Universitetet i Bergen
Det medisinsk-odontologiske fakultet

Styresak: 142/11

Sak nr.: 10/13430

Møte: 16.11.11

Framtidig organisering av Det medisinsk-odontologiske fakultet

1. Innledning

Fakultetsstyret har vedtatt rammene for en omorganisering av Det medisinsk-odontologiske fakultet gjennom strategi og handlingsplaner i 2010 og 2011. Våren 2011 har et eksternt konsulentfirma evaluert nåværende organisering, med særlig vekt på omorganiseringen som ble gjort i 2003-2004, samt fusjoneringen av de to fakultetene til Det medisinsk-odontologiske fakultet fra 2008.

Fakultetsstrategiens mål for organisasjonen er en organisasjonsstruktur som er best mulig tilpasset forskings-, formidlings- og utdanningsvirksomheten. Strukturen skal være fleksibel i forhold til faglige behov, og den skal fasilitere strukturer på tvers av tradisjonell faginndeling (Strategiplan for Det medisinsk-odontologiske fakultet 2010-2014).

Det vises til styresak 104/11 der Fakultetsstyret vedtok de overordnede rammene for et omorganiseringsprosjekt ved Det medisinsk-odontologiske fakultet med følgende 5 hovedmomenter:

1. Forenkling av organisasjons- og styringsstruktur og tydeliggjøring av strategisk ledelse
2. Synliggjøring av tversgående strukturer
3. Styrke funksjoner som understøtter forskning og forskerutdanning
4. Styrke undervisningsorganiseringen
5. Forenkle administrative funksjoner

Momentene bygger i stor grad på Oxford Research-rapportens råd.

I styresak 104/11 vedtok Fakultetsstyret også etablering av en prosjektorganisasjon med styringsgruppe, arbeidsgrupper, referansegruppe og et prosjektsekretariat. Fakultetsledelsen har arbeidet videre med mandater, organisering og milepælsplaner og legger med dette disse frem for styret.

Fakultetsledelsen får god støtte av UiBs sentrale Personal- og organisasjonsavdeling med hensyn til nye omstillingsregler og avtaler med arbeidstakerorganisasjonene. Det sentrale Forhandlingsutvalget har forhandlingsrett i slike prosesser. Prosjektet er

forhandlet og informert om i tre møter i Forhandlingsutvalget, og er ferdigforhandlet i møte 2. november. Prosjektet er også i flere omganger drøftet i fakultetets lokale Informasjons- og drøftingsutvalg. Både Forhandlingsutvalget og Informasjons- og drøftingsutvalget har fått inn viktige endringer i utkast til prosjektskisse. Det er vedtatt ny omstillingsavtale (vedlagt) ved UiB, som benyttes for første gang ved dette prosjektet.

Prosjektet er lagt opp med en tett tidsplan, med tre faser:

Figur 1: Prosjektets faser

Fase 0 Evaluering ble gjennomført våren 2011, med den eksterne evalueringen foretatt av Oxford Research (rapport datert 27. juni 2011). Fase 1 er prosjekteringsfasen, som strekker seg fra september 2011, til oktober 2012. Fase 2, iverksetting, er planlagt gjennomført i november og desember 2012. Fasene detaljplanlegges i egen milepælsplan, et utkast er lagt ved i vedlegg 1. Milepælsplanen ferdigstilles i tråd med omstillingsavtalen etter at gruppene er satt ned og møtedatoer er satt.

Fakultetsledelsen foreslår at prosjektet får navnet *Framtidens fakultet*.

2. Prosjektmodell

Fakultetsledelsen foreslår å legge mye av prosjekteringsoppgavene (fase 1) til en prosjektorganisasjon med styringsgruppe, arbeidsgrupper og referansegruppe.

Fakultetsledelsen vil følge opp og koordinere leveransene til gruppene i prosjektorganisasjonen, og se til at det blir arrangert møter mellom Styringsgruppen, arbeidsgrupper og referansegruppen. Den vil også ha ansvar for at linjeledelse

(instituttledere og administrasjonssjefer) holdes jevnlig informert om prosjektet, og at denne får gode muligheter for å spille inn momenter til prosjektorganisasjonen. Det er også fakultetsledelsens ansvar å sørge for god informasjon om prosjektet ut i organisasjonen. I informasjonsarbeidet må fakultetsledelsen også bygge på instituttledelsene mht. å gi informasjon til medarbeiderne ved instituttene.
Det er lagt til rette for en egen nettside om prosjektet, som publiseres ved vedtak om prosjektoppstart. Det legges opp til en kontinuerlig dialog mellom styringsgruppen, arbeidsgruppene og linjeledelsen gjennom prosjektet.

Fakultetsledelsen skal også gi sin vurdering av konsekvenser og risiko ved modellen som velges, inkludert en analyse av økonomiske konsekvenser.

Arbeidet med å foreslå og utrede organisasjonsmodell legges til følgende prosjektorganisasjon:

Figur 2: Prosjektets struktur

2.1 Styringsgruppe

Styringsgruppen gis følgende mandat:

Styringsgruppen skal med bakgrunn i innspill fra de ulike prosjektgruppene gi sin vurdering og sine råd til Fakultetsstyret for en ny organisasjonsmodell ved Det medisinsk-odontologiske fakultet.

Styringsgruppen bes om å ta hensyn til rådene fra evalueringsrapporten fra Oxford Research – og anbefale en struktur som:
Styrker fakultetets forskning, forskerutdanning, undervisning og formidling gjennom en god styrings- og ledelsesstruktur som ivaretar tversgående faglige strukturer og gir en robust og forenklet administrasjon.

Styringsgruppens sammensetning foreslås som følger:

- Nina Langeland, dekan Det medisinsk-odontologiske fakultet (leder)
- Robert Bjerknes, prodekan Det medisinsk-odontologiske fakultet
- Line Rye, personaldirektør, Personal- og organisasjonsavdelingen
- Jarle Eid, dekan Det psykologiske fakultet
- Randi Heimvik, hovedtillitsvalgt Parat UiB
- Knut-Jan Andersen, Forskerforbundet UiB

Kim O. Hommen, prosjektkoordinator Det medisinsk-odontologiske fakultet (sekretær)

Styringsgruppen bes om å ferdigstille sin vurdering og anbefaling til instituttstruktur innen 4. juni 2012, og til administrativ organisering innen 10. oktober 2012.

2.2 Arbeidsgruppe 1 - Instituttstruktur

Det nedsettes en arbeidsgruppe som skal skissere og vurdere fordeler og utfordringer med en instituttstruktur bestående av 3-5 institutter. Gruppen får følgende sammensetning:

- Eva Gerdts, professor, Institutt for indremedisin (leder)
- Jan Haavik, professor, Institutt for biomedisin
- Anders Molven, professor, Gades institutt
- Tordis Trovik, førstemanuensis, Institutt for klinisk odontologi
- Arne Tjølsen, visedekan, Det medisink-odontologiske fakultet
- Nina Mevold, fakultetsdirektør, Det medisinsk-odontologiske fakultet

Kim O Hommen, prosjektkoordinator, Det medisinsk-odontologiske fakultet (sekretær)

Arbeidsgruppe 1 bes om å koordinere sitt arbeid med Arbeidsgruppe 2 når linjene i gruppens konklusjoner tar form, slik at denne kan starte sitt arbeid med å utrede administrative modeller.

Arbeidsgruppe 1 får følgende mandat

- Arbeidsgruppen skal utrede ny instituttstruktur innenfor rammene av Oxford Research sine anbefalinger. Den skal skissere og vurdere fordeler og utfordringer med en instituttstruktur bestående av 3-5 institutter.
- Forhold rundt størrelse, faglig organisering og kompleksitet, samt antall institutter skal særlig kommenteres.
    - Arbeidet skal bygge på fakultetets strategi og handlingsplaner.
    - Arbeidsgruppen skal vurdere behovet for instituttinterne understrukturer (seksjoner forskningsgrupper, utvalg) og institutt-tversgående strukturer (sentre, forskningsgrupper, utvalg).
    - Arbeidet skal inkludere en beskrivelse av rammer for sentrale lederroller på fakultets-, instituttnivå. Gruppen bes også om å vurdere behovet for ledelse, personalansvar og rapporteringslinjer innenfor instituttstrukturen, og spille inn rammer for lederroller også på dette nivået. Det bes om at det sikres et rimelig kontrollspenn på alle nivåer og klarhet i rolleinnholdet og rapporteringslinjer.

- Følgende skal vektlegges:
    - Forenkling og tydeliggjøring av strategisk ledelse
    - Synliggjøring av tversgående strukturer (sentre, kjernefasiliteter, studieprogrammer)
    - Styrking av funksjoner som understøtter forskning, forskerutdanning og formidling
    - Styrking av undervisningsstrukturene
- Arbeidsgruppen skal ha dialog med og rapportere til styringsgruppen underveis i arbeidet.
- Arbeidsgruppen bes om å legge frem en samlet vurdering av ulike modeller og med en anbefalt instituttmodell for styringsgruppen innen 15. mai 2012.

2.3 Arbeidsgruppe 2 – Administrative funksjoner

Det nedsettes en arbeidsgruppe som på bakgrunn av Arbeidsgruppe 1 sine forslag skal vurdere administrative løsninger.

Arbeidsgruppens representanter:

- Synnøve Myhre, assisterende fakultetsdirektør, Det medisinsk-odontologiske fakultet (leder)
- Oddveig Åsheim, administrasjonssjef, Institutt for biomedisin
- Ørjan Hauge, seksjonssjef, Det medisinsk-odontolgiske fakultet
- Randi Oen, seniorkonsulent, Institutt for samfunnsmedisinske fag
- Stig Morten Frøiland, rådgiver, Personal- og organisasjonsavdelingen
- Inger H. Senneseth, underdirektør, Det medisinsk-odontologiske fakultet

Kim O Hommen, prosjektkoordinator, Det medisinsk-odontolgiske fakultet (sekretær)

Arbeidsgruppe 2 får følgende mandat:

- Arbeidsgruppen skal utrede og vurdere ulike administrative løsninger innenfor den organisatoriske hovedstruktur som foreslås av arbeidsgruppe 1.
- Følgende skal vektlegges:
  - Styrke administrative funksjoner gjennom å forenkle og effektivisere.
  - Gjøre administrasjonene mer robuste og mindre sårbare.
  - Foreslå en administrativ organisering som på en best mulig måte understøtter forskning, utdanning og formidling.
- Arbeidsgruppen bes om å legge frem en samlet vurdering og anbefaling for Styringsgruppen innen 15. september 2012.

Gruppen vurderer selv i hvilken grad det vil være behov for å hente inn ytterligere kompetanse og kapasitet på mandatets delpunkter.

2.4 Referansegruppe for organisatorisk forankring

Dekanen foreslår at det nedsettes en bredt sammensatt referansegruppe som skal sikre bredde og forankring i organisasjonen. Denne referansegruppen skal møtes etter at prosessen er kommet godt i gang og til et møte for å drøfte Arbeidsgruppe 1. sin rapport.

Det legges opp til at referansegruppen settes sammen av totalt 15-17 representanter, og at det gjøres et utvalg basert på forslag på representanter fra instituttene.
Instituttene vil bli bedt om å spille inn:
1. en vitenskapelig tilsatt (samt en ekstra vitenskapelig tilsatt fra klinikk for instituttene som har medarbeidere ved samarbeidende sykehus, og en lærer fra odontologisk klinikk).
2. en teknisk tilsatt
3. en administrativt tilsatt

MOSU vil bli bedt om å spille inn to studentrepresentanter til gruppen.

Referansegruppen får følgende mandat:

- Referansegruppen skal være en arena for utveksling av informasjon og ha en rådgivende funksjon underveis i prosessen.
- Referansegruppen skal bidra med synspunkter på temaer og problemstillinger som Styringsgruppen ønsker å få særlig drøftet.
- Gruppen skal bidra til å sikre bredde og forankring i organisasjonen.

Administrative ressurser til prosjektet
Administrativ ressurs og koordinator for prosjektet er seksjonssjef Kim Ove Hommen, med ca 50 % av sin stilling.

3. Fakultetsdirektørens kommentarer

Organisasjonsprosessen må sies å være godt forankret i organisasjonen, gjennom begynnende diskusjoner i strategiprosessen i 2009-2010, og mer konkret og bredt i arbeidet med handlingsplaner i 2011. Fakultetsstyret har også drøftet temaet gjennom flere skriftlige framlegg til styret, og ved muntlig presentasjon fra Oxford research i et lengre seminar.

Som det fremgår av dette saksframlegget har fakultetsledelsen lagt stor vekt på signaler fra Fakultetsstyrets behandling av sak 154/11,om en tett og effektiv milepælsplan.

Prosjektet kan føre til større organisatoriske endringer, og det er helt avgjørende å holde seg til omstillingsavtalen for universitetet. Dialogen med fagavdelingen sentralt, Personal- og organisasjonsavdelingen, er i gang, og prosjektet får god faglig støtte mht. medvirkning og prosesskompetanse.

En ny organisasjonsmodell er ikke i seg selv tilstrekkelig for å imøtekomme de sammensatte og ambisiøse målsetningene for dette prosjektet. Organiseringen må bl.a. følges av et fokus på ledelse, klare forventninger til ledere (lederroller), kompetanse- og ledelsesutvikling, et godt arbeidsmiljø for organisasjonens medarbeidere og en infrastruktur som er fasiliterende for den faglige virksomheten.

Det medisinsk-odontologiske fakultet har utviklet seg til et fakultet med en betydelig faglig bredde. I tillegg til medisin og odontologi, inkluderer fagbredden fag som ernæring, farmasi, helsefag, human biologi, tannpleie og helseledelse. Denne bredden gir en krevende styrings- og ledelsesoppgave på alle nivåer. En viktig underliggende målsetning i prosjektet er å bygge en integrert, strategisk ledelse mellom institutt og fakultetsnivå. Ved å redusere antall institutter, økes både den faglige kompleksiteten og kontrollspennet til instituttledelsesnivået. Det blir derfor viktig for prosjektorganisasjonen å utrede personalledelse- og ansvar for den enkelte tilsatte.

Ved færre institutter er det mulig å vurdere de administrative funksjonene i nye perspektiver. Større institutter kan gi større og mindre sårbare instituttadministrasjoner. Den administrative arbeidsdelingen må vurderes blant annet opp mot prinsipper som nærhet til fag vs. robusthet og administrativt faglig miljø, kvalitetssikring vs. effektivitet.

Det er valgt en tett milepælsplan, med iverksetting av den nye organisasjonsplanen fra 2013. Det er flere grunner til dette valget: langdryge prosesser er ikke ønskelig, flere av instituttleder-kontraktene avsluttes i 2013, og ikke minst; oppstart av ny organisasjonsmodell vil skje midt i en dekanatperiode. Dette vurderes positivt, for kontinuitet og eierskap av prosessen.

Fakultetsdirektøren legger med dette fram følgende

forslag til vedtak

1. Fakultetsstyret oppnevner prosjektorganisasjonen som lagt fram i saksframlegget og i møtet.
2. Fakultetsstyret vedtar mandater, organisering og prosjektorganisasjon som beskrevet i styreframlegget og ber dekanen iverksette arbeidet med å utarbeide forslag til ny modell for fremtidig organisering av Det medisinsk-odontologiske fakultet
3. Dekanen får fullmakt til å oppnevne referansegruppen på bakgrunn av innspill fra institutter mfl.
4. Fakultetsstyret ber om å bli orientert om status for prosjektet i prosjektperioden
5. Fakultetsstyret ber om å få fremlagt forslag til ny organisering av Det medisinsk-odontologiske fakultet i styremøte juni 2012

Vedlegg:

1. Milepælsplan
2. Ny omstillingsavtale

8. nov/KOH/NIM

Vedlegg 1 Milepælsplan
UTKAST- versjon 8. nov 2011

Milepælsplan	
2011	
FASE 1 PROSJEKTERING	
Høsten 2011	Innhente data og planlegge prosjektet
24. august	Forhandlingsutvalget: informasjon om evaluering (Oxford Research)
12. september	Foreløpig drøfting i IDU
14. September	Behandling i fakultetsstyret (sak 154/11) - Vedtak om rammer for prosjektet
21. september	Forhandlingsutvalget: Drøfting av rammer og framdrift i prosjektet
24. oktober	Datainnsamling: organisering ved Det medisinske fakultet ved UiO
27. Oktober	Forhandling i Forhandlingsutvalget ved UiB
2. november	Drøfting i Forhandlingsutvalget
11. november	Drøfting i IDU
16. november	Behandling i fakultetsstyret - Vedta prosjektorganisasjon, mandat og milepælsplan
24. november	Datainnsamling, Universitetet i Lund
Desember	Oppstartsmøte med hele prosjektorganisasjonen - Heldagsmøte
Desember	Oppstartsmøte i Styringsgruppen
Desember	Oppstartsmøte for Arbeidsgruppe 1 med Styringsgruppen
Desember	Første planleggings- og arbeidsmøte i Arbeidsgruppe 1
2012	
Januar	Møter i arbeidsgruppe 1
Ca. 10. februar	Møte med Styringsgruppen, Arbeidsgruppe 1 og ledelse
Ca. 25. februar	Møte mellom Styringsgruppe, Arbeidsgruppe 1 og Arbeidsgruppe 2
Ca. 1. mars	Første planleggings- og arbeidsmøte i Arbeidsgruppe 2
Ca. 15. mars	Møte med referansegruppen

Ca. 25. mars	Møte med Styringsgruppe og Arbeidsgruppe 1 og 2
April	Statusmøte med Styringsgruppe, Arbeidsgruppe 1 og Linjeledelse

Ca 1.mai	Foreløpig rapport fra Arbeidsgruppe 1 presenteres og drøftes med Styringsgruppen og referansegruppen
15. mai	Rapport fra Arbeidsgruppe 1 ferdigstilt, leveranse til Styringsgruppen
Mai	Drøfting i IDU
Mai	Drøfting i Forhandlingsutvalget
Ca. 25. mai	Heldagsmøte for hele prosjektorganisasjonen, inkludert arbeidsgrupper og referansegruppe
4.juni	Frist for styringsgruppen - instituttstruktur
11. juni	Drøfting i IDU
Juni	Forhandlinger i Forhandlingsutvalget
13. juni	Fakultetsstyrebehandling av ny organisasjonsstruktur
August	Foreløpig rapport fra Arbeidsgruppe 2 presenteres og drøftes med Styringsgruppen
August	Drøfting i IDU
August	Drøfting i Forhandlingsutvalget
15. september	Arbeidsgruppe 2 ferdigstiller sin rapport
27. september	Ny organisasjonsstruktur vedtas av UiB-styret
Ca 5. oktober	Avklaring av prosess rundt lederstillinger på instituttnivå
Oktober	Drøfting i IDU
Oktober	Drøfting i Forhandlingsutvalget
10. oktober	Styringsgruppens frist for vurdering av administrativ organisering
Ca. 15. oktober	Administrativ organisering, drøfting/forhandling i Forhandlingsutvalget
Oktobermøtet	Administrativ organisasjon vedtas av Fakultetsstyret
Oktober	Avklaring av prosess rundt lederstillinger på fakultetsnivå
FASE 2 IVERKSETTING	
Ca. 30. oktober	Allmøte om ny organisasjonsstruktur – Fremtidens fakultet
November	Behandling i fakultetsstyret. Vedtak om ny organisasjonsstruktur – “Fremtidens fakultet”
November/desember	Iverksetting av ny organisasjonsstruktur
November	Gjennomføring av medarbeidersamtaler
November	Orientering om resultatet av arbeidstakernes innplassering, og evt. omdisponering.
Januar 2013	Ny organisasjon Nye ledere rekruttert/konstituert