



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

Til Styret ved Norsk senter for menneskerettigheter  
Fra Direktøren

---

**Sakstype:** Diskusjonssak  
**Møtesaknr.:** 14/2010 A1  
**Møtenr.**  
**Møtedato:** 02.09.10  
**Notatdato:** 27.08.10  
**Arkivsaksnr.:**  
**Saksbehandler:** Nils Butenschøn, direktør

---

**SAKSTITTEL:** Status for Organisasjonsgjennomgangen

**Henvising til lovverk, plandokumenter og tidligere behandling i styret:**

Saken har vært et fast punkt på styrets dagsorden siden januar 2009

**Hovedproblemstillinger i saken:**

Direktørens oppsummering av OG-arbeidet og forslag til videre oppfølging .

**Organisasjonsgjennomgangen – en oppsummering per september 2010.**

Direktørens oppsummering av organisasjonsgjennomgangen kan sammenfattes i følgende punkter:

- Organisasjonsgjennomgangen har ikke avdekket behov for grunnleggende endringer i SMRs formelle struktur når det gjelder organer og stillingskategorier. Dette vil kunne stille seg annerledes når konklusjonene på offentlige gjennomgangen av vår rolle som nasjonal institusjon for menneskerettigheter (NI) foreligger i 2011.
- Det vil være behov for en gjennomgang og ajourføring av SMRs vedtekter, både mht forholdet mellom de ulike nivåene som omhandles og evt. rollen som nasjonal institusjon. Det foreslås at vi kommer tilbake til dette når NI-gjennomgangen er fullført, og sett i sammenheng med videre drøftelser med fakultets- og universitetsledelse om SMRs fremtidig forankring på universitetet.
- OG-prosessen, inkludert tre samlinger av alle ansatte utenfor våre kontorlokaler og arbeidet i flere arbeidsgrupper over tid, har i seg selv virket bevisstgjørende med hensyn til å klarlegge styrker og svakheter i organisasjonen og den enkeltes rolle og ansvar. Direktøren vil, med utgangspunkt i kontorsjefens notat om ansvars- og rollefordeling (vedlagt dette notatet), minst en gang per semester innkalle ledergruppen og de ansattes representanter i styret for en løpende dialog om status, utfordringer og løsninger på disse områdene.
- Ikke alle problemer i en organisasjon som SMR kan forhindres eller løses ved strikt regel anvendelse i formelle prosedyrer. I det daglige er det like viktig å sikre god og naturlig informasjonsflyt (vertikalt og horisontalt) og at sosiale møteplasser for alle ledd er tilgjengelige. Det må lages rutiner for å sikre dette bedre for fremtiden.
- Fagutvikling og forskningsledelse i en så sammensatt organisasjon som SMR må være aktiv og forholde seg til de mange eksterne nettverkene som SMR-ansatte er involvert i, både rent akademiske og de mer anvendte. Dynamikken i arbeidet krever at det må drives av ansatte med et sterkt faglig engasjement og at organisasjonen legger forholdene best mulig til rette for det. Samtidig er det nødvendig med koordinerende ledelse og institusjonelle prioriteringer. Etablering av fire bredt sammensatte tematiske faggrupper er et svar på denne utfordringen som direktøren har store forhåpninger til.
- Flere av de prosessene som det har vært arbeidet med i løpet av OG-prosessen må "landes" i løpet av høsten 2010. Det gjelder faggruppeorganiseringen, gjennomgang av stillingskategorier og den interne informasjonsflyten. Det foreslås derfor at endelig punktum for OG'en settes senest på siste styremøte i 2010.



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

### OG-arbeidet i 2010.

I 2010 har oppfølgingen av rapporten fra organisasjonsgjennomgangen vært direktørens ansvar i nær dialog med styret, kontorsjef, arbeidsgruppen for OG og eksterne organisasjonskonsulent.

Arbeidsområdene har vært definert i åtte utviklingsbehov (se matrise). Når det gjelder det interne utviklingsarbeidet har vi hatt et todelt hovedfokus. Dels har vi arbeidet med strategispørsmål knyttet til hvordan forskning og programvirksomhet kan organiseres på en måte som sikrer best mulig faglig utbytte for begge grupper og synergier for SMR, dels er det satt i gang et arbeid for mer i detalj å tydeliggjøre ansvars- og rollefordelinger på ulike nivåer i organisasjonen, spesielt i forholdet mellom direktør, kontorsjef og andre mellomledere. I tillegg har det vært jobbet med styrking av ledelsesfunksjoner samt hvordan internkommunikasjon og sosialt miljø kan fremmes.

Direktør og kontorsjef har delt hovedansvaret for fremdriften i arbeidet og den eksterne organisasjonskonsulenten har bidratt med tilrettelegging av ansattesamlinger og møter i arbeidsgruppa for OG'en. Arbeidet har vært gjennomført parallelt med andre omfattende prosesser knyttet til SMRs eksterne relasjoner og som i større eller mindre grad vil påvirke SMRs fremtidige struktur og arbeidsform. Det gjelder i første rekke prosessen med fakultets- og universitetsledelse med sikte på avklaringer omkring tilknytningsformer og finansieringsansvaret for SMR, den offentlige gjennomgangen av SMRs rolle som nasjonal institusjon for menneskerettigheter, samt prosessen med Utenriksdepartementet om videreføring av rammeavtalen med departementet. I tillegg har vi forsøkt å opprettholde ordinær drift så godt som mulig. Sett fra ledelsens synspunkt har utfordringen da vært å bygge nye veier samtidig som ordinær trafikk skal gå sin gang. Det har i perioder uunngåelig medført ekstra belastninger på ledelse og administrasjon, og skapt forsinkelser. Med omdisponering av ressurser og midlertidig omorganisering av stillinger har situasjonen etter direktørens oppfatning ikke hatt store negative konsekvenser for gjennomføringen av SMRs oppgaver.

På styremøtet 6. mai og i e-post til styret 1. juli (se vedlegg) har direktøren informert om status for arbeidet med oppfølgingen av OG. I det følgende vil det derfor bare meget kort bli gitt en ajourføring samt en mer oppsummerende kommentar fra direktøren. For vårsemesteret ble det satt opp følgende plan for utviklingsarbeidet:

	Utviklingsbehov	Aktivitet	Ansv.	
1	Strategiutvikling. Faglig spissing og mer helhetlig strategi for SMR.	Reformulere og nyutvikle faglig strategi for SMR. Ansattsamlinger 5/3 og 9/6. Formulere og utvikle tematiske grupper. FU og PU 21/4 og 4/5	Nils	Jan-mar.  Mar.-jun.
2	Kvalitet og produktivitet i forskning og programmer.	Sees på kort sikt ifht strategi og organisering. På lenger sikt vurderes ytterligere tiltak	Nils	
3	Avklare UiOs institusjonelle eierskap og tilknytning for SMR.	UiO sentralt utreder alternative tilknytningsformer for SMR/NI, finansiering, styrets rolle etc. Møte med UiO /2 og 20/5.	Nils	Ultimo mai
4	Avklare NI-rollen: ▪ Skape klarhet. ▪ Reorganisere.	UD-ledet utredning. SMR har levert utkast til oppdragsbeskrivelse. SMR-internt aktiviteter parallelt med utredningen.	Kristin	Aug.-sep.
5	Overordnet organisasjonsstruktur for SMR. Bedre styring/ledelse og faglig integrasjon. (På lang sikt).	Videreutvikle modellene fra strategiseminar 5/3 ▪ Notat om modeller ▪ Case-diskusjoner i mindre grupper ▪ Intervjuer/samtaler ▪ Arbeidsgruppa	Jan Henrik	Apr.-jun.
6	Tydeliggjøring av roller, ansvarsfordeling og rutiner. (På kort sikt).	Lage en oversikt over dagens situasjon. "Hvor trykker skoen?" Iverksetting av umiddelbare tiltak. Tiltak besluttet i Ledergruppe/Styret der	Daniel	mai-jun.



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

		det trengs.		
7	Styrking av lederskap.	Utvikling av ledergruppas arbeidsformer og funksjonsmåte. Individuelt utviklingsfokus.	Jan Henrik	Løpende
8	Sosialt miljø, kulturtiltak, bedring av sosiale møteplasser.	AG avklarer forventninger og tiltak Vurderer behovet for spesifikk arbeidsgruppe på dette tema	Daniel	mai-jun.

**Ad 1-2:** Det har tidligere vært grundige diskusjoner i styret om revisjon av forskningsstrategien. Det sentrale i et OG-perspektiv er hvordan SMRs samlede faglige aktivitet kan organiseres på en best mulig måte med sikte på å fremme kvalitet, produksjon og synergier mellom ulike faglige aktiviteter. Et tilbakevendende tema på SMR er forholdet mellom forskning og programvirksomhet, gitt at programmene besitter og utvikler kunnskap og kompetanse av stor betydning for forskningen og vice versa. Dette har det vært arbeidet med i forb.m. ansattesamlingene i mars og juni, og den eksterne konsulenten har bidratt fra sitt synspunkt. Dette har utløst mye positiv energi i staben og direktøren har oppfordret til etablering av tematiske faggrupper der både vitenskapelig ansatte og programansatte kan delta ut fra en felles faglig interesse. Gruppene skal være mest mulig selvdrivet, men under kompetent faglig ledelse og i nær dialog med senterledelsen. Hver gruppe utarbeider faglige planer inkludert muligheter for finansiering, publisering, nettverksbygging etc. Fire slike grupper er nå under etablering under følgende overskrifter (med ledelse i parentes):

1. Human Rights in Constitutions. Har en særlig innretning mot Grunnlovsjubileet i 2014 og arbeidet i Stortingets grunnlovsutvalg (Jan Helgesen/Malcolm Langford);
2. Human Rights and Conflict. Dekker felt som Transitional justice, International Criminal Law og International Humanitarian Law (Jemima Garcia Godos/Knut Asplund);
3. Human Rights and Diversity. Dekker mr-utfordringer knyttet til minoritet/majoritet og flerkulturell sameksistens (Ingvill Plesner/Maria Lundberg);
4. Human Rights and Development. Dekker MR i utviklingsprosesser med særlig fokus på ØSK-rettigheter (Bård Anders Andreassen).

Direktøren har utlyst såkornmidler som gruppene kan bruke til å komme i gang med arbeidet, og vil sammenkalle til et første koordinerende møte med gruppene medio desember for å drøfte progresjon og planer.

**Ad 3:** Det vises til direktørens e-post til styret av 1. juli, punkt 1. (jfr vedlegg).

**Ad 4:** Det vises til direktørens epost til styret av 1. juli, punkt 2 samt notat fra Kristin Høgdahl (jfr vedlegg 14/2010 A2).

**Ad 5:** Organisasjonskonsulent Jan Henrik Bjørnstad vil på styremøtet 2/9 gi en kort orientering under dette punktet.

**Ad 6:** Arbeidet med å lage en oversikt over roller og ansvarsfordeling i ledelsen av SMR har vært delegert til kontorsjefen som leverte sitt notat til direktøren 27. august. Kontorsjefen kommer her også med kommentarer om evt behov for endringer. (Notatet er mer detaljert enn det styret normalt blir informert om, men følger likevel dette notatet ved behov for "oppslag" og referanse).

**Ad 7:** Jan Henrik Bjørnstad vil på styremøtet 2/9 gi en kort redegjørelse under dette punktet.

**Ad 8:** En arbeidsgruppe er blitt oppnevnt av kontorsjefen for å komme med konkrete forslag til fremme av sosialt miljø m.m. Gruppen har bestått av Jasna Joselic, Birgit Schlütter og Marit Vik. Gruppens notat ble sendt til kontorsjef og direktør 27. august og skal drøftes på et møte med de ansatte 20. september.

Forslagene er i korthet (her sammenfattet av NAB):

1. Intern kommunikasjon og informasjonsutveksling
  - a. Bedre informasjonstilgangen til de ansatte på engelsk, samt presse på UiO-ledelsen for at universitetet sentralt må bli langt bedre på dette området.
  - b. Utarbeide et detaljert organisasjonskart for SMR i form av et lett tilgjengelig pdf-dokument på de interne hjemmesidene.
  - c. Utarbeide en kompetanseoversikt som dekker SMR-ansatte med utgangspunkt i den kartleggingen av dette som ble foretatt tidligere i år.
  - d. Organiseringen av interninformasjon og utveksling bør gjøres mer oversiktlig i form av bl.a. nettfora for ulike aktivitetsområder, så vel faglige som sosiale.
2. Hvordan motta nyansatte
  - a. Nyansatte får utdelt engelskspråklig brosjyre med alle nødvendige informasjonen.
  - b. Alle ledere blir informert om prosedyrer for å motta nyansatte.
  - c. Etablere en fadderordning for nyansatte.



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

3. Sosiale tiltak
  - a. Arrangere regelmessige felleslunsjer i 2. etasje.
  - b. Alle ansattes fødselsdager bør markeres med kake.
  - c. Etablere stående komité for å arrangere sosiale tiltak/underholdning i forb.m. sentersamlinger sommer og vinter.

Direktøren er i utgangspunktet positiv til disse forslagene, men i den grad de medfører ekstra oppgaver for administrasjonen må det drøftes nærmere hvordan og hvor raskt de kan gjennomføres.

---

### Vedlegg:

1. Oppfølging av organisasjonsgjennomgangen ved SMR: Tydeliggjøring av roller, ansvarsfordeling og rutiner for lederstillinger med formelt ansvar ved SMR. Notat av 27.08.10 fra kontorsjef Teis Daniel Kjelling.
  2. epost fra direktør Nils A. Butenschon av 01.07.10.
-



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

### Vedlegg 1

**Til:** Nils Butenschøn, direktør  
**Fra:** Daniel Kjelling, kontorsjef  
**Dato:** 27.08.10  
**Saksnr.:**  
**Kopi til:**  
**Tema:** Oppfølging av organisasjonsgjennomgangen ved SMR: Tydeliggjøring av roller, ansvarsfordeling og rutiner for lederstillinger med formelt ansvar ved SMR.

### **BAKGRUNN:**

Som informert i notat fra direktør 14/4 til alle ansatte i notatet "Oppfølging av organisasjonsgjennomgangen ved Norsk senter for menneskerettigheter -- aktivitetsplan 2010" er det ønsket å foreta en tydeliggjøring av roller, ansvarsfordeling og rutiner med fokus på kortsiktige tiltak. Dette som oppfølging av organisasjonsgjennomgangen ved SMR 2009-2010.

Med dette notatet oppsummeres arbeidet som er utført for å tydeliggjøre roller, ansvarsfordeling og rutiner så langt. Framdrift ifht aktivitetsplanen er ca 2 måneder forsinket pga øvrig presserende oppgaver ved SMR.

### **MANDAT OG FRAMDRIFT:**

Forslaget fra OG-rapporten la opp til å oppnevne en egen arbeidsgruppe for ansvarsfordeling, men dette ble ikke fulgt opp for at det ikke skulle bli for mange arbeidsgrupper. I stedet ble ansvaret for å rapportere om arbeid med roller, ansvarsfordeling og rutiner delegert til kontorsjef av direktør.

Utviklingsbehovet ble definert til å være tydeliggjøring av roller, ansvarsfordeling og rutiner på kort sikt. Dette i motsetning til å vurdere behovet for endringer på lang sikt som for eksempel større organisatoriske endringer.

Når det gjelder Nasjonal institusjon (NI) pågår en større gjennomgang som ventes ferdigstilt i 2011 og forhold som gjelder NI er følgelig ikke berørt i noen særlig grad i dette notatet utover å oppsummere de regler og rutiner som allerede er etablert og som videreføres til NI-gjennomgangen er gjennomført og evt tiltak skal gjennomføres. Selve NI-gjennomgangen ventes å være klar til årsskiftet 2010/2011 og så vil det sannsynligvis pågå et arbeid med å vurdere videre oppfølging samt implementere evt endringer etter dette. Målet med organisasjonsgjennomgangen er å bidra til å skape økt klarhet om fullmaktsforhold, rollefordeling, beslutningsprosesser etc slik at det i neste omgang kan skapes bedre rutiner, tydeligere informasjonflyt etc.

Aktiviteten besto i å gå gjennom dagens situasjon - "hvor trykker skoen?" Det var et klart ønske fra direktør og arbeidsgruppen for OG'en at man forsøker å iverksette umiddelbare tiltak, og at evt tiltak kan besluttes av direktør, i ledergruppe eller i styret der det trengs.

Arbeidet har i det alt vesentlige pågått i mai og august. I tillegg er også det arbeidet som ble gjennomført de siste to år i fellesadm med å utarbeide ansvars-/oppgavematriksen "hvem gjør hva i fellesadm" på web for alle ansatte benyttet.

Direktør ønsker å rapportere status for arbeidet til styremøtet 2/9. Selv om ikke alt arbeid er slutført til denne dato oppsummerer dette notatet allerede nå de mest vesentlige funn og tiltak. Det vil måtte pågå et oppfølgingsarbeid i form av å for eksempel konkretisere rutiner ytterligere, endre stillingskoder ifht enkelte stillinger osv. også i de nærmeste månedene.

Arbeidsmetoden har bestått i at kontorsjef med utgangspunkt i OG-rapporten har gjennomført en rekke samtaler i arbeidsgruppen for OG, samtaler med direktør og en del enkeltpersoner ved SMR i tillegg til ekstern organisasjonskonsulent Jan Henrik Bjørnstad. Utgangspunktet har vært å primært klarlegge den formelle fordeling av ansvar, oppgaver og roller med utgangspunkt i lover, regler og rutiner for SMR/JUS/UiO. En matrise er utarbeidet for å tydeliggjøre det formelle (vedlagt).

Kort oppsummert følger her de mest relevante punkter fra OG-rapporten (framkommet gjennom samtaler/intervjuer med ansatte ved SMR, JUS m.fl.) og som berører fordeling av ansvar og roller:

1. Ledelsesfunksjoner, ansvarsfordelinger og beslutningsprosesser må tydeliggjøres.
2. Lederstrukturen oppleves som fragmentert. Beslutningsevne ikke god nok. "Programledelse og administrativ ledelse må vise større evne til å skjære gjennom".
3. Ledere må gi klare beskjeder og mandater.



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

4. Overbelastning på direktørnivå. "Nils skal bestemme alt". Klarere delegering. Lederrollene oppleves som uklare.
5. "Vanskelig å finne adresse oppover for et problem, for å få tatt beslutninger".
6. Prosesser og gjennomføring ledes ikke godt nok. Beslutningsprosesser er ikke transparente.
7. Kompleks organisasjonsstruktur.
8. Krav til utforming av roller, ansvars- og myndighetsfordeling, beslutningsprosesser og samhandlingsmønstre.
9. Senteret mangler integrasjon og samlet kraft på ledergruppenivå og tydeliggjøring av roller og ansvarsfordeling på individnivå.
10. Lederoppagavene komplekse.

En begrenset gjennomgang av ansvar og roller som dette notatet beskriver kan i mindre grad gi løsninger og svar på alle disse funnene. Det har følgelig vært avgjørende å prioritere – og prioriteringen har bestått i å primært fokusere på å avklare formell rolle/ansvar og i liten grad å utrede alle samarbeidsrelasjoner, rutiner etc i SMRs ledelse. På tross av denne begrensningen i omfang er det et håp om at fokuset på å tydeliggjøre formell rolle/ansvar, og evt endringer der dette oppleves viktig vil bidra positivt over tid. Hele organisasjonen må tilstrebe en økt bevissthet om dette - på alle nivå og blant alle ansatte – men selvfølgelig har ledelsen et særlig ansvar for å etterleve og informere om dette. Målsettingen bør være å møysommelig bygge et senter som er stabilt og solid på alle nivåer slik at usikkerhet om ansvar og roller – reelle eller opplevde – kan reduseres så langt som råd er.

På et flere punkter gir notatet ingen ny informasjon eller foreslår endringer, men snarere oppsummerer og tydeliggjør hvilke regler eller ordninger som gjelder. Håpet er at de prosesser og hendelser som vi har vært gjennom de siste 2 år kan sies å ha bidratt til å klargjøre disse regler og ordninger slik at vi alle i større grad kan bidra til økt effektivitet og kvalitet.

I det følgende gjennomgås de ulike leder- og mellomlederroller og til dels også forholdet mellom disse. Stillingene/rollene som omtales er: Direktør, kontorsjef, forskningsleder, leder internasjonale programmer (tidligere: prosjektadministrativ leder), leder NI, ledere internasjonale programmer, biblioteksleder.

## GJENNOMGANG AV STILLINGER MED FORMELT LEDELSESANSVAR VED SMR

### 1. Forholdet direktør vs kontorsjef

UiO har en ledelsesstruktur som omtales som "enhetlig ledelse". Med dette menes at det er en formell ledelseslinje med klar og tydelig delegasjon av ansvar og myndighet fra Rektor og nedover i organisasjonen. Ifht ansvars- og rollefordeling mellom direktør og kontorsjef er ledelseslinjen entydig og klar: Direktøren har totalansvaret for hele senterets drift – både faglig og administrativt, og ansvaret for administrative er helt eller delvis delegert videre til kontorsjef. Direktøren rapporterer til og svarer for styret; selv om Kontorsjef eller andre mellomledere i praksis er den som utarbeider rapportene. De to rollene er klart definert gjennom lover og regler ved UiO/JUS/SMR; viktigst er i "administrasjonsreglementet for Det juridiske fakultet" og i "vedtekter for norsk senter for menneskerettigheter". Se vedlegg.

På styremøtet i mai ble det muntlig orientert om resultatene etter at ansvar og roller for direktør og kontorsjef var gjennomgått og en skriftlig ansvarsmatrise var laget. Kort oppsummert var konklusjonen den at det ikke var grunnlag for å peke ut noen uklarheter ifht formelt ansvar/rolle, og ei heller eller noen øvrige vesentlige forhold som foreslås endret i forholdet mellom direktør og kontorsjef.

De evt problemer som måtte oppstå i forholdet mellom de to stillinger kan ikke sies å bunne i formelle uklarheter, men det er naturligvis åpent for "gråsone-problematikk" ifht den daglige drift. Det siste må forsøkes løst ved at daglige rutiner avklares, beskrives og evt endres. Formelt sett er det altså ikke funnet punkter i ansvarsmatrisen som krever formell avklaring mellom direktør og kontorsjef, men det vil naturlig nok alltid oppstå spørsmål om praktiske forhold knyttet til hvem som skal gjøre hva ifht den daglige drift. Dette fordrer et tett og nært samarbeid mellom direktør og kontorsjef med fokus på å gjøre tydelige avtaler, sikre gode informasjonsrutiner, jevnlig møteplasser osv.

På noen punkter har både direktør (og kontorsjef) delegert deler av rolle/ansvar videre til øvrige mellomledere ved SMR og det som berører forholdet direktør vs kontorsjef er primært de to stillingene som Leder for internasjonal programmer og Leder for NI. Dette gjennomgås punktvis senere i notatet. SMR har til nå hatt en relativt "flat" organisasjon med kort avstand mellom den enkelte ansatte og ledelse/direktør/administrasjon. Dette er naturlig og kanskje også mest hensiktsmessig i en relativt sett liten arbeidsplass. Imidlertid er SMR i løpet av de siste årene etter hvert vokst i størrelse, de formelle krav til styring, ledelse og drift i offentlig/statlig sektor har blitt skjerpet osv med det resultat at det nok både defacto er en større avstand mellom den enkelte ansatte og ledelse/direktør og kanskje er dette også nødvendig for at alle skal få tid til å utføre de oppgaver de er satt til å utføre.



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

Sammenlignet med andre institutter er det ved SMR ofte slik at direktør og øvrige mellomledere samhandler direkte med fellesadministrasjonen – uten å gi via kontorsjef. Dette gir effektivitet og smidighet, men utgjør også et problem ifht å prioritere mellom ulike oppgaver, sikre effektivitet, sikre entydige bestillinger osv. Fellesadm har siste år utarbeidet en matrise som viser ”hvem som har ansvar for hva i fellesadm” og denne bør brukes aktivt av både den enkelte ansatte og ledelsen til å unngå uklarheter, dobbeltbestillinger osv.

Ifbm at det gjennom arbeidet med organisasjonsgjennomgang og høstens gjennomgang av bemanningsplan og bruk av stillingskoder vil også Kontorsjefstillingen vurderes ifht ansvar/rolle. I utgangspunktet er det ikke noe som tilsier at de øvrige endringer er av en slik art at det vil forslås å endre stillingskode for Kontorsjefstillingen; det at det senere i notatet foreslås å oppjustere stillingen som Leder for internasjonale programmer endrer ikke prinsippet om enhetlig ledelse eller de formelle fullmakter for gjelder for Kontorsjefstillingen.

### 2. Forholdet Forskningsleder vs Direktør og Kontorsjef

Forholdet mellom Direktør og Forskningsleder er ikke formalisert gjennom regler e.l. ved UiO/JUS/SMR. Det er en arbeidsdeling mellom de to stillingene, og selv om den til nå har hatt en form som har vært relativt fast har den også variert litt fra år/semester til år/semester og naturlig nok fra Direktør til Direktør. I hovedsak har Forskningsleder fungert som assisterende/rådgiver for Direktøren i saker som gjelder forskningen og fagutviklingen ved SMR.

Forskningsleder har ikke fått delegert noe formelt administrativt ansvar. Men i tilfeller hvor Direktøren trenger stedfortreder har Forskningsleder ved behov representert senteret for eksempel i møter hvor forskning og faglige spørsmål er tema. I møter av mer åpenbar administrativ karakter har evt kontorsjef møtt når dette har vært mest naturlig.

Forskningsleder har assistert med utvikling av ny forskningsaktivitet, rådgi/utarbeide nye forskningsøknader etc.

Forskningsleder har ikke fått delegert personalansvar, men deltar i den fagrelaterte delen av medarbeidersamtalen som direktøren har med den enkelte forsker, og har gjennomført tilsvarende årlige faglige oppfølgingssamtaler med hver enkelt stipendiat og dennes veileder.

Forskningsleder har ikke fått delegert økonomiansvar, men har ofte ifbm årlig budsjettprosess fått delegert ansvar for å innstille til direktøren om bruken av ”forskningspotten” (midler satt av til årlig forskningsaktivitet).

Forskningsleder har fått delegert ansvaret for å forberede forslag til dagsorden til Direktøren og gjennomføre Forskningsutvalgsmøtene.

Formelt er forskningskonsulenten i linje under kontorsjefen, men i det daglige samarbeider Direktør og Forskningsleder nært og direkte med forskningskonsulenten som assisterer ifht det forskningsadministrative.

Forskningsleder er i det daglige faglig rådgiver og støttespiller for den enkelte forsker etter behov.

### 3. Forholdet Leder for internasjonale programmer vs Direktør og Kontorsjef

#### Faglig ansvar

Det overordnede ansvar for alle internasjonale programmer (anvendt virksomhet) ligger hos Direktøren, men Direktøren har delegert det daglige driftsansvaret for (a) det faglige arbeidet knyttet til dette og (b) det administrative – via Kontorsjef – delvis til Leder for internasjonale programmer (tidligere: Prosjektadministrativ leder).

I det daglige betyr det at Leder for internasjonale programmer har det overordnede ansvaret for det faglige arbeidet knyttet til de internasjonale programmene, og den enkelte programleder for det enkelte internasjonale program er den som har det daglige drifts- og planleggingsansvaret, gjennomfører tiltak og rapporterer i etterkant.

Det er en gråson mellom Direktør, Forskningsleder og Leder for internasjonale programmer (og i enkelte tilfeller også ifht Leder for NI, den enkelte programleder og forskningskonsulent) ifht ansvar for arbeid med strategi, søknader, kontraktsinngåelser etc. Spørsmålet er om dette er så avgjørende at daglige rutiner må avklares, beskrives og evt endres. Formelt sett er det ikke funnet punkter i ansvarsmatrisen som krever formell avklaring mellom Direktør og Leder for internasjonale programmer, og det vil naturlig nok alltid oppstå spørsmål om praktiske forhold knyttet til hvem som skal gjøre hva ifht den daglige drift. Det fordres et tett og nært samarbeid mellom direktør og Leder for internasjonale programmer med fokus på å gjøre tydelige avtaler, sikre gode informasjonsrutiner, jevnlig møteplasser osv. Men selv om dette fungerer godt i det daglige bør det nok arbeides mer med å tydeliggjøre ansvarsforholdene mellom Direktør og Leder for internasjonale programmer (og de øvrige medarbeidere nevnt ovenfor).



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

Ifht å rapportere om det faglige arbeid som bevilgningen er ment å brukes til/resultere i så skjer dette normalt til Direktør og ikke Kontorsjef; unntatt er det som evt skulle berøre rene administrative forhold som klart er delegert til Kontorsjef. Rapporteringen skjer i form av årlig rapportering til oppdragsgivere som bevilgende myndighet, og internt gjennom periodiske rapporter til Direktør og Styret.

### **Administrativt ansvar**

Det administrative er delegert fra Direktør via Kontorsjef til Leder for internasjonale programmer som igjen har delegert dette delvis videre til den enkelte programleder. I den daglige driften av de internasjonale programmene er personalledelse og økonomistyring delegert til Leder for internasjonale programmer.

Ifht personalledelse har Leder for internasjonale programmer det overordnede ansvar for personalressurser/medarbeidere, arbeidsledelse og ansvar for medarbeidersamtale (med den enkelte programleder), og den daglige drift er delegert videre til den enkelte programleder. I formelle forhold som går oppover i linjen til UiO/JUS slik som for eksempel tilsetninger, permisjoner, lønnplassering osv kontakter Leder for internasjonale programmer Kontorsjef som har ansvaret for å avklare/bestemme/bringe videre. Her har det vært gråsoneproblematikk, men dette oppfattes i det alt vesentlige å være ryddet opp i nå.

Ifht økonomistyring skal det forstås som overordnet økonomisk ansvar for prosjektbevilgningen. Det betyr å ha ansvar for å budsjettere samt forbruke årlig tildeling ihht lover, regler og rutiner som gjelder på økonomifeltet ved UiO.

Kontorsjef har delegert budsjettmyndighet til Leder for internasjonale programmer slik at utbetalinger kan anvises for alle internasjonale programmer.

Ifht personalledelse nedover i linjen har Kontorsjef det formelle ansvar for medarbeidersamtale etc overfor Lederen for de internasjonale programmene, men dette har vært praktisert slik at også Direktøren er med på medarbeidersamtale. Dette fordi stillingen har et delt faglig-/administrativt ansvar og det ikke er hensiktsmessig å skille vurderingen av disse fra hverandre.

Stillingen som Leder for internasjonale programmer vært plassert i prosjektlederkode. Ifbm gjennomgang av bemanningsplan og bruk av stillingskoder høsten 2010 vil det fremmes forslag om å endre koden til en administrativ mellomlederkode (for eksempel avdelingsleder, seksjonsleder el.l.) for å tydeliggjøre lederansvaret.

### **4. Forholdet NI-leder vs Direktør og Kontorsjef**

Det overordnede ansvar for Nasjonal institusjon ligger hos Direktøren, men Direktøren har delegert ansvar for det daglige arbeid til Leder for NI.

I det alt vesentlige betyr det at Leder for NI har ansvar for det faglige arbeidet NI utfører på kort og lang sikt. NI's virkeområder, rammebetingelser og ressurser er definert gjennom FN's såkalte Paris-prinsipper, Kongelig resolusjon om opprettelse av NI og årlig budsjettbevilgning.

### **Faglig ansvar**

Det er en gråson mellom Leder for NI og direktøren ifht faglig ansvar og oppfølging. Direktøren er i utgangspunktet faglig ansvarlig og fronter NI utad, men dette er forsøkt avgrenset for eksempel ved at høringsuttalelser og lignende signeres av Leder for NI. På andre punkter som gjelder disponeringen av for eksempel personalressurser (les: forskerinnsetning for NI) har det vært uklarheter/uenigheter om ansvarsforhold. Ansvar for avtalefesting av denne tidsdisponeringen har følgelig blitt overført fra NI-leder til Direktør. Det er behov for å tydeliggjøre ansvarsforholdene mellom Direktør og Leder for NI. Samtidig pågår det en gjennomgang av NI som skal vurdere fremtidig organisering av NI-virksomheten. Det synes derfor uhensiktsmessig å bruke vesentlige ressurser på å tydeliggjøre ansvarsdeling nå. Dette foreslås utsatt til NI-gjennomgangen er slutført.

### **Administrativt ansvar**

Det administrative ansvaret er delegert fra Direktør til Kontorsjef som igjen har delegert dette delvis videre til Leder for NI. I den daglige driften av NI er deler av personalledelse og økonomistyring delegert til Leder for NI.

Ifht personalledelse nedover i linjen har Kontorsjef det formelle ansvar for medarbeidersamtale etc overfor Leder for NI, men dette har vært praktisert slik at også Direktøren er med på medarbeidersamtale. Dette fordi stillingen har et delt faglig-/administrativt ansvar og det ikke er hensiktsmessig å skille vurderingen av disse fra hverandre.

Ifht personalledelse skal det forstås som disponeringen av personalressurser/medarbeidere, arbeidsledelse og ansvar for medarbeidersamtale med den enkelte. Dette gjelder kun rådgiver/e, vit.asser og deler av fellesadministrativt ansattes tid. NI-leder har intet administrativt ansvar ifht forskerstillinger. I formelle





# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

forhold som går oppover i linjen til UiO/JUS slik som for eksempel tilsetninger, permisjoner, lønnplassering osv kontakter Leder for NI Kontorsjefen som har ansvaret for å avklare/bestemme/bringe videre. Her har det vært gråsoneproblematikk, men dette oppfattes i det alt vesentlige å være ryddet opp i nå.

Ifht økonomistyring skal det forstås som overordnet økonomisk ansvar for den årlige prosjektbevilgningen samt eventuelle tilleggsprosjekter. Det betyr å ha ansvar for å budsjettere samt forbruke årlig tildeling ihht lover, regler og rutiner som gjelder på økonomifeltet ved UiO. Her er det uavklarte gråsoner som gjenstår etter overgang fra basis- budsjettering til øremerket NI-bevilgning. Uklarheter knytter seg til en stor andel faste stillinger som føres på NI-bevilgningen.

Leder for NI har ikke anvisningsmyndighet fordi aktiviteten mht kostnadsføringer er relativt begrenset i omfang og kravene ifht en slik myndighet er såpass store at dette vil være ineffektivt. Dette er noe som evt kan endres etter behov senere (slik man har gjort ifht Leder for internasjonale programmer). Ifht å rapportere om det faglige arbeid som bevilgningen er ment å brukes til/resultere i så skjer dette normalt til Direktør og ikke Kontorsjef; unntatt er det som evt skulle berøre rene administrative forhold som klart er delegert til Kontorsjef. Rapporteringen skjer i form av årlig rapportering til UD som bevilgende myndighet, og internt gjennom periodiske rapporter til Direktør og Styret.

Ifht personalledelse nedover i linjen har Kontorsjef det formelle ansvar for medarbeidersamtale etc overfor Leder for NI, men dette har vært praktisert slik at også Direktøren er med på medarbeidersamtale. Dette fordi stillingen har et delt faglig-/administrativt ansvar og det ikke er hensiktsmessig å skille vurderingen av disse fra hverandre.

Tidligere har stillingen som Leder for NI vært definert som vitenskapelig stilling. Ifht fullmaktsforholdene beskrevet ovenfor var ikke dette veldig forskjellig tidligere bortsett fra at Leder for NI da kun hadde Direktør som nærmeste sjef, hadde medarbeidersamtale med denne osv. Ifht det administrative var Kontorsjef minst like – om ikke mer – berørt ifht økonomi og personal. Spørsmål om administrativ vs vitenskapelig ledelse av NI diskuteres og NI-gjennomgangen vil vel sannsynligvis vurdere også dette forholdet.

### **5. Programleder - leder for det enkelte internasjonale program**

Programledernes ansvar har ifbm OG'en vært problematisert i liten grad direkte. Fordi en rekke av spørsmålene som er diskutert relaterer seg til for eksempel personalledelse er det mest riktig også å omtale Programlederrollen kort i dette notatet for å unngå evt utydelighet ifht ansvar/rolle for de øvrige (mellom-)ledere.

Det overordnede ansvar for de internasjonale programmer ligger hos Direktøren. Direktøren har delegert ansvar for det daglige arbeid til Leder for internasjonale programmer som igjen har delegert til den enkelte Programleder å drive det enkelte program.

I det alt vesentlige betyr det at Programleder har ansvaret for det faglige arbeidet som utføres av det enkelte internasjonale program på kort og lang sikt. Programmets ansvar, rammer, ressurser osv er definert gjennom årlig budsjettbevilgning fra Utenriksdepartementet e.l.

#### **Faglig ansvar**

Programleder rapporterer faglig til Leder for internasjonale programmer og sistnevnte rapporterer overordnet til Direktøren. Det er ikke til å unngå at Direktør (og av og til Forskningsleder og Kontorsjef) trekkes inn i vurderinger som gjelder den daglige driften fordi det daglige ofte kan være direkte relatert til det langsiktige og strategiske. Programaktiviteten er av en slik karakter og et slikt omfang at det er vanskelig å tenke seg at dette ikke skal kunne skje, men det er samtidig en utfordring for alle å forsøke å holde fast på formell og uformell arbeidsdeling innenfor SMR for å sikre en effektiv drift og utvikling.

#### **Administrativt ansvar**

I den daglige driften av det enkelte internasjonale program er personalledelse og økonomistyring delegert til den enkelte programleder.

Ifht personalledelse er dette administrative ansvaret delegert fra Direktør via Kontorsjef via Leder for internasjonale programmer til den enkelte programleder. Personalledelse skal forstås som den daglige disponeringen av personalressurser/medarbeidere, arbeidsledelse og ansvar for medarbeidersamtale med den enkelte innenfor de rammer som er vedtatt for programmet gjennom årsplan, bevilgning etc. I formelle personalforhold som går oppover i linjen til UiO/JUS slik som for eksempel tilsetninger, permisjoner, lønnplassering osv kontakter Programleder Leder for internasjonale programmer som har ansvaret for å avklare/bestemme/bringe videre. Her har det vært gråsoneproblematikk, men dette oppfattes i det alt vesentlige å være ryddet opp i nå.



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

Ifht økonomistyring skal det forstås som overordnet økonomisk ansvar for prosjektbevilgningen. Det betyr å ha ansvar for å budsjettere samt forbruke årlig tildeling ihht lover, regler og rutiner som gjelder på økonomifeltet ved UiO. Leder for internasjonale programmer har attesteringsansvar, men ikke anvisningsmyndighet.

Ifht å rapportere om det faglige arbeid som bevilgningen er ment å brukes til/resultere i så skjer dette normalt til Leder for internasjonale programmer som har overordnet rapporteringsansvar til Direktør; unntatt er det som evt skulle berøre rene administrative forhold som klart er delegert til Kontorsjef.

Rapporteringen skjer i form av årlig rapportering til bevilgende myndighet, og internt gjennom periodiske rapporter til Direktør og Styret. I de tilfeller hvor UiO/JUS krever rapportering i faglig eller administrativ art vil dette som oftest komme fra Kontorsjef eller andre i fellesadm.

### **Bibliotekleder**

Bibliotekleder står for den daglige drift og utvikling av biblioteket.

### **Faglig ansvar**

Spørsmål om faglig utvikling av biblioteket avklarer Bibliotekleder med Direktør.

### **Administrativt ansvar**

Spørsmål av administrativ art avklares med Kontorsjef.

Bibliotekleder har daglig personalledelsesansvar, medarbeidersamtale etc med bibliotekansatte.

Bibliotekleder har medarbeidersamtale med Kontorsjef.

Bibliotekleder har delegert ansvar for økonomistyring og innkjøp av litteratur m.m. til biblioteket.

### **Ledergruppen**

Ledergruppen er en uformell gruppe konstituert av direktøren. Ledergruppen fungerer etter direktørens behov og er et konsultativt organ for Direktøren.

For tiden møtes følgende mellomledere i det ukentlige ledermøte med Direktøren: Kontorsjef,

Forskningsleder, Leder internasjonale programmer, Leder Nasjonal institusjon.

## **OPPSUMMERT**

### **1. Rolle/ansvar**

I det alt vesentlige er det altså klarhet om de mer formelle sidene av rolle-/ansvarsforelingen ved SMR. Det er samtidig påpekt noen områder hvor det er gråsoneproblematikk og selv om noen av disse kan sies å være avklart i mellomtiden er det grunn til å gå gjennom dette og sikre at evt problemer sorteres ut. Tidsplan for dette bør være at evt problemer er sortert ut innen utgangen av 2010.

### **2. Organisering**

Det legges ikke opp til noen formalisering av seksjoner, avdelinger eller lignende ved innenfor noen av SMRs virksomhetsområder forskning, undervisning eller anvendt virksomhet.

Det foreslås ingen endringer i organisering ifht forskning og undervisning. Opprettelse av fler-/tverrfaglige faggrupper ved SMR vil muligens medføre behov for å tydeliggjøre noen fullmakter, rutiner etc, men disse forventes ikke å være av en slik karakter at det må gjøre organisatoriske grep. I utgangspunktet fremmes ikke forslag om å delegere formelle rettigheter til en evt lederrolle for den enkelte faggruppe, men det kan være at for eksempel tildeling av driftsmidler el.l. kan kreve noe formalisering og i så fall gjøres dette av Direktøren etter hvert som behovene melder seg.

Stillingen som Leder for internasjonale programmer oppjusteres litt for å tydeliggjøre rolle/ansvar uten at dette medfører organisatoriske endringer.

Nasjonal institusjon står foran en større gjennomgang og det er ikke ønskelig å foreta noen organisatoriske endringer av NI i denne perioden – utover å sikre at et etter forholdene normalt aktivitetsnivå kan opprettholdes og derigjennom evt mindre endringer hvis nødvendig på et senere tidspunkt. Dersom resultatet av NI-gjennomgangen blir at NI blir ved SMR vil vi gjennomgå stillingen som Leder for NI for å avklare rolle/ansvar og dette kan tidligst skje i midten/slutten av 2011.

### **3. Tidsplan**

Det tas sikte på at alt arbeid som er relatert til OG-rapporten slutføres innen utgangen av 2010. Dette gjelder også gjennomgang av bemanningsplan og stillingskoder (for administrative stillinger).



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

### Vedlegg 2:

E-post til [smr-styre@nchr.uio.no](mailto:smr-styre@nchr.uio.no) On 01.07.2010 16:37, Nils A Butenschon wrote:

- > Kjære allesammen,
- > Under klipper jeg inn en kort oppsummering av status etter første halvår for en del viktig saker som vi arbeider med. Hovedinntrykket er positivt sett fra mitt ståsted - og jeg håper også fra deres.
- >
- > Ha en riktig god sommer - vi møtes til styremøte 2. september! (Jeg er på ferie siste uke av juli og første uke av august).
- >
- > Mvh,
- >
- > Nils
- > -----
- >
- > Til styret ved SMR.
- > En oppsummerende sommerhilsen fra direktør Nils Butenschøn.
- >
- > Her følger en kort oppsummering av aktuelle saker og prosesser før sommeren setter inn for fullt.
- >
- > 1. Møte med UiO-ledelsen. På møtet med ledelsen i februar om SMRs finansiering og videre utvikling ble det bestemt at et oppfølgingsmøte skulle arrangeres basert på ytterligere dokumentasjon fra SMR. På oppfølgingsmøtet 2. juni sto SMRs evt fortsatte rolle som NI i sentrum. Løsningen på dette spørsmålet vil få betydelige konsekvenser for SMRs videre utvikling som UiO-enhet, og det var enighet om at overordnede beslutninger fra UiOs side må avvete den kommende gjennomgangen av NI-modellen i regi av Utenriksdepartementet (se under). Møtet ble konkludert slik (oppsummert av OPAs representant):
- >
- > A. Viserektor Ragnhild Hennem vil være kontaktperson i UiO ledelsen i > forbindelse med UD sin NI-gjennomgang.
- >
- > B. SMRs tilknytning til det juridiske fakultet "normaliseres" for å tydeliggjøre SMR sin organisatoriske plassering som en enhet ved det > juridiske fakultet.
- >
- > C. NI er en type virksomhet som ikke bør organiseres innenfor universitetet.
- > Dette forholdet vil bli forsterket hvis klagebehandling legges til NI.
- >
- > D. En eventuell utskillelse av NI fra SMR kan medføre ressursproblematikk, > og UiO sentral vil da bidra i denne prosessen.
- >
- > 2. NI-gjennomgangen. Utenriksdepartementet har nå nedsatt utvalget som i samarbeid med SMR skal foreta den etterlengtede gjennomgangen. Utvalget blir ledet av Nora Sveaas (leder, UiO/Psykologisk institutt, medlem av FNs Torturkomite). Øvrige medlemmer: Ketil Lund (Lund og Co, ICJ, tidl høyesterettsdommer), Birgitte Kofoed Olsen (TrygVesta, Danmark, tidl leder av dansk NI ved DIHR). Visegrenalsekr. i Helsingforskomiteen Gunnar Ekeløve-Slydal vil fungere som utvalgets sekretær. Fung. NI-leder Kristin Høgdaahl vil være observatør. Gjennomgangen vil bli gjennomført i perioden august-desember. Rådgivende utvalg for NI vil fungere som nasjonal referansegruppe. I tillegg vil den irske og skotske NI utgjøre en internasjonal referansegruppe, og arbeidet vil også bli nøye koordinert med OHCHR i Geneve. Vi hadde et første møte med teamet i UD i dag, der avklaring av roller og arbeidsplan ble drøftet. Vi har fått et meget kompetent utvalg og UD vil prioritere oppfølgingen av utvalgsarbeidet.
- >
- > Beslutninger (forankret i regjering/storting og UiO sentralt) om den videre organiseringen av NI og vår rolle i dette vil på denne bakgrunn ganske sikkert ikke foreligge før i vårsemesteret 2011. Det skjer samtidig med at SMR skal reakkrediteres som NI innenfor FN-systemet. Dette innebærer at også neste år vil bli et overgangsår for NI.



# UNIVERSITETET I OSLO

## DET JURIDISKE FAKULTET

Konsekvenser for bemanning og aktivitet i 2011 må drøftes tidlig i høstsemesteret.

>

> 3. Organisasjonsgjennomgangen (OG). OG'en ble avrundet med en heldagssamling med middag for alle ansatte den 9. juni på MS Oslofjord.

I tillegg til faglige innslag var hovedfokuset organiseringen av nye integrerte faggrupper. Fire slike ble presentert og drøftet. Dette var en oppfølging av innspill på internseminaret 5. mars, og er et av de viktigste tiltakene i kjølvannet av OG'en. En kort sluttrapport med anbefalinger om øvrige tiltak vil foreligge til styremøtet 2. september.

Samlingen ble både faglig interessant, institusjonelt konstruktiv og sosialt hyggelig.

>

> 4. UD-avtalen. Årsmøte med Utenriksdepartementet ble avholdt i mai.

Det var enighet om at samarbeidet mellom senteret og departementet i det store og hele fungerer utmerket. Fokus for møtet var konsekvenser av de uunngåelige innstramminger neste år og utsiktene til forhandlinger om en ny rammeavtale fra 2012. Dette vil det bli nærmere informert om på styremøtet over sommeren.

>

> 5. Det er så langt ingen store uventede avvik i budsjett situasjonen etter første halvår.

>

> 6. Søknadsfristen for utlyst juridisk førsteamanuensisstilling er 20. juli. Jeg kan allerede nå si at det tegner til å bli en meget god gruppe søkere. Rekruttering til en rekke ledige stillinger på program- og admin-siden går også svært bra etter det jeg kan bedømme.

>

> 7. Det er mye snakk om at SMR må prioritere forskning og forskningspublisering. Det gjør vi, noe følgende oppstilling viser til fulle - nr to i Norge er ikke til å skamme seg over:

>

> "Tallene fra Database for statistikk om høgre utdanning (DBH) gjelder antall godkjente publiseringspoeng per forsker i enheter med flere enn fire ansatte. Statistikken for 2009 viser denne Topp 10-listen:

>

> Topp 10

> 1) Det norske radiumhospitalet, UiO

> 2) Norsk senter for menneskerettigheter, UiO.

> 3) Nordisk institutt for sjørett, UiO

> 4) Institutt for arkeologi og religionsvitenskap, NTNU

> 5) ARENA, Senter for europaforskning, UiO

> 6) Norsk senter for barneforskning, NTNU

> 7) Institutt for industriell økonomi, risikostyring og planlegging, UiS

> 8) Institutt for informasjons- og kommunikasjonsteknologi, UiA

> 9) Senter for Ibsen-studier, UiO

> 10) Institutt for teoretisk astrofysikk, UiO"

>

> 8. Noen av våre ansatte har tatt del i opprettelsen av et konsulentfirma med navn International Law and Policy Institute. Jeg har bedt fakultetsledelsen se nærmere på om denne virksomheten kan komme i strid med reglene for sidegjøremål. UiOs internrevisjon undersøker nå saken nærmere etter anmodning fra dekanus. Internrevisjonen har ikke instruksjonsmyndighet, men vil gi en anbefaling om videre oppfølging når saken er ferdigbehandlet hos dem over sommeren.

>

> GOD SOMMER!

> Nils

---