet forsøker å løse for mye på en gang. Vi vil sterkt anbefale at **faglig organisering bestemmes først**, og så kan en ta de andre viktige spørsmålene etter tur.

Vi deler ikke fullt ut premissen for analysen. Det er selvsagt rom for forbedringer av resultater på mange felt. Men vi tilskriver dette ikke primært til mangelfullt samarbeid på tvers, eller til for dårlig ressursutnyttelse. Etter en kontinuerlig resultatforbedring over mange år, mener vi en viss utflating måtte forventes.

Dette skyldes at entusiasmen og engasjementet, det som får hver og en av oss til å yte det lille ekstra, ikke lenger er på samme nivå. UiS er over pionertiden, nå er det mer hverdag. God ressursutnyttelse og samarbeid på tvers vil vi måtte jobbe med kontinuerlig, men mye vil bli bedre dersom vi igjen får frigitt energien i organisasjonen.

UiS trenger nå en **faglig organisering som får fram entusiasmen og tilhørigheten**. Organisasjonen må være lett å kommunisere og presentere eksternt, der vi konkurrerer om studenter, ansatte og samarbeidspartnere. Det gjør vi best dersom ansatte og studenter føler en tilhørighet til enheten, som i sin tid kan utløse entusiasme og patriotisme. Da utløses energi.

Med dette bakteppet har Handelshøgskolen ved UiS vært en pådriver for ny organisering av UiS. Vi har gjennom lang tid arbeidet aktivt for et mer dynamisk universitet der flere **skoler (Schools)** er sentrale. En skole er organisert rundt studenten og forskeren. Den bygger en identitet til et studieområde, noen relaterte studieprogrammer og forskning som støtter opp om disse. Den er en synlig enhet utad, og en strategisk enhet internt.

Dette gir tilstrekkelig autonomi slik at beslutninger kan tas kjapt, det gir tilstrekkelig frihet til forskere, og det bringer studentene inn som sentrale aktører. En skole har administrative ressurser til å håndtere helt sentrale driftsmessige oppgaver, og den kan gjerne få andre administrative tjenester fra en profesjonell serviceenhet.

En slik skole er administrativt på nivå med dagens fakulteter, men UiS trenger mer dynamikk. Da vil det være naturlig å se på behovet for skoler på bekostning av fakulteter. Det vil være naturlig for noen skoler å ha institutter, mens andre kanskje trenger løsninger basert på forskergrupper, sentra og nettverk.

Vi skal ikke konkludere enda, men fusjonsprosessen med HSH brakte klarhet på et par områder. UiS har i alle fall **fire store utdanningsområder** som har alle egenskapene som tilsier at de bør være skoler: helse, lærer, teknologi og økonomi. De utdanner til en profesjon eller en profesjonell kontekst (sykepleier, ingeniør, lærer, økonom). Alle områdene er etterspurt, og vil også være etterspurt i framtiden. Det er naturlige eksterne samarbeidspartnere, og det er sterk konkurranse. Vi må være synlige her.

Handelshøgskolen ved UiS har som målsetning å oppnå internasjonal akkreditering. Dette er nødvendig for at vi skal kunne konkurrere om studenter og ansatte internasjonalt. Det vil samtidig bidra til at hele UiS blir mer synlig. Dette er viktig for de beste universitetene i verden, hvorfor ikke også for UiS?

På vegne av Handelshøgskolen ved UiS

INNSPILL FRA INSTITUTT FOR SOSIALFAG TIL ARBEIDSNOTAT OM OU-PROSJEKTET

Instituttet er enig i at UiS alltid må etterstrebe en optimalisering av de tilgjengelige ressurser, menneskelige så vel som økonomiske. Vi slutter oss til målene om at UiS skal ha bedre gjennomstrømming av studenter, bedre forskningsresultater, mer samarbeid internt, større grad av tilfredshet med primæraktivitetene og tjenesteyting hos interne og eksterne brukere, samt å ha en kultur for endring og innovasjon. Dersom UiS skal lykkes med å nå disse målene, er det avgjørende at erfaringene fra kjernevirksomheten blir lyttet til. Institutt for sosialfag vil på den bakgrunn berømme prosjektgruppen for at det åpnes for innspill til arbeidsnotatet før prosessen går videre.

Som en overordnet kommentar til arbeidsnotatet, vil instituttet påpeke at det synes å være en svak kobling mellom de målene som er skissert, og flere av de løsningene som luftes.

Det er nok å vise til reformene i den danske utdanningssektoren for å finne prov på at prosesser som iverksettes med det formål å fremme bedre resultater kan få svært skadelige og utilsiktede konsekvenser. Institutt for sosialfag vil derfor ta til orde for at OU-prosessen ved UiS bør være mest mulig inkrementell, slik at det ikke tas irreversible grep som river ned det som er møysommelig bygd opp ved institusjonen over mange år.

Faglig organisering

Instituttet mener de beste resultatene oppnås dersom fagområder som naturlig hører sammen organiseres sammen i enheter som har stor faglig autonomi og tilstrekkelig råderett over eget økonomisk handlingsrom. Vi har forståelse for at det kan være fagområder som opplever dagens organisering som u hensiktsmessig for deres videre utvikling og vekst. For sosialfagenes del mener vi imidlertid at den optimale organiseringen er et eget institutt for sosialfag, som er hjemmehørende i et samfunnsvitenskapelig fakultet. Selv om det finnes noen utfordringer med å koordinere aktivitetene mellom de tre nivåene i dagens ordning, vurderer vi at en tonivåmodell vil kunne gi enda større utfordringer hva angår koordinering mellom nivå 1 og 2, og trolig også innad i nivå 2.

I arbeidsnotatet drøftes matriseorganisering versus linje- og funksjonsorganisering av fagtilbudet. Institutt for sosialfag praktiserer i dag en begrenset matriseorganisering, ved at flere emner tilbys på tvers av våre bachelor- og mastergrader. Studieprogrammet er imidlertid det primære organiserende grunnelementet. Vår erfaring er at dette er en hensiktsmessig organisering. Programtilknytningen gir retning og identitet som er viktig for alle studier, ikke minst for rammeplanstyrte profesjonsutdanninger. Samtidig benyttes matrise der dette er gjennomførbart uten å kompromittere den faglige kjernen og studieprogrammets egenart. Vi kan ikke se at det er et stort utnyttet potensial for økt matriseorganisering innenfor våre fagområder. Kvalitet i utdanningene forutsetter at undervisningskreftene ikke bare behersker en fagdisiplin, men også den konteksten fagdisiplinen skal settes inn i. Vi antar at de argumenter som her anføres også vil være gyldige for svært mange andre utdanninger ved UiS, og mener følgelig at matriseorganisering ikke bør innføres som et bærende prinsipp, men at det kun benyttes der det etter en faglig vurdering anses som hensiktsmessig.

Administrativ organisering

Instituttet ser meget positivt på at det fremheves som en målsetting at det i en fremtidig organisering skal gis større fokus på prosesser og oppgaver som understøtter primæraktivitetene, og som tilfører merverdi til organisasjonen. Det er derfor med undring instituttet registrerer at det i samme notat rettes flere kritiske bemerkninger til den desentraliseringen av administrasjonen som har utviklet seg i de senere år, samtidig som det ikke reises ett eneste spørsmål om de sentraliserte stabsfunksjonene er hensiktsmessig dimensjonert og organisert.

Ved SV-fakultetet er hele administrasjonen samlet i en enhet, underlagt fakultetsdirektøren. Instituttlederne gis administrativ støtte gjennom stillingsressurser som lokaliseres i nær tilknytning

til primærvirksomheten, men som organisatorisk følger den administrative lederlinjen. Dette har fungert meget bra i flere år. Både for den daglige drift og ved implementering av nytt som f.eks. overgang til elektronisk eksamen gjennom Ispera.

Instituttet har de siste årene opplevd økt kvalitet i det administrative støtteapparatet som følge av at fakultetet har allokert flere stillingsressurser direkte tilknyttet instituttet. Vi kjenner oss på ingen måte igjen i den beskrivelsen som gis av de desentraliserte tjenestene, snarere tvert imot. Instituttet får også god hjelp og støtte fra fakultetets medarbeidere på områder som HR, økonomi og fag/studiesaker. Når det gjelder sentraladministrasjonen, er erfaringene mer blandet. Mange enheter fungerer meget bra, andre fremstår som relativt framkoblede fra primæraktivitetene.

Fremfor alt er det behov for en kulturendring ved UiS, hvor også de administrativt ansatte i stabsfunksjonene bevisstgjøres på at primæraktivitetene må gis mer og bedre støtte for at UiS skal oppnå bedre resultater. Her mener vi at det er et klart forbedringspotensial. Skal det kuttes i administrative stillinger, må det gjøres en rigorøs vurdering av om også alle stillingene i sentraladministrasjonen innfrir målsettingen om å understøtte primæraktivitetene.

I arbeidsnotatet hevdes det at dublering av arbeidsoppgaver synes å være relativt utbredt. Heller ikke dette kjenner vi oss igjen i, og vi etterlyser hvilket belegg det er for denne påstanden. Vi opplever at arbeidsdelingen mellom institutt, fakultet, og andre tjenesteytende enheter som ESS, er relativt klar. Det er korrekt at det er lokale forskjeller mellom fakultetene på hvilket nivå de ulike oppgavene er lagt, men vi opplever ikke dette som et stort problem. Det er nå engang slik at UiS er sammensatt av svært ulike fagområder, som av naturlige årsaker krever ulik og finmasket oppfølging.

Styring og ledelse

Instituttet ønsker en videreføring av dagens ledelsesmodell med valgt rektor og todelt ledelse. Demokrati og medbestemmelse er helt avgjørende verdier ved et universitet, og en valgt rektor har legitimitet i organisasjonen på en helt annen måte enn en rektor som ansettes gjennom en lukket prosess.

Instituttet ønsker også en videreføring av dagens styreordning, med beslutningsorganer på alle de tre nivåene. Vi ser på de lokale styrene som et nyttig korrektiv for instituttleder/dekanus på samme måte som universitetsstyret er det for universitetsledelsen. Vi er kjent med at styrene ikke fungerer like bra alle steder på UiS, men finner det beklagelig dersom velfungerende enheter skal miste kvalitativt gode ordninger fordi andre enheter ikke lykkes med det samme.

Konklusjon

Formålet med OU-prosessen er å oppnå bedre resultater. Ved et universitet skapes resultatene primært av de vitenskapelig ansatte, gjennom deres undervisning, forskning og formidling. Administrasjonen har en viktig rolle som støttefunksjon til kjernevirksomheten. Vi har og pekt på at profesjonsutdanningene krever særskilte rammer.

Som det fremgår av dette innspillet, er vi opptatt av å få fram at det slett ikke er slik at UiS pr i dag er en dysfunksjonell organisasjon som trenger omfattende restrukturering. Vi ser helt klart at mye kan bli bedre, men er ikke overbevist om at alle reseptene som antydes i arbeidsnotatet vil føre til forbedringer.

Institutt for sosialfag har områder hvor vi utvilsomt bør forbedre resultatene. Eksempelvis må forskningsproduksjonen økes, og vi må rekruttere og uteksaminere flere studenter på masternivå. Det må fremheves at vi ikke anser eksisterende organisering av UiS som et hinder for å oppnå disse resultatene, og vi arbeider allerede systematisk med prosesser som har som siktemål å gi forbedringer. Vi vil anmode om at den videre OU-prosessen ikke gis en retning som tærer på det gode arbeid som faktisk gjøres ved UiS i dag.

Einar Engebretsen, Stavanger, 26.02.16

Instituttleder

Institutt for sosialfag

AU møte IMKS 04.03.16

Faglig organisering

- For lite oppmerksomhet på SV-fakultetet i notatet; mange flere studenter og lavere lærertetthet enn de andre to fakultetene. Det er på SV-fakultetet det er størst potensiale for vekst; må se på ressursituasjonen
- Organisering på basis av studieprogram eller disiplin/fagområder:
Litt ulike meninger, begge org.prinsipper genererer utfordringer. En viss enighet i møtet om at det på UiS kan være ulike prinsipper for organisering ut fra ulike lokale forutsetninger. Erfaringer fra IMKS viser at studieprogramorganisering kan fungere, likeså organisering på basis av disiplin.
- Samfunnssikkerhet viser at det er mulig å organisere studier på tvers av institutt og fakultet, men at det med dagens struktur er hindre ved at de to fakultetene har ulike løsninger/strukturer.
- Også i andre sammenhenger oppleves det som vanskelig å samarbeide på tvers av institutt/fakultetsgrenser, bl.a. på bakgrunn av dagens finansieringsmodell, der pengene følger studenten.
- Bør få til gode finansieringsordninger og strukturer for enheter som går på tvers av eventuelle institutt/fakultetsgrenser (programområder/forskergrupper/nettverk/sentre osv).
- Vi bør i sterkere grad tenke fagorganisering (ikke kun studieprogram vs disiplin). Det er viktig at ledelsesprinsippene kommer nedenfra og opp. Vi må sørge for å ha sterke fagmiljøer med gode rammer, faglig styring - fagområdeledere.
- Forskningsgruppene må styrkes. I dag er disse små og uten insentiver
- Matriseorganisering kan fungere (Agder), men det er vanskelig å få til, krever mye koordinering
- Omorganiseringen et middel til forbedring - ikke løsning i seg selv. Viktig å ta i betraktning den fysiske plassering/samløkalisering.

Administrativ organisering

- En må se på hele administrasjonen i OU-prosessen, inkludert «sentraladm»/stabene.
- Administrative funksjoner som skal støtte opp under fag/studieprogram/studenter: må ha nærhet til fagmiljøene. Positiv erfaring på IMKS med at instituttadm. nå er samlokalisert med fagmiljøet.
- Gode kommunikasjonskanaler mellom nivåene i organisasjonen er viktig

Ledelsesprinsipper

- Arbeidsgruppen bør ikke bruke mye tid på valgt/ansatt ledelse på nåværende tidspunkt.

Nettverk for kjønnsforskning

- Prosessen bør legge til rette for å løfte fram profilerte fagmiljøer innad i institutter og fakulteter, slik som blant annet Nettverk for kjønnsforskning
- For Nettverk for kjønnsforskning er det et poeng at universitetet som helhet bør ta med kjønnsperspektiver i utviklingen av fagstrategier, undervisning og læreplaner på tvers av disiplingrenser. Både NFR og EU peker på at integrering av kjønnsperspektiv i forskningen vil styrke forskningens kvalitet samt dens samfunnsrelevans - slik det er beskrevet i bakgrunnsdokumenter for Horizon 2020 og Responsible research and innovation.
- Ved å styrke fagmiljø-profilering, vil UiS kunne legge til rette for at fagmiljøene bidrar til å utvikle organisasjon så vel som undervisningstilbud

