

Til:

EL Enhet for lederstøtte

Dato: 25.05.2016

Saksnr.: 2016/4546 EIRIHAAK

SAB 4 - Høringsuttalelse fra Det juridiske fakultet

Vi viser til invitasjonen til å komme med høringsuttalelse om SAB 4 rapporten «En organisasjons- og beslutningsstruktur som understøtter UiOs strategiske mål», datert 11. april 2016.

Det juridiske fakultet ønsker med denne høringsuttalelsen å kommentere de delene av SAB 4s rapport som vi finner viktigst. Uttalelsen bygger på et allmøte for alle ansatte 9. mai, skriftlige innspill fra Institutt for kriminologi og rettssosiologi, Institutt for privatrett, Institutt for offentlig rett og Nordisk institutt for sjørett, samt behandling i fakultetsstyret 23. mai. Fakultetet er også innforstått med at grunnenhetene og ansatte kan sende egne uttalelser direkte til UiO sentralt.

Det juridiske fakultet er et profesjonsfakultet der omlag 70 prosent av ressursene går til undervisning og forskning tilknyttet profesjonsstudiet og dette er styrende for vår organisasjons- og beslutningsstruktur. Fakultetet har fem grunnenheter, et senter for fremragende forskning og en fakultetsadministrasjon. Hovedtyngden av studie- og eksamensadministrasjonen, samt personal- og økonomiforvaltningen er sentralisert til fakultetsadministrasjonen. I henhold til tall fra Database for statistikk om høgre utdanning (DBH) fra høsten 2015 har fakultetet totalt ca. 350 årsverk, hvorav 180 vitenskapelige, og drøyt 4000 studenter.

Det juridiske fakultet ser positivt på at UiO setter i gang prosesser som fremmer refleksjon over hva slags universitet vi er, og hvordan vi ønsker å utvikle universitetet vårt. Rapporten fra SAB 4 inneholder, etter fakultetets mening, mye bra som det er uproblematisk å slutte seg til. I sin rapport legger imidlertid ikke SAB 4 opp til noen overprøving av hverken den opprinnelige SAB rapporten «Build a Ladder to the Stars» eller UiOs Strategi 2020. Virkelighetsbeskrivelsen i de to sistnevnte dokumentene aksepteres som grunnlag for anbefalingene i rapporten fra SAB 4.

For det første er fakultetet av den oppfatning at rapporten «Build a Ladder to the Stars» i for liten grad hensyntar verdifulle prinsipper i det norske utdanningssystemet. Eksempelvis skal utdanning i Norge være tilgjengelig for alle uavhengig av økonomi, noe som medfører at UiO og andre norske universiteter har dårligere økonomiske rammebetingelser enn utenlandske universiteter som SAB ønsker å sammenligne oss med. For det andre mener Det juridiske fakultet at forholdene ikke er så dårlige som dokumentene gir inntrykk av. UiO ligger eksempelvis ganske godt an ut fra flere av KDs parametere som publisering, sitering, EU-finansiering og studentutveksling, og utviklingen går i riktig retning til tross for at vi er et typisk breddeuniversitet. For det tredje har ledere på de tre



Administrasjonsseksjonen
Kontoradr.:

Telefon: 22 85 50 50
Telefaks: 22 85 98 40
postmottak@jus.uio.no
www.jus.uio.no

øverste nivåene, og særlig på nivå 1 og 2, allerede store formelle fullmakter og i mange tilfeller stor reell påvirkningskraft. Den aktive lederen har, etter fakultetets syn, ikke så dårlige arbeidsvilkår som SAB-leseren kan få inntrykk av.

Det juridiske fakultet er ikke enig i virkelighetsbeskrivelsen om at UiOs nåværende organisasjons- og beslutningsstruktur er et vesentlig hinder for suksess. Dette betyr ikke at det ikke er rom for forbedringer i en så stor og kompleks organisasjon som UiO. Fakultetet mener imidlertid at forbedringene kan gjøres gjennom justeringer og tilpasninger i tråd med SAB 4s anbefalinger, snarere enn gjennom så gjennomgripende endringer som arbeidsgruppen på enkelte punkter foreslår.

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

a) Prioritering av kvalitet ved fordeling av interne midler til forskning/prosjekter?

Det juridiske fakultet forutsetter at kvalitet i forskning og undervisning er grunnleggende for UiOs virksomhet, og at alle nivåer må strebe etter å opprettholde og forbedre denne kvaliteten.

UiO må hele tiden arbeide for økte ressurser til forskning og undervisning og må kontinuerlig utvikle seg og skape en organisasjon som best mulig legger til rette for at våre forskere kan nå opp i konkurransen om eksterne forskningsmidler, både nasjonalt og internasjonalt

b) Rekruttering av vitenskapelige?

Det juridiske fakultet er enig i at tilsetninger i vitenskapelige stillinger ofte kan bli for tidkrevende, og også vi har mistet gode kandidater på grunn av lange rekrutteringsprosesser. Særlig viktig er det å redusere den passive tidsbruken, all tidsbruk bør være enten faglig eller juridisk begrunnet. Fakultetet støtter derfor tiltakene som SAB 4 foreslår for raskere tilsetninger gjennom bedre planlagte rekrutteringsprosesser, endringer i innstillingsmyndigheten og klarere beskrivelser av hva bedømmelseskomiteer skal vurdere. Disse tiltakene bør være uproblematiske ettersom vi selv har kontroll med dem. Derimot kan tidsbruk i bedømmelseskomiteer fortsatt være en utfordring da det til faste vitenskapelige stillinger kreves ekstern representasjon, både fra en annen norsk institusjon og fra en utenlandsk institusjon, i bedømmelseskomiteer.

Vi støtter også forslaget om å justere mandatet til universitetsstyrets tilsetningsutvalg (TU) slik at TU blir et organ dels for prinsipielle avklaringer og dels som en siste klageinstans. TUs rolle vil da bli tydeligere, og samtidig vil dette i noen saker kunne redusere tidsbruk i tilsetninger når sakene kan sluttbehandles på fakultetsnivå.

Det juridiske fakultet støtter også SAB 4s betraktninger om og tiltak for rekruttering og karriereutvikling for yngre forskere. Langvarig midlertidighet blant vitenskapelige er en utfordring for UH-sektoren. Som landets neststørste forsknings- og utdanningsinstitusjon bør UiO være en pådriver for å gjøre UH-sektoren generelt og universitetet spesielt til en attraktiv arbeidsplass for

yngre forskere. Rapporten fra SAB 4 peker på flere viktige tiltak for bedre ivaretagelse av midlertidig vitenskapelige, som forutsigbarhet i stillingsutlysninger, karriereplaner og mentorordninger. Dette arbeidet krever en innsats fra alle nivåer i organisasjonen, fra tilrettelegging og utvikling av systemer og rutiner på mer overordnede nivåer og ned til oppfølgingen fra nærmeste leder.

c) Rekruttering av ledere?

Det juridiske fakultet mener at valgte ledere bør være utgangspunktet for de tre øverste nivåene. Valg vil, etter fakultetets syn, best ivareta grunnleggende universitetsverdier som legitimitet nedenfra og lojalitet til dem man leder, samt kunnskap om universitets- og fakultetskultur. Fakultetet oppfatter det også som positivt at vitenskapelige i perioder har lederverv for så å gå tilbake til sine ordinære stillinger. Dette sikrer ikke bare kunnskap om organisasjonen i ledelsen, men betyr også at UiO beholder ledelseskompetansen i organisasjonen, noe som igjen kan til kan bidra til bedre forståelse for ledelse. Den manglende beslutningsevnen og gjennomføringskraften som SAB peker på, bør motvirkes gjennom tydelige mandater og klare stillingsbeskrivelser til våre valgte ledere heller enn å ansette lederne.

Fakultetet vektlegger at universitetets egenart ligger i akademisk frihet, universitetsdemokratiet og kollegiestyre. Fri og uavhengig forskning er grunnsteinen i dette, og UiOs viktigste ressurs er de vitenskapeliges store engasjement for sine arbeidsfelt. En god ledelse må være i stand til å gjenkjenne og reagere på faglig potensial og faglige utfordringer, og også ha forutsetninger til å gripe inn i eller styre byråkratiske prosesser og standardiserte strukturer på en måte som er faglig formålstjenlig. Dette taler for at lederen bør velges blant de vitenskapelig ansatte.

Det er vanskelig å se argumenter for at en ansatt ledelse best kan ivareta forskergleden og nysgjerrigheten. Fakultetet savner undersøkelser som sannsynliggjør at ansatt ledelse er best på dette punktet. Videre er det med ansatt leder og valgt styreleder usikkerhet knyttet til hvor lederen kommer fra og hvor lederen skal etterpå. Hvis UiO bare er et karrieremessig mellomspill, kan det føre til løsninger som ikke er heldige for universitetet og fakultetet.

Når dette er sagt, kan ingen strukturer garantere gode ledere og det er selvfølgelig uheldig at bare én kandidat stiller til valg. Det juridiske fakultet mener imidlertid at det også her er mulig å oppnå gode resultater med enklere grep og justeringer. For det første bør UiO fortsette å dyrke frem gode ledere gjennom å videreføre og videreutvikle opplæringstiltak og programmer som eksempelvis forskningslederprogrammet, opplæring av nye ledere ved UiO og dekanskolene. Det er herunder også viktig å definere hva god ledelse ved UiO er og fremheve viktigheten av gode lederne.

For det andre, og i tråd med hybridmodellene som beskrives av SAB 4, bør det utvikles stillingsbeskrivelser med kvalifikasjonskrav for rektor, dekan og instituttleder. Samtidig bør det innføres valgkomité på nivå 1, og valgkomiteens mandat må tydeliggjøres og eventuelt også utvides, eksempelvis i retning av at de mer aktivt søker etter kandidater og kanskje at de må foreslå flere kandidater til hvert verv. Det må også vurderes om og eventuelt hvordan rekrutteringsgrunnlaget

ved valg av ledere kan utvides. Valgkomiteer vil med dette kunne få tydeligere kriterier vurdere egnede kandidater ut fra, og velgerne vil få flere kandidater å velge mellom.

2) Tiltak for tettere og mer effektiv samhandling mellom styringsnivåene

a) To vertikale samhandlingsstrukturer?

Det juridiske fakultet finner beskrivelsen av de vertikale strukturene uklare. Vi tolker dem imidlertid som én struktur for undervisning og én for forskning, og poenget må være at kommunikasjonen går begge veier innenfor strukturene. Fakultetet anbefaler å ha pro- eller viserektorer dedikert til henholdsvis undervisning og forskning, men forutsetter at disse velges som del av rektorteamet. Dette tilsvarer fakultetets organisering med studie- og forskningsdekan. Vi mener at en slik organisering også på nivå 1 vil medføre en klarere struktur med tydeligere ansvarsfordeling innad i den faglige ledelsen.

Det juridiske fakultet mener at samhandling mellom enheter og nivåer ved UiO er viktig både for å utnytte våre samlede ressurser best mulig og for å skape god forskning og undervisning. Samtidig er det strukturer som vanskeliggjør slik samhandling, og disse må identifiseres og brytes ned. Fakultet ser i denne sammenhengen også behovet for politisk styring av enkelte sentrale områder, og vi er positive til de tverrfaglige satsningene og bidrar i både UiO: Energi og UiO: Norden. UiO må imidlertid påse at de store satsningene ikke går på bekostning av undervisningen eller den frie og uavhengige forskningen. Det er derfor viktig å finne et balansepunkt innenfor og mellom disse to vertikale strukturene slik at de styrker og ikke fortrenger hverandre.

b) Enhetlig ledelse på nivå 1?

Det juridiske fakultet mener at valgt dekan og instituttleder og enhetlig ledelse fungerer bra på nivå 2 og 3, og vi ser at det kan være utfordringer med todelt ledelse på nivå 1 i enkelte saker. Som nevnt i punktet over, mener fakultetet at ansvarsfordelingen i ledelsen på nivå 1 kunne ha vært tydeligere, og vi tror at enhetlig ledelse også ville ha bidratt til dette. Slik vi oppfatter rapporten fra SAB 4, forutsetter imidlertid enhetlig ledelse på nivå 1 ansatt rektor og styreleder oppnevnt av Kunnskapsdepartementet. Vi synes det er beklagelig at Kunnskapsdepartementet har satt en slik begrensning for universitetene. Vi mener at valgt rektor er det beste for UiO, samtidig som enhetlig ledelse også på nivå 1 ville være en god organisasjonsstruktur.

c) Vurdering av UiOs organisering?

Det juridiske fakultet ønsker å beholde dagens fakultetsstruktur, da vi mener at denne godt reflekterer studieprogrammene ved UiO. Likevel er det rom for forbedringer, særlig med hensyn til å forenkle samhandlingen mellom nivåer og enheter. I en vurdering av dagens organisering med sikte på å fremme effektive og åpne beslutningsprosesser må vi stille oss spørsmål som:

- Hvordan kan vi utnytte våre ressurser best mulig?
- Hvordan kan vi styrke kulturen for samhandling?

- Hvilke hindringer for informasjonsdeling, samarbeid og diskusjon finnes, og hvordan kan disse fjernes?

I dette arbeidet ser fakultetet det også som naturlig at møtestrukturen justeres, og vi har forståelse for universitetsledelsens behov for og ønske om å ha et balansert og effektivt rådgivende organ. Vi har heller ikke sterke motforestillinger mot å vurdere om dekanmøtet kan utvikles i denne retningen. Men UiO må da samtidig vurdere om og eventuelt hvordan dette styrker åpne beslutningsprosesser, som også er et mål.

Som nevnt allerede i innledningen, er fakultetets organisasjon bygd opp med utgangspunkt i at vi i hovedsak er et profesjonsstudium. I dette ligger det også at vår organisering ikke nødvendigvis passer for alle andre fakulteter, og heller ikke at andre fakulteters organisering passer for oss. Det juridiske fakultet er dermed enig i SAB 4s vurdering om det store mangfoldet ved UiO krever differensierte organisatoriske løsninger. Det vil ikke være mulig å komme frem til en enhetlig norm for organisering av fakulteter og institutter.

3) Manøvreringsevne gjennom større økonomisk handlingsrom for ledere og styret på alle nivåer i organisasjonen

Det juridiske fakultet mener at universitetsledelsens manøvreringsevne gjennom større økonomisk handlingsrom må differensieres ut fra hva slags type saker det er snakk om. Fakultetet ser for seg i hvert fall tre ulike type saker som må diskuteres: 1) Infrastruktur, 2) tverrfaglighet og 3) fordeling av forskningsmidler.

Etter fakultetets syn, bør det settes av midler sentralt ved UiO til infrastrukturelle investeringer, som eksempelvis vedlikehold av UiOs bygg. Videre er det også rimelig at noe midler settes av til tverrfaglighet innenfor store og viktige forskningsområder, men uten at dette går på bekostning av primærvirksomhetens forutsigbarhet.

Fakultetet mener derimot at rektoratet og universitetsstyret ikke skal gis større økonomisk handlingsrom til omfordeling av forskningsmidler. Prinsipielt er vi av den oppfatning at ressursene bør være der primærvirksomheten – undervisningen og den frie forskningen – foregår. Mer ressurser sentralt og fordeling ut fra prioriteringer kan skape mer byråkrati gjennom søknadsprosesser og tildelinger, og dermed også stjele ressurser fra primærvirksomheten.

Vi mener at dagens ordning gir et forholdsvis bra handlingsrom på de tre øverste nivåene, og særlig på nivå 1 og 2. Disse nivåene har allerede store formelle fullmakter og i mange tilfeller stor reell påvirkningskraft og handlingsrom. Midlertidig økt handlingsrom kan eventuelt gis til ett eller flere ledernivåer i noen budsjettår der store planlagte oppgaver venter. Fakultetet støtter derfor heller ikke forslaget om generelt å bedre det økonomiske handlingsrommet til ledere på nivå 2 og 3.

Oppsummering og prioritering videre

Flere av tiltakene som anbefales i SAB 4s rapport vil medføre en sterkere sentralisering ved UiO og mer politisk kontroll og innflytelse til Kunnskapsdepartementet. Dette gjelder særlig forslagene om ansatt rektor, styreleder oppnevnt av Kunnskapsdepartementet og avsetning av mer midler til nivå 1 til strategiske satsninger. Det juridiske fakultet mener at Nærhetsmodellen som ble vedtatt i prosessen Internt handlingsrom, er den beste for å oppnå god forskning og undervisning. Vi støtter derfor ikke tiltak som medfører mer sentralisering og sterkere politisk kontroll og innflytelse.

Det juridiske fakultet støtter derimot tiltakene beskrevet under rekruttering av vitenskapelig ansatte fullt ut, og mener at disse bør gjennomføres så fort som mulig.

Videre mener vi at UiO vil ha mye å hente på å myke opp en del strukturer dels for å utnytte ressursene våre best mulig og dels for å forenkle samhandling på tvers av både enheter og nivåer. Dette kan knyttes til tiltakspakkene som er beskrevet under både To vertikale samhandlingsstrukturer og Vurdering av UiOs organisering.

Til slutt anbefaler fakultetet at UiO ser på muligheter for å forbedre valgmodellene gjennom hybridløsninger, stillingsbeskrivelser med kvalifikasjonskrav for ledere på de tre øverste nivåene, innføring av valgkomité på nivå 1, samt tydeliggjøring og eventuelt utvidelse av valgkomiteenes mandat.

Med hilsen

Dag Michalsen
dekan

Benedicte Rustad
fakultetsdirektør

Dette dokumentet er godkjent elektronisk ved UiO og er derfor ikke signert.

Saksbehandler:
Eirik Haakstad
+4722859331, eirik.haakstad@jus.uio.no