

Til: [torebjorn.hatleskog@uis.no](mailto:torebjorn.hatleskog@uis.no)

## Høringsuttalelse fra SKA på forslag til organisasjons- og ledelsesstruktur under ansatt rektor

SKA takker for muligheten til å gi høring på rapporten fra arbeidsgruppen som har utredet organisasjons- og ledelsesstruktur under ansatt rektor; jf. sak 18/00234/2. SKA har lagt vekt på å komme med en relativt kort og poengtert høringsuttalelse. SKA mener at rapporten i hovedsak gir argumentasjon som støtter opp om SKAs tilbakemeldinger med unntak av rangeringen av de tre modellene.

### Konklusjon med begrunnelse

SKA har følgende innstilling og begrunnelse for ny organisasjons- og ledelsesstruktur under ansatt rektor:

#### 1. Modell 3 er best

SKA støtter arbeidsgruppens anbefaling om å innføre modell 3 som ny struktur, fordi modell 3 best ivaretar kriteriene i rapporten, som vi applauderer, og en hensiktsmessig og fremtidsrettet organisering:

##### a) Faglig styrking

Tre prorektorer ivaretar den faglige styrkingen i UiS-ledelsen bedre enn to; modell 1 og 2 favner to prorektorer. De tre prorektorene kan jobbe fokusert med hvert sitt ansvarsområde samtidig som denne modellen gir gode betingelser for å jobbe på tvers i toppledelsen.

##### b) Samfunnsoppdrag og virksomhetsområder

Strukturen i modell 3 er sammenfallende med universitetets samfunnsoppdrag og virksomhetsområder.

##### c) Profil som et innovativt og utadrettet universitet

Mulighetene for å kunne styrke profilen som et innovativt og utadrettet universitet er best ivare tatt i modell 3 med en prorektor og fellestjenester som kan jobbe fokusert med samfunn og innovasjon. Modellen inkluderer de mest utadrettede fellestjenestene, kommunikasjon og samfunnskontakt, innovasjon og samfunnskontakt og entreprenørskap. Å samle disse funksjonene vil gi de beste mulighetene for å kunne styrke profilen som et innovativt og utadrettet universitet og samtidig nå strategiske mål, gjennomføre tverrgående koordinering og fokusert arbeid med tverrgående satsingsområder nevnt under punkt d) nedenfor.

##### d) Strategi, måloppnåelse, tverrgående koordinering og strategiske satsinger

Strategi, måloppnåelse og tverrgående koordinering i UiS-ledelsen og fellestjenestene blir best ivare tatt i modell 3. For å styrke måloppnåelse i tverrgående satsinger anbefaler SKA at *prorektorene blir gitt et spesialansvar for hver sin tverrgående satsing i strategien*; prorektor for samfunn og innovasjon får ansvar for samfunnsutvikling og innovasjon, og prorektorene for utdanning og forskning blir gitt ansvar for hhv. internasjonalisering og digitalisering<sup>1</sup>. Et spesialansvar for de tre tverrgående satsingsområdene til de tre prorektorene styrker ytterligere betingelsene for samarbeid og koordinering på tvers.

---

<sup>1</sup> Det kan sikkert vurderes nærmere om hvilken prorektor for utdanning og forskning det er mest hensiktsmessig å tillegge ansvar for hhv. internasjonalisering og digitalisering.

## 2. Prorektor for samfunn og innovasjon

SKA anbefaler at prorektor for samfunnsengasjement og innovasjon får tittelen prorektor for samfunn og innovasjon, som innebærer det samme, men er en enklere betegnelse.

## 3. Modell 2 rangeres foran modell 1

SKA rangerer modell 2 foran modell 1. Modell 2 ivaretar strategisk kommunikasjon og lederstøtte til rektor og øvrig toppledelse innenfor fagområdet kommunikasjon og samfunnskontakt best samtidig som fagområdet er en fellestjeneste.

I avdelingene Økonomi og HR rapporterer alle medarbeiderne på disse fagområdene ved UiS til hhv. økonomidirektør og HR-direktør og skal være fysisk lokalisert på nivå 1. Innenfor fagområdet kommunikasjon og samfunnskontakt rapporterer medarbeidere i fakultetene til enhetslederne der og er fysisk plassert på nivå 2, samtidig som medarbeidere plassert på nivå 1 og 2 samarbeider i nettverk og fagfora. Medarbeidere på nivå 1 utfører også lederstøtte og operasjonelle tjenester for nivå 2. Følgelig er en organisatorisk plassering av fagområdet kommunikasjon og samfunnskontakt direkte under rektor også en fellestjeneste.

I modell 1 er fagområdet kommunikasjon og samfunnskontakt, som for en stor del inkluderer utadrettede tjenester, gruppert sammen med fellesavdelinger som i hovedsak er innadrettede. Modell 1 vil derfor ikke gi optimale muligheter for ivaretagelse av ovennevnte kriterier og en hensiktsmessig og fremtidsrettet organisering.

## 4. Rektors stab og enpersonsfunksjoner

SKA er enig i at rektors stab ikke må overdimensjoneres med fare for å bli en «stat i staten». SKA mener at ansatt rektor - uansett modell - må ha tilgang til nødvendige fellesressurser, og at det må være ansatt rektor som til syvende og sist bestemmer hvilke ressurser som inngår i sin stab.

Funksjoner som bekles av en person med rapporteringslinje direkte til rektor, som HMS og beredskap, kan personellmessig sortere inn under samme fellesdirektører som i dag basert på prinsippet om hensiktsmessig organisatorisk plassering. Ved HiS og UiS har beredskap vært knyttet til avdelingen som organiserer fagområdet kommunikasjon og samfunnskontakt på grunn av dets nære tilknytning til krisekommunikasjon og HMS til personalavdelingen, nå kalt HR. Også andre institusjoner i UH-sektoren har slike hensiktsmessige organisatoriske plasseringer for funksjoner med liten bemanning.

## 5. Gruppering og organisering av fellestjenester

Som det går fram av begrunnelsen i pkt. 1 c) og 1 d) ovenfor, støtter SKA grupperingen og organiseringen av fellestjenester under prorektor for samfunn og innovasjon. Samtidig har vi argumentert for at gruppering og sammensetning av fellestjenester i modell 1 ikke er den optimale.

SKA samarbeider i dag med andre nært beslektede fellestjenester som kommunikasjonsfunksjonene i NettOp og EVU, som begge inkluderer utadrettede tjenester. SKA ser derfor ikke bort fra at det er flere muligheter for organisering og gruppering av fellestjenester under den enkelte topplerer. Det finnes gode argumenter for at (hele eller deler av) NettOp og EVU kunne vært organisert under en prorektor for samfunn og innovasjon. Det samme kan hevdes for internasjonalisering, som også er eksterne relasjoner - og i særdeleshet ansvaret for ECIU. Uansett gruppering av ansvarsområder under prorektorene er det viktig at fellestjenester jobber på tvers - over avdelingsgrensene.

## 6. Ledelse og kompetanse trumfer struktur

En sterk uformell struktur kan trumfe formelle strukturer. På samme måte kan det fremføres at ledelse og kompetanse trumfer strukturer. Til syvende og sist mener derfor SKA at kompetanse og personlige egenskaper i de ulike lederstolene betyr mer enn formelle organisasjons- og ledelsesstrukturer for å nå våre mål i fremtiden.