UNIVERSITETET
I OSLO

Enhet for Intern Revisjon

RAPPORT

FULLMAKTER – ANSVAR – ROLLER – MYNDIGHET

Revisorer:
Morten Opsal, Sveinung Svanberg,

Blindern, juni 2010

Bakgrunn:
En god fullmaktsstruktur, klare ansvarsforhold, klare ansvars-og myndighetsforhold er forutsetninger for en velfungerende organisasjon.

Formål:
Å se etter om fullmaktsstruktur, roller, ansvarsfordeling og myndighet er tilstrekkelig klare og dokumenterte, slik at de støtter opp under universitetets behov for god styring, beslutnings- og gjennomføringsevne.

Omfang/Gjennomføring
Revisjonen har omfattet samtlige fagavdelinger i sentralaministrasjonen, samtlige fakulteter og begge muséene (NHM og KHM). Det er gjennomført intervjuer med øverste ledere ved samtlige enheter, og ved noen enheter også med fakultetsdirektører, kontorsjefer og seksjonsledere.

Revisjonen skulle vært gjennomført i 2009, men ble utsatt til 1. kvartal 2010 pga ad hoc oppdrag. Den ble påbegynt i 1. kvartal, men igjen utsatt pga nytt ad hoc-oppdrag.

REVISJONSGJENNOMGANGEN

UNIVERSITETSLEDELSEN - REKTOR OG UNIVERSITETSDIREKTØR

Rolle- og ansvarsdelingen mellom rektor og universitetsdirektør er beskrevet i Universitets- og Høgskoleloven. Det skilles mellom faglig og administrativt ansvar. Temaer i revisjonen har vært hvordan oppgavene fordeles, og hvem som skal utøve personalansvaret.

Fra dekanene (herunder museumsdirektørene) har det kommet til uttrykk en viss usikkerhet mht hvordan oppgavene er fordelt mellom rektor og universitetsdirektør. Samtidig gir man uttrykk for at dette ikke er noe stort problem i det daglige.

Uklarheten om oppgavefordelingen har sin årsak i at det ikke alltid er et skille mellom det administrative og det faglige. Det glir over i hverandre. Så vel tekniske som administrative forhold kan påvirke forskning, undervisning og formidling.

Det essensielle er det faktum at rektor og universitetsdirektør er godt samkjørte og at de er enige om retning og mål. Og så kan det i enkelte tilfeller være viktig å formidle hvem som har hovedansvaret for saker som ikke opplagt er ”administrasjon” eller ”faglig”.

Når det gjelder utøvelse av personalansvar overfor dekanene så er det tilnærmet unisont at de betrakter rektor som sin leder, og at det er rektor som er ansvarlig for gjennomføring av medarbeidersamtaler. Det er også i tråd med rektors vurdering.

Tidligere har det (etter hva som kom fram i revisjonen) blitt gjennomført medarbeider der både rektor og universitetsdirektør har vært til stede; alternativt separate medarbeidersamtaler med rektor og universitetsdirektør.

EIRs anbefaling er at det i alle tilfeller gjennomføres én medarbeidersamtale under fire øyne.

DEKANMØTET

Dekanmøtet er en meget viktig arena for informasjons- og kommunikasjonsflyten mellom universitetsledelsen og fakultetene; vi viser til Administrasjonsreglementet **5.13: Funksjonsbeskrivelse for dekanmøtene**.

Dekanmøtene er rådgivende og en arena for drøfting av viktige mål, prioriteringer og strategier for universitetets virksomhet samt gjennomføring og oppfølging av disse. Dekanmøtet skal bidra til erfaringsutveksling, informasjonsspredning og gjensidig støtte og råd mellom deltagerne. Som deltagere i dekanmøtet skal dekanene ta ansvar for utvikling og drift av universitetet som helhet, men samtidig bidra til at forskjellige perspektiv som følge av fakultetenes ulikheter kommer fram.

Tilbakemeldingene fra dekanene er at møtet fungerer i samsvar med formålet, og at møtene er mer strategiske enn tidligere. Det er positivt at rektor trekker klare konklusjoner etter diskusjonene, men det kan bli liten tid til erfaringsutveksling. Det har sin årsak i at møtene er "for store"; dvs. det blir påpekt at det er et for stort innslag av fagdirektører/saksbehandlere fra fagavdelingene.

FAKULTETENE – MUSEENE

Samtlige fakulteter har et "Styrings- og administrasjonsreglement" som gir en beskrivelse av roller, ansvar og myndighet. Det gjelder fakultetsstyre, dekan, prodekan(er), råd/utvalg og fakultetsdirektør. Vi har kunnet konstatere at for enkelte fakulteter har det vært behov for mindre oppdateringer, men det har vi tatt opp i hvert enkelt tilfelle.

Reglementet gir en god og tilfredsstillende beskrivelse av ansvar og myndighet for så vel dekan som prodekaner og fakultetsdirektører. Videre er fullmakter til dekaner og fakultetsdirektører stort sett formalisert på en tilfredsstillnde måte, men ved enkelte fakulteter og ved museene er det behov for en ajourføring. Dette er formidlet i revisjonen; eller noen av enhetene har tatt det opp på eget initiativ.

Samtlige dekaner opplever at reglementet gir en god beskrivelse av roller, ansvar og myndighet, og at det er greit å forholde seg til.

Vi viser imidlertid til ovenstående i forhold til oppfatningen om rolle- og ansvarsfordelingen mellom rektor og universitetsdirektør.

FAKULTETS- OG MUSEUMSSTYRENE

Fakultetsstyrene og museumsstyrene er også beskrevet i Administrasjonsreglementet i Reglementshåndboken. I tillegg viser vi til Reglementshåndbokens punkt 5.2 Forretningsorden for styringsorganer ved UiO.

Fakultets- og museumsstyrene treffer sine beslutninger etter delegasjon fra, og på vegne av universitetsstyret. Det fremgår klart at *"dekanen er ansvarlig overfor rektor i alle saker som ikke er tillagt universitetsdirektørens ansvarsområde ihht universitets- og høgskolelovens § 15. I de sakene er dekanen ansvarlig overfor universitetsdirektøren,"*

Det går imidlertid ingen styrings- eller rapporteringslinje mellom universitetstyret og fakultets- og museumsstyrene.

EIR opplever at det er uklart hvem fakultets- og museumsstyrene er ansvarlige overfor, og vi mener dette er en problemstilling som bør klargjøres.

Uten unntak har styrene ved fakultetene og muséene påtatt seg en overordnet/strategisk rolle i tråd med Administrasjonsreglementet.

FAKULTETSDIREKTØRENE

Fakultetsdirektørenes rolle har endret seg betydelig etter innføringen av enhetlig ledelse. Videre er det en allmen oppfatning [blant fakultetsdirektørene] at direktørnettverket er svekket. Det innebærer at styringssignalene fra universitetsledelsen ikke blir like tydelige.

Da EIR for fem år siden reviderte konsekvensene av innføring av enhetlig ledelse, pekte vi på at: ”…… *administrative ledere [fakultetsdirektører ogkontorsjefer] har mistet oppgaver, og ikke minst arenaer; noe som har endret hverdag og informasjonstilgang.”* Vi kunne da konstatere at dette hadde skapt frustrasjoner, og det gjelder fortsatt.

Vi vil derfor gjenta anbefalingen fra revisjonen av ”enhetlig ledelse” [i 2005] om at det er viktig at fakultetsdirektørenes og kontorsjefenes funksjoner klargjøres og ivaretas.

FAGAVDELINGENE

Det er et paradoks at mens dekanenes og fakultetenes roller, ansvar og myndighet er godt beskrevet er situasjonen helt annerledes for fagavdelingene i Sentraldaministrasjonen (SA).

Med unntak av Enhet for intern revisjon, har ingen av fagavdelingene noen beskrivelse av hvilket ansvar og hvilken myndighet den har i forhold til det øvrige universitetet. De aller flest sier at man forholder seg til det som var opplyst i kunngjøringsteksten i forbindelse med at de søkte den aktuelle stillingen.

Det var en beskrivelse av fagdirektørers ansvar i Administrasjonshåndboken, men OPA trakk det tilbake sent i 2009 fordi innholdet var utdatert.

EIR opplever at det er et behov for en tydelig beskrivelse av ansvar og myndighet; og det etterlyses en FELLES STRUKTUR på hva fagenhetene har ansvar for.

Det er områder hvor fagavdelingen ivaretar og følger opp lover, forskrifter og retningslinjer, men det hersker også usikkerhet mht. når man kan gripe inn og med hvilken myndighet.

Fravær av formell dokumentasjon på ansvar og myndighet medfører problemer i samhandlingen mellom fagavdelingene og i forhold til fakultetene.

EIR anbefaler at det utarbeides en ansvars- og myndighetsoversikt som gir en felles struktur, og at det utarbeides stillingsinstrukser for fagdirektørene.

FAGAVDELINGENES RELASJONER TIL FAKULTETENE

Gjennom revisjonen har det framkommet at det er betydelige utfordringer i forholdet mellom fagavdelingene og fakultetene. Noen av utfordringene kan henføres til saksbehandlingsrutiner, hvilket servicenivå man kan forvente, hvilken kompetanse fagavdelingene skal ha. Vi viser til siste avsnitt i rapporten; ANNET.

Vi har kunnet konstatere at det er stort sprik mellom dekanene mht. hvordan man vurderer fagavdelingenes ansvar og myndighet, svarene varierer:

”Fagavdelingene har ingen instruksjonsmyndighet overfor fakultetene”

”Fagavdelingene har rett til å gi instruksjoner, men det er uklart hvilken myndighet de har”

”Noen av dem [fagavdelingen] opptrer som om de skulle ha instruksjonsmyndighet”

Ved samtlige fakulteter og ved begge muséene opplevde vi usikkerhet mht hvilken myndighet fagavdelingen har.

Det har det siste året også vært konkrete saker som har skapt motsetninger mellom fagavdeling og fakulteter. EIR er av den oppfatning at uklare ansvars- og myndighetsforhold medvirket til det.

At dekanene/fakultetene er usikre på hvilken myndighet fagavdelingene har, er naturlig i og med at dette heller ikke er tilstrekkelig klart blant fagdirektørene.

Derfor gjentar vi anbefalingen om at: **det utarbeides en ansvars- og myndighetsoversikt [for fagavdelingene] som gir en felles struktur, og at det utarbeides stillingsinstrukser for fagdirektørene.**

HOVEDKONKLUSJON FOR REVISJONEN

Fullmakter, ansvar, roller og myndighet er tilfredsstillende beskrevet og formalisert for universitetsledelsen og fakultetene. For fagavdelingene er disse forholdene derimot ikke tilfredsstillende beskrevet og formalisert. Dette medfører at samspillet mellom fakulteter og fagavdelinger ikke er så tillitsfullt, og ikke fungerer så godt som det burde.

Det viktigste tiltaket vil være at det utarbeides en ansvars- og myndighetsoversikt for fagavdelingene og som gir en felles struktur, og at det utarbeides stillingsinstrukser for fagdirektørene.

ANNET

Gjennom revisjonsarbeidet kom det fram misnøye fra flere fakulteter mht hvordan samarbeidet med fagavdelingene fungerer:

Det ble pekt på:

- Sene svar på henvendelser
- Henvendelser blir ikke besvart
- Kompetanseproblematikk
- Har liten forståelse for fakultetenes utfordringer

I revisjonen luftet vi muligheten for at det skulle etableres et service-nivå for fagavdelingene. Dette ble stort sett positivt mottatt, men det ble også påpekt at UiO ville komme langt om man etterlevde de regler/standarder som ligger til grunn for saksbehandling i staten. EIR vil komme tilbake til denne saken over sommeren.

I EIRs årsplan for 2010 er forholdet mellom fagavdelingene og fakultetene ført opp som et revisjonsområde. Revisjonen av fullmakter, roller, ansvar har bekreftet behovet for å se på dette området. Flere fakultetsledere; langt de fleste, ga uttrykk for misnøye mht hvilken service fagavdelingene yter.

Dette kan ha sammenheng med at man er usikre på hvilket ansvar og hvilken rolle fagavdelingene skal ha. Kombinasjonen mellom å yte service, gi råd og å ha en kontrollfunksjon er krevende, og det krever en klargjøring av roller, ansvar og myndighet.

S. Svanberg — Rev.sj

M. Opsal — Seniorrådgiver