

UiO : Det medisinske fakultet

Fra todelt til enhetlig ledelse

Møte i arbeidsgruppen, 29.9.2015



Erfaringer fra MN

- Overraskelse
- Ny dekan ble tydeligere til stede – også fysisk med kontor i administrasjonen
- Tettere samarbeid mellom dekan/prodekaner og adm ledere
- «bønneteppene» ble snudd fra fak.dir til dekan
- Prosjekt ble gjennomført og fak.dir og ass.fak.dir. fikk definert nye roller

Erfaringer fra MN – forts.

- Nytt og mindre fak.styre med eksterne representanter
- Høyere ambisjoner både på forskning og undervisning
- Fortsatt var de adm ansatte i linje til fak.dir., men dette var ikke alltid lett for de som jobbet tettest med prodekanene
- Forholdet til instituttene ble mer formelt og vanskeligere å nyttiggjøre seg for fakultetet

Erfaringer fra MN – forts.

- Fak.dir. mer innenriksminister
- Mer fokus på forsknings-/EU-støtte, info.arbeid, HMS og kompetanseutvikling av t/a ansatte

Oppsummering alt i alt - vellykket

- Mer styringsfart
- Mer kontakt og inspirasjon til administrasjonen
- Mer vilje og tempo i utvikling av forskning og undervisning
- Motsetning mellom faglig virksomhet og administrasjon ble mindre
- Mer samhold
- Men sterkere hierarki

Erfaringer fra Jus

- Viktigste og mest positive endring var overgangen til et lite styre med eksterne representanter
- Uproblematisk overgang
- Instituttene hadde vært forholdsvis autonome enheter, men nå ble instituttlederne rådgivere for dekan – med kollektivt ansvar
- Mye bedre kontakt med instituttene, med vesentlig hyppigere møter

Erfaringer fra Jus – forts.

- Strategi, organisasjonsutvikling, personalledelse og økonomioppfølging behandles på instituttledermøter
- Lang linje mellom direktør og kontorsjef, men kanskje ikke så stort problem i praksis?
- Men samme saker må behandles i flere ulike ledermøter
- Stort sett samme arbeidsdeling som før, men dekan må gå inn i alle typer saker ved behov

Oppsummering - vellykket

- Mer kvalitativ, mer overordnet og helhetlig faglig prioritering og utvikling
- Bedre ledelse
- Bedre ressursstyring
- Men – flere møter
- Dekanmøtet behandler også administrative saker – er det klart hvilket oppfølgingsansvar de har?
- Hva med direktørnettverkets rolle?

Erfaringer fra Med

- Nytt styre med eksterne representanter meget positivt
- Liten og uproblematisk overgang i forholdet mellom dekan og fak.dir.
- Lengre linje til instituttenes administrasjon
 - Enhetlig ledelse kan føre til ulike administrative løsninger – mer autonome institutter

Erfaringer fra Med – forts.

- Mye større fokus på forskning og undervisning
- Og større fokus på de administrative støttefunksjoner
- Utvikling av administrative funksjoner tettere på primæraktivitetene – og i tett samarbeid med dekan/prodekaner

Oppsummering - vellykket

- Øket energi, ressursinnsats og gjennomføringsevne
- Tydeliggjøring av dekanens totalansvar
- Arbeidsdeling dekan fak.dir. uendret
- Dekan fokuserer på støttefunksjonene til primæraktivitetene – og utviklingen av disse, samt nye satsinger
 - Men krever god kommunikasjon internt mellom dekaner og administrativ ledelse

Oppsummering - forts

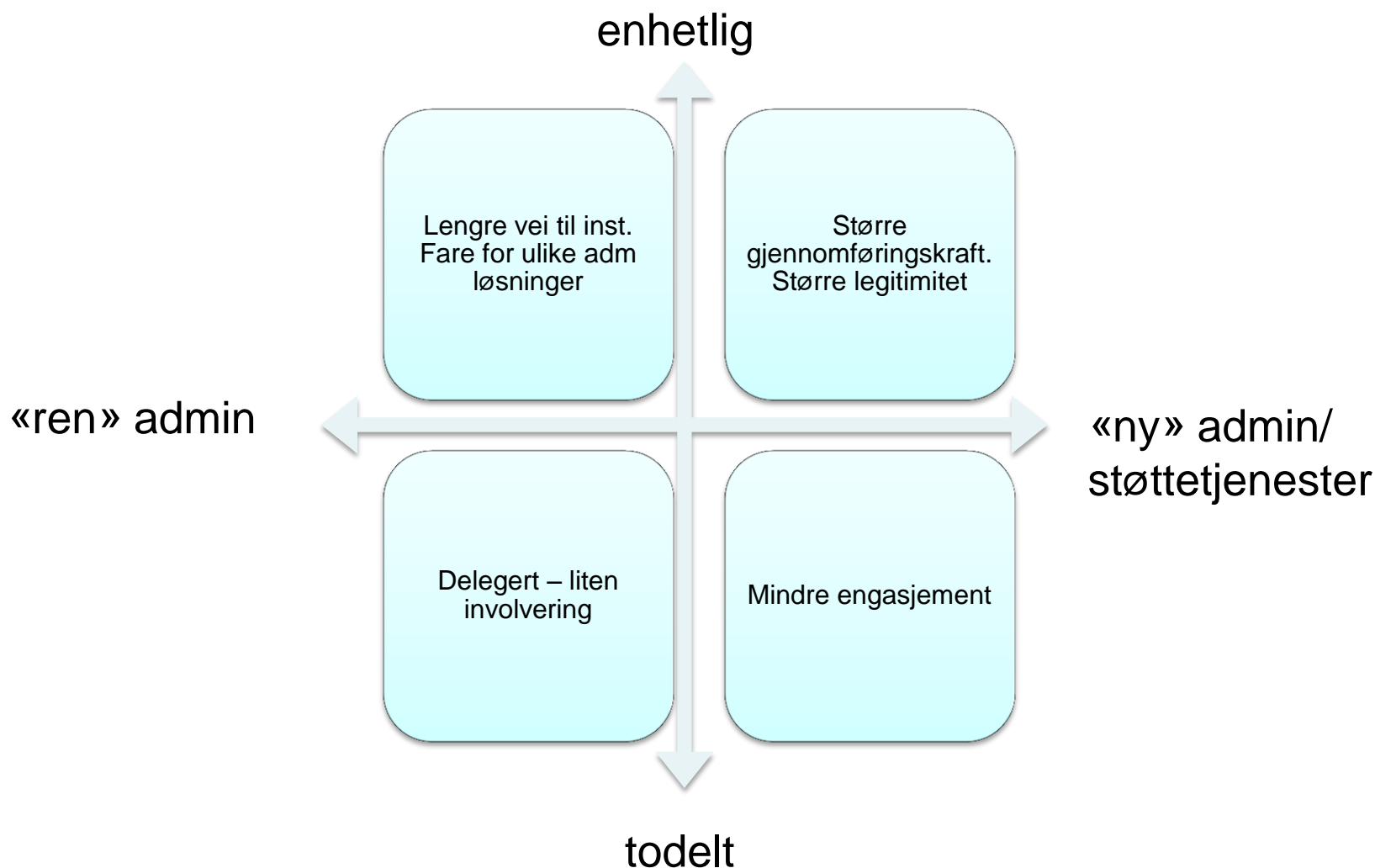
- Klipp fra min høringsuttalelse til rektor av 5.5.2003:
 - «Fakultetsdirektøren mener at enhetlig ledelse og samlet rapporteringsvei vil representere en mer ryddig modell enn dagens to-delte lederstruktur. Endringen antas å gi en rekke positive effekter, som økt beslutningskapasitet og handlekraft, styrket kompetanse og tydeligere markering av fullmaktsforhold.» (Erfaringen viser at dette i det vesentlige var en god prognose.)

Akademi versus bedrift

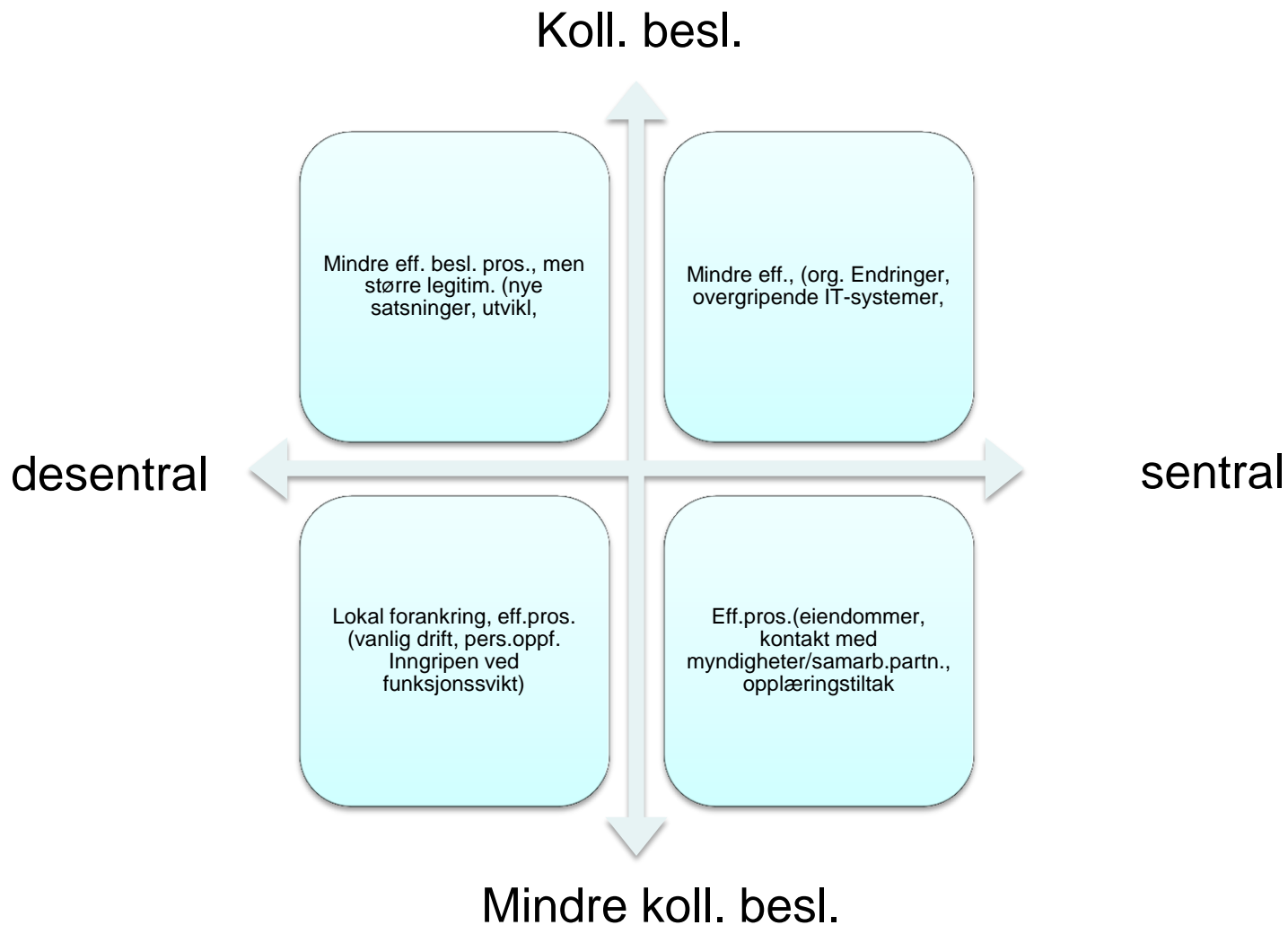
(fra Arild Underdal: Mellom akademi og bedrift, i Universitetet som beslutningsarena, Tom Christensen, Knut Midgaard (red.) (1997))

Akademi	Kunnskapsbedrift
Stor indiv. Frihet, inst. som rammeverk	Institusjonen har ansvar og styringsrett
Løs organisering («fire studier», «kontorfellesskap»)	Fast organisering («skole», kontraktstenkning)
«Kritisk» funksjon	Vekt på tjenesteyting
Orientering mot faget selv («sannhet» som overordnet verdi)	Brukerorientering (vekt på samfunnsmessig «nytte»)
Faglig kvalitet og kompetanse («brutto»)	Kostnadseffektivitet («netto»), produktivitet
Prinsipp for ressursallokering: varsom justering etter «behov»	Prinsipp for ressursallokering (marginal) «avkastning»

Enhetlig/todelt ledelse på fakultetsnivå



SAB-rapporten



Enhetlig ledelse på institusjonsnivå

- Innebærer en endring av rektors rolle. Det kan i så fall være gode grunner for at rektor bør ansettes av styret, noe som ikke kan kombineres med at rektor også er leder for det samme styret.

(fotnote i høringsnotatet av 7.3.03: Styrking av universitetets beslutningskapasitet og handleevne – Konsekvenser for styring og ledelse, s. 8)