

Høringsuttalelse SAB-prosess - Arbeidsgruppe 4

Dette er en omfattende rapport, dersom man tar hensyn til antall spørsmål og problemstillinger som diskuteres, og kompleksiteten i mange av spørsmålene. Rapporten er velskrevet og god, og gjennomgående er det lett å kjenne seg igjen i de beskrivelsene som gjøres. I mange tilfeller er det likevel vanskelig å vurdere de mål og tiltak som drøftes og foreslås. Dels henger dette sammen med at målene og tiltakene ofte er relativt generelle, og dels skyldes det at tiltakenes konkrete utforming vil kunne være avgjørende. I mange tilfeller er det mange motstridende hensyn som det kan være vanskelig å vurdere opp mot hverandre. På UiO er det stort mangfold, både faglig og organisatorisk, og det som er en god løsning for noen, behøver ikke være det for andre.

I) Tiltak for klarere prioritering av kvalitet og nyutvikling på alle nivåer i organisasjonen.

¹Tre kategorier av tiltak synes særlig viktige:

1) Klarere prioritering av kvalitet ved fordeling av interne midler til fagmiljøer og prosjekter/tiltak.

2) Rekruttering av vitenskapelig personale, hvor UiOs muligheter til å nå opp i konkurransen om kandidater på høyt internasjonalt nivå bedres gjennom bl.a. raskere behandling av tilsettingssaker, og økt innsats for å utforme attraktive karriereplaner for fremragende unge forskere i etableringsfasen.

3) Rekruttering av ledere, hvor (a) begrensninger som utelukker eksterne kandidater oppheves, (b) aktivt søk etter godt kvalifiserte kandidater også utenfor UiO inngår i prosessen, og (c) også «hybridmodeller» – her: Modeller som kombinerer aktivt søk og grundig vurdering av kvalifikasjoner (hvor studenter og ansatte har viktige roller) med et avklart mandat fra universitetssamfunnet – vurderes på nivåene 1 (UiOs sentrale nivå) og 2 (Fakulteter og museer).

1) Tiltak for klarere prioritering av kvalitet

Økonomisk institutt (ØI) er enig i at det bør være en klar prioritering av kvalitet ved fordeling av interne midler. Det gir gode incentiver til den enkelte ansatte og til enhetene til å jobbe på en god måte, og det bidrar til at dyktige forskere får nok midler. Det må imidlertid være en balanse her. Det er viktig at de enheter og områder som UiO vil drive fremover, får akseptable vilkår. Det betyr likevel ikke at alt må videreføres som før. Budsjettssranker vil innebære at noen områder må reduseres i omfang eller legges ned, for å frigjøre ressurser til andre områder.

Vårt inntrykk er at det nå er en klar prioritering av kvalitet. Det har vært en riktig utvikling, men det er vanskelig fra vårt ståsted å vurdere om denne utviklingen bør forsterkes ytterligere.

¹ Forslagene fra arbeidsgruppen er i kursiv.

2) Rekruttering av vitenskapelig personale

ØI er positiv til tiltak for å strømlinjeforme tilsettingsprosessen og tilrettelegge for raskere arbeid i bedømmelseskomiteer. På ØI har vi forsøkt å gjøre det vi kan i den retning, på grunn av de krav som internasjonal rekruttering innebærer. På ØI har vi også nylig tatt i bruk innstegsstillinger, som vi tror vil gi et bedre tilbud for unge fremragende forskere.

3) Rekruttering av ledere

ØI er enig i at det kan være fornuftig å fjerne begrensninger som utelukker eksterne kandidater, samt også åpne for aktivt søk etter godt kvalifiserte ledere utenfor UiO. Etter ØIs vurdering er det likevel ønskelig at den enkelte enhet selv kan bestemme hvordan lederen skal velges, dvs. om man beholder valgt leder eller ønsker å tilsette lederen. På ØI var det i høst et klart flertall blant de ansatte og i styret for å videreføre dagens ordning der instituttlederen blir valgt blant de fast vitenskapelig ansatte. Riktig nok er det grunn til å tro at det «der ute» alltid finnes bedre kvalifiserte kandidater enn det vi har på eget institutt. Men det er ikke det relevante spørsmålet. Spørsmålet er snarere om en tilsettingsprosess gjennomgående vil gi en like godt eller bedre fungerende instituttleder, når man tar hensyn til betydningen av selve utvelgelsesprosessen. Det er ikke opplagt at en tilsettingsprosess alltid vil føre til at man velger den person som er best for instituttet. Vi tror også at en valgt leder har fordeler knyttet til legitimitet, samtidig som det er mindre risiko for at det resulterer i en uheldig konflikt mellom mange av de ansatte og instituttlederen.

II) Tiltak for tettere og mer effektiv samhandling mellom styringsnivåene, med sikte på tre delmål:

(a) styrke handlekraften for UiO som institusjon, (b) åpne nye kanaler "oppover" for ideer og initiativ fra lokale fagmiljøer, og (c) rydde av veien uklarhet og merarbeid som oppstår i møtet mellom delt og enhetlig ledelse. Arbeidsgruppens anbefaling inneholder flere spesifikke tiltak, der tre tiltak synes særlig viktige:

4) Etablering av to vertikale samhandlingsstrukturer som binder lederne for forskning og utdanning på de tre øverste nivåene i organisasjonen tettere sammen i

kontinuerlig "lagarbeid". Dagsordenen for dette lagarbeidet bestemmes dels "ovenfra" (gjelder bl.a. tiltak for å bedre oppfølgingen av sentrale strategiske satsninger), dels "nedenfra" (gjelder bl.a. nye og faglig spennende prosjekter initiert i et eller flere fagmiljøer).

5) Et flertall i arbeidsgruppen ser innføring av enhetlig ledelse også på nivå 1 som viktig for å oppnå delmålet om å rydde av veien uklarhet og merarbeid som oppstår i møtet mellom delt og enhetlig ledelse. Etter gjeldende lovgivning vil en slik reform forutsette at UiO går over til departementets nylig vedtatte hovedmodell for styring, der universitetsstyret får ekstern leder oppnevnt av departementet og rektor tilsettes av universitetsstyret. Flertallet legger til grunn at

UiO ved en eventuell overgang til departementets hovedmodell vil gjøre god bruk av det handlingsrom modellen gir for selv å bestemme hvordan søke- og innstillingsprosedyrene skal utformes.

Et mindretall mener at dagens ordning med to-delt ledelse på nivå 1 kan fungere godt, og at de konkrete utfordringer som er påpekt, kan løses gjennom en pragmatisk klargjøring av prosedyrer.

Et samlet utvalg ser det som viktig at rektor, også der utpeking skjer ved tilsetting, har et mandat fra universitetssamfunnet, og viser til at det finnes flere «hybridmodeller» som kan ivareta det hensynet.

6) UiO bør foreta en bredere vurdering av eksisterende organisering med sikte på reformer som kan fremme effektive og åpne beslutningsprosesser. UiOs sentrale ledelse trenger et balansert og effektivt rådgivende organ som løpende kan støtte ledelsen i strategiske og politiske spørsmål. Dekanmøtet er et slikt organ, og vil kunne fungere bedre om deltakelse ordinært begrenses til universitetsledelsen og dekanene.

4) Etablering av vertikal samhandlingsstruktur

ØI er enig i utfordringene som beskrives, og i stor grad også i beskrivelsen av potensialet for gevinst. Samtidig vil vi også peke på den ressursbruk som slike tiltak vil innebære. Vi er i utgangspunktet positive, men ved gjennomføring av slike tiltak er det viktig at man er bevisst denne ressursbruken.

5) Enhetlig ledelse på nivå 1

ØI støtter mindretallet, som mener at en to-delt ledelse på nivå 1 kan fungere godt, og at de konkrete utfordringer kan løses gjennom en pragmatisk klargjøring av prosedyrer. Vi er heller ikke beroliget av flertallets formulering knyttet til handlingsrom i utforming av søke- og innstillingsprosedyrer. For eksempel vil en ekstern styreleder kunne ha avgjørende innflytelse over den faktiske ansettelsen av en rektor.

6) Bredere vurdering av eksisterende organisering

Dette høres fornuftig ut, men er vanskelig å vurdere fra vårt synspunkt.

III) For å sikre tilstrekkelig manøvreringsevne i en tid der viktige endringer kan komme både brått og uventet, bør UiO over tid bygge opp et noe større økonomisk handlingsrom for ledere og styrer på alle nivåer i organisasjonen. Disse handlingsrommene bør supplere hverandre, eksempelvis slik at:

7) Handlingsrommet på nivå 1 (UiOs sentrale nivå) i hovedsak settes inn i tunge løft og viktige strategiske prioriteringer som gjelder UiO som institusjon.

8) Handlingsrommet på nivå 2 (fakulteter og museer) i hovedsak brukes på tilsvarende måte for tunge løft og viktige prioriteringer for det enkelte fakultet.

9) Handlingsrommet på nivå 3 (institutter og sentre) i hovedsak brukes mer operativt, på lokale tiltak og oppfølging av felles prosjekter.

Økonomisk handlingsrom pkt 7 – 9

ØI har forståelse for at sentralt/fak. holder igjen midler til tunge løft og viktige prioriteringer. Bl.a. er vedlikehold og oppgradering av bygg noe som også er viktig for instituttene. Men samtidig er det klart at vi på instituttnivå er opptatt av våre budsjetter, som vi bruker til våre kjerneaktiviteter. Det er viktig at ikke for mye midler «forsvinner» på høyere nivå.

For instituttene er det særlig viktig at det er stabilitet og forutsigbarhet i rammebetingelsene. For eksempel innebærer store tidsbegrensede forskningsprosjekter, som f.eks. en SFF, store forutsigbare endringer i instituttets økonomi. For å skjerme kjerneaktivitetene vil det da være viktig å spare i årene før forskningsprosjektet løper ut, slik at man har midler som kan brukes når inntektene faller. Da er det viktig at instituttet faktisk har anledning til å spare for å fordele budsjettmidlene jevnt over tid, uten at dette fører til at vanlige budsjettbevilgninger kuttes eller at deler av de overførte midlene inndras. Slik inndragning av midler kan fremstå som rimelig og fornuftig sett fra overordnet nivå, men for det enkelte institutt vil det gjøre langsiktig planlegging komplisert. Det kan igjen føre til at instituttene blir mer kortsiktige i sin økonomistyring, med de negative virkninger det vil få for kjerneaktivitetene.