



US 61/2016 Styring- og ledelse – Faglig organisering fra 1.1.2017

Universitetsledelsen

Saksansvarlig: Rektor
Saksbehandler(e): Sekretariatet ved Ingeborg Hauge Høyland
Arkiv nr: 16/01414

Vedlegg:

Protokoll fra forhandlinger med NMBUs tjenestemannsorganisasjoner datert 8.6.2016

Forslag til vedtak:

1. Antall styringsnivå endres fra tre til to hvor enheter på nivå to omtales som fakulteter.
2. Fremlagt modell for faglig organisering med syv fakulteter vedtas.

8.6.2016

Mari Sundli Tveit

Rektor

1. Innledning

Rektor viser til styrets behandling av Colbjørnsenutvalgets evaluering av nåværende styrings- og ledelsesmodell. Universitetsstyret fattet følgende enstemmige vedtak i US-sak 13-2016 (utdrag):

Universitetsstyret deler evalueringsutvalgets vurdering om at NMBU har gått over fra en fusjonsfase til en mer drifts- og utviklingsorientert fase. For å styrke NMBUs mulighet til å oppfylle sin visjon, mål og samfunnsoppdrag vil styret endre styrings- og ledelsesmodellen med følgende hovedgrep:

- Gjennom delegering vil styret styrke rektors rolle, ansvar og fullmakter i saker som angår den faglige og administrative virksomhet
- Redusere antall styringsnivåer fra tre til to
- Forenkle og effektivisere det administrative apparatet for å understøtte den faglige virksomheten på en best mulig måte
- Antallet faglige enheter på nivå to skal utgjøre maksimalt 6

Universitetsstyret behandlet rektors forslag til prosess, tidsplan og organisering av prosessen i styremøtet 23. februar. Med utgangspunkt i NMBUs mål og strategi, Colbjørnsen-rapporten, styrets diskusjon og vedtaket på møtet den 21. januar, organiserte rektor en prosess for omorganiseringsarbeidet. Målet med arbeidet er å sikre at NMBUs organisering er formålstjenlig for å nå organisasjonens strategiske mål. Rektor har gjennomført arbeidet i linjen.

Styret ble i sitt møte 26.4.2016 US-sak 45/2016 forelagt en sak om status og framdrift i arbeidet. *Styret opprettholder vedtaket i sak 13/2016 og legger til grunn rektors saksframlegg i sak 45/2016 for det videre arbeidet med utvikling av ny styrings- og ledelsesmodell ved NMBU. Styret understreket viktigheten av faglig synergi og samarbeid. Rektor hensyntar styrets innspill i sitt videre arbeid fram til beslutning 16. juni 2016.*

Universitetsstyret har lagt til grunn at nødvendig vedtak om fremtidig styrings- og ledelsesmodell skal være fattet innen første halvår i 2016. I denne US saken legger rektor frem sin anbefaling til faglig organisering. I anbefalingen reduseres antall styringsnivå fra tre til to, og antall fakulteter endres fra tre til syv, og antall styrer reduseres fra 17 til 8.

Styret vil i en egen sak behandle og beslutte ny styrings- og ledelsesmodell. Den administrative organiseringen vil følge av styrings- og ledelsesmodellen, og er forhandlet med tjenestemannsorganisasjonene 8.6.2016.

2. Forankring i NMBUs mål og strategier

Den nye styrings- og ledelsesmodellen skal legge til rette for en hensiktsmessig utforming av en effektiv organisasjon som med utgangspunkt i universitetets størrelse og egenart, gjør NMBU i stand til å nå sine ambisjoner og strategiske mål, herunder:

- Faglig organisering som understøtter målene for NMBU og KDs effektmål for fusjonen
- Administrativ organisering som støtter opp under kjernevirksomheten og ledelsens behov for koordinering av den faglige strategiske utviklingen
- Nytt styrings- og ledelsesreglement som er hensiktsmessig for å nå NMBUs strategiske mål

Den nye styrings- og ledelsesmodellen skal i større grad legge til rette for at NMBU vil kunne realisere målsettingen for fusjonen. Videre vil en ny struktur for faglig organisering styrke universitets posisjon innen de valgte områdene hvor NMBU skal ha en tydelig posisjon overfor næringslivet og samfunnet for øvrig.

For rektor er det viktig at NMBU griper mulighetene til å utforme en slagkraftig organisasjon, og vil i denne sammenheng igjen trekke fram Colbjørnsensutvalgets påpekning om at NMBUs begrensede størrelse gjør det mulig å operere med et enklere styrings- og ledelsessystem enn mange av de større universitetene. Dette kan utnyttes til å gi fagligheten større spillerom, og dermed gi NMBU et konkurransefortrinn i arbeidet med å trekke til seg dyktige ansatte og studenter.

3. Redegjørelse for prosessen etter 28.4.2016

Saken om NMBUs styrings- og ledelsesmodell legges nå frem for beslutning i US. Saken er drøftet og forhandlet med tjenestemannsorganisasjonene. Saksfremlegget inneholder en anbefalt modell for NMBUs faglige organisering. Det er utarbeidet en egen styresak på beskrivelse av roller, ansvar og myndighet og oppgavefordeling for sentrale organer og lederstillinger (styringsreglement) som også skal behandles i møte den 16.06.16.

Rektors anbefaling til ny struktur for faglig organisering er basert på følgende prosess og informasjonskilder: workshops, intervjuer, høringsinnspill og kartlegging- og informasjonsinnhenting. Prosessen fram til styrets behandling av saken er tidligere omtalt i styresak 45/2016. I tillegg til den beskrevne prosessen og informasjonen som forelå til styrets behandling av saken 28. april, er det gjennomført ytterligere kartlegging og analyser knyttet til faglige synergier og skjæringsflater. Det har vært avholdt møter i den faglige lederlinjen hvor endringer til modellene som var på høring har blitt drøftet. Rektor har fremlagt sin anbefaling til faglig organisering for diskusjon med både ledelsen og tjenestemannsorganisasjonene. Denne prosessen danner grunnlaget for rektors anbefaling til endringer av dagens faglige enheter på nivå to.

4. Rektors føringer for den faglige organiseringen

I saken US 45/2016 redegjorde rektor for viktige føringer for den faglige organiseringen; organisasjonsstrukturen skal understøtte NMBUs samfunnsoppdrag, mål og strategi, bidra til at NMBU i større grad evner å realisere de mulighetene som universitet har som et ambisiøst, lite universitet (ref. Colbjørnsenutvalget), og bidra til å løse de utfordringene som evalueringen trekker frem.

Rektor har siden US møtet 28. april arbeidet videre med vurderinger av ulike faglige konstellasjoner som best understøtter NMBUs mål og samfunnsoppdrag samt adresserer de ledelses- og styringsmessige utfordringer som universitetet har i dag. I dette arbeidet har det vært et overveiende fokus på å sikre at ny organisasjonsstruktur skal tilrettelegge både for at allerede etablert faglig samarbeid på tvers av miljøer opprettholdes, og at ny struktur skal ytterligere sikre at faglige synergier utløses.

Den videre utredningen av organisasjonsstruktur for de faglige enhetene er gjort med utgangspunkt i de føringene som styret har gitt i hhv møtet 21. januar og 28. april:

1. Veterinærmiljøene skal organiseres samlet i en enhet på nivå 2 for å sikre de omfattende forberedelsene til flytting og ta i bruk nybygg hvor det er kritisk at dette miljøet er en enhet.
2. Grunnleggende prinsipper rektor legger til grunn for videreutvikling av styrings- og ledelsesmodellen:
 - a. NMBU skal ha en enkel organisasjon med korte og ubrutte styringslinjer, med to styringsnivå og to administrative nivå.

- b. Desentralisering av faglig ansvar og myndighet med klart samsvar mellom ansvar og myndighet i alle ledd. Organiseringen skal tilrettelegge for å skape ny faglig synergi og nye tverrfaglige tilnærmingmåter; vilje til samspill og helhetstenking mellom enhetene og nivå skal ivaretas. Ledere og styrene skal ha sterk kompetanse, både faglig og ledelsesmessig.
- c. Administrasjonen skal være organisert for å støtte opp under kjernevirksomheten og ledelsens behov for koordinering av den faglige strategiske utviklingen, samt bidra til en effektiv og forsvarlig drift av universitetet.
- d. Organiseringen skal ivareta medvirkning og medbestemmelse for medarbeidere og studenter etter gjeldende lover og regelverk.

5. Rektors vurdering av ny faglig organisering

Departementet har i etatsstyringsmøter uttrykt at det knytter seg store forventninger til faglige og administrative synergier ved fusjonen. Dette fordrer reelle integreringsprosesser på både faglig og administrativt nivå. Det er klare forventninger om å bygge sterke fagmiljøer innen prioriterte områder som mat, akva og helse. Videre presiseres det at NMBU skal ha sterke fagmiljøer innenfor naturvitenskap, samfunnsvitenskap og økonomi som skal gi gode forutsetninger for å lykkes med de målene som er gitt for fusjonen og NMBUs totale virksomhet.

Som det påpekes i Colbjørnsenutvalget, har universitetet mangler og utfordringer med dagens styrings- og ledelsesmodell. I arbeidet med å komme frem til endret struktur for faglige enheter på nivå 2 har dette vært med utgangpunkt i å sikre at NMBU oppnår følgende:

- Strukturen understøtter hovedmålene med fusjonen
- Større og sterke faglige enheter
- Strategisk ledelse styrkes
- Enhetene styrker NMBUs profil
- Nærhet mellom faglig virksomhet og rektor
- Robust administrasjon tilgjengelig nær faglig virksomhet

Primære kriterier for utledning av ny fremtidig organisering av de faglige enhetene samt vurdering av strukturen har vært følgende:

1. Fremtidig orientering
2. Utdanning og faglige synergier
3. Forsknings- og utdanningsinfrastruktur
4. Lederspenn

Den nye styrings- og ledelsesmodellen skal legge til rette for at NMBU kan bidra til å sikre framtidens livsgrunnlag gjennom fremragende forskning, utdanning, formidling og innovasjon. Modellen skal også legge til rette for nye tverrfaglige utdanningstilbud som gir samfunnet nye muligheter til å skape en bærekraftig utvikling til beste for nåværende og kommende generasjoner. NMBU er et lite universitet størrelsesmessig som gir gode muligheter for effektiv og hensiktsmessig bruk av ressurser.

Rektor legger frem en modell for faglig organisering som ivaretar det faglige mangfoldet ved NMBU. Denne modellen vil på en god måte legge til rette for å realisere de faglige synergiene uttalt for fusjonen, og den vil i tillegg understøtte mulighetene for å utløse faglige synergier mellom de øvrige fagmiljøene som vil være viktig for at NMBU skal bli internasjonalt anerkjent som et fremragende miljø- og biovitenskapelig universitet. Et av NMBUs store fortrinn er tverrfagligheten. Det er faglige skjæringsflater mellom mange av NMBUs fagmiljøer som ikke vil endres i en ny organisasjonsstruktur, men den nye strukturen vil bedre legge til rette for at universitet jobber videre med å realisere målsettingene gitt i fusjonsprosessen.

Det har i prosessen vært diskutert og vurdert en modell med fire fakulteter. I hovedsak vil denne modellen innebære en deling av Fakultet for veterinærmedisin og biovitenskap i to enheter, hvor nåværende organisering av de øvrige enhetene i stor grad opprettholdes. Det har blant annet vært argumentert for at denne modellen vil støtte opp om de vedtatte effektmålene for fusjonen og at alle miljøer i denne strukturen får en lik representasjon i ledergrupper og utvalg.

Flertallet av de faglige lederne samt høringsuttalelsene har uttrykt et klart ønske om en flatere modell som best vil ivareta det faglige mangfoldet ved NMBU, legge til rette for faglige synergier og innebære en bredere faglig representativitet i rektors ledergruppe.

Fagforeningene ved NMBU har i prosessen uttrykk sin støtte til en modell med flere enn fire enheter og fremhevet at prinsippet om en demokratisk organisasjon i større grad vil være ivaretatt i en flatere struktur. Rektors forslag til modell er forhandlet med tjenestemannsorganisasjonene 8.6.2016, det vises til protokollen i sin helhet.

Det har vært sentralt for rektor å komme frem til en organisering på nivå to som i størst grad legger til rette for å realisere målsettingen for fusjonen og som sikrer tilstrekkelig nærhet mellom fag og ledelsen. Etter rektors vurdering er den modellen som foreslås nedenfor, den modellen som etter en totalvurdering best ivaretar de mange hensyn som er lagt til grunn for å få til en inndeling som kombinerer flerfaglige, tverrfaglige og disiplinærfaglige hensyn.

Nedenfor er de faglige enhetene vurdert i forhold til kriteriene nevnt over. Det vil her være et særskilt fokus på vurderinger som er knyttet til hver av de syv enhetene. Avslutningsvis fremstiller rektor en samlet vurdering av anbefalt organisatorisk løsning for faglig organisering.

Miljøvitenskap og naturforvaltning	Biovitenskap	Landskap og samfunn	Veterinærmedisin	Kjemi-, bioteknologi og matvitenskap	Handels- høyskolen NMBU	Realfag og teknologi
- INA - IMV	- IHA - IPV uten grøntmiljø	- ILP - Grøntmiljø - Noragric	- BasAm - ProdMed - SportFaMed - MatInf	- IKBM	- HH	- IMT
Ant. årsverk: 168 Ant. stud.: 657	Ant. årsverk: 188 Ant. stud.: 481	Ant. årsverk: 139 Ant. stud.: 1270	Ant. årsverk: 333 Ant. stud.: 491	Ant. årsverk: 134 Ant. stud.: 518	Ant. årsverk: 58 Ant. stud.: 687	Ant. årsverk: 109 Ant. stud.: 1089

Figur 1 Fakulteter ved NMBU (navnene på enhetene er tentative)

«Fakultet for miljøvitenskap og naturforvaltning» (bestående av INA og IMV):

Fremtidig orientering av NMBU:

INA og IMV i en felles enhet vil bidra til å danne et sterkt **miljøfakultet**. Begge institutter er engasjert i økosystemtjenester hvor naturvitenskapelige tradisjoner har en fremtredende plass. Den nye enheten vil ha betydelig samfunnsvitenskapelig kompetanse for å ivareta en nødvendig faglig bredde innen naturforvaltningen. Dette vil gi gjøre enheten rustet til å adresser viktige globale utfordringer og muligheter, og til å gi vesentlige bidrag til god miljøforvaltning.

Utdanning og faglige synergier:

En samling av fagmiljøene ved INA og IMV vil styrke NMBUs utdanning på sentrale fagområder og ytterligere styrke tverrfagligheten i utdanning og forskning. Fakultetet vil videreføre NMBUs profiler og varemerke og posisjonere NMBUs som Norges **miljøuniversitet**. Fakultetet vil stå sterkere som samarbeidspartner og konkurrent til NIBIO, særlig innen jord- og vannfag, skogfag og naturforvaltning.

Det er i dag flere faglige skjæringsflater mellom de to enhetene både når det gjelder utdanning og forskning. De bidrar på hverandres studieprogrammer og forskere ved de to instituttene samarbeider blant annet gjennom felles publikasjoner.

Sentralt ved IMV er et fokus på arealbruk og matproduksjon, klimaendringer, forurensing og på INA har de et fokus på 1) økosystemtjenester, 2) klimaendringer, 3) fornybar energi. Effekter av klimaendringer er begge institutters hovedsak. Dette blir et fakultet som blir vertskap for CERAD.

INA har laboratoriet i Sørhellinga og IMV i Jordfagsbygget. Forskere ved de to instituttene bruker allerede i dag til en viss grad laboratorier på begge lokaliteter, og en sammenslåing vil også på infrastrukturens side legge til rette for ytterligere synergi og samordning.

«Fakultet for biovitenskap» (bestående av IHA, og IPV uten grøntmiljø)

Fremtidig orientering av NMBU:

En samling av IPV og IHA i et fakultet vil styrke NMBUs profil innen **bærekraftig bioproduksjon**, i det å forstå det biologiske grunnlaget for bioproduksjonen. Dette vil på sikt styrke NMBUs profil innen biovitenskap, og bidra til utvikling av et bærekraftig jordbruk og havbruk som grunnlag for å realisere det **grønne skiftet** og **bærekraftig bioøkonomi**.

Utdanning og faglige synergier:

IPV har fokus på utdanning og forskning innen bærekraftig produksjon og bruk av planter til mat og fôr, og til grunnleggende forståelse av planters vekst, utvikling og klimatilpasning. IHA favner de sentrale husdyrfagene; avl, ernæring og etologi og er internasjonalt ledende innen anvendelse av genomikk i avlen på husdyr og oppdrettsarter med laksen som «flaggskip» i akvakulturen. IPV og IHA har begge internasjonal ledende kompetanse på genetikk, avlsforskning, grunnleggende biovitenskap, og produksjonsbiologi. Begge tilbyr utdanning i sivilagronomi, i henholdsvis planter på IPV og husdyr på IHA. IHA leder an gjennom det nye senteret, SFI «Foods of Norway» til utvikling av bærekraftig fôr og fôringredienser til husdyr og fisk basert på nye fôrkilder. IPV ser på muligheter til å bruke mikroalger til fôringredienser og fiskefôr. Et styrket samarbeid mellom IPV og IHA vil forventes å stå enda bedre rustet til å hente ut synergier med Fakultet for veterinærmedisin enn de gjør i dag, og fakultetet vil kunne bidra til faglig konsolidering, samhandling og koordinering.

Faggrupper ved IPV og IHA arbeider allerede i dag i felles laboratorium (Cigene), og genetikerne fra begge institutter er samlet i samme bygningskompleks på IHA. Instituttene har også ulike behov for laboratoriefasiliteter, hvor IPV er stor bruker av SKP og IHA er en stor bruker av SHF som etter etableringen av Ås gård gir nye muligheter. I tillegg vil dette miljøet være nært knyttet til den nye infrastrukturen som etableres på NMBU.

«Fakultet for landskap og samfunn» (bestående av ILP, grøntmiljø fra IPV og Noragric)

Fremtidig orientering av NMBU:

En samling av ILP, grøntmiljø fra IPV og Noragric vil samle to av NMBUs største samfunnsorienterte miljøer innen landskap, areal, miljø, matsikkerhet og folkehelse. Fakultet vil ha en profesjonsorientert, samfunnsvitenskapelig (geografi, økonomi, statsvitenskap) og tverrfaglig tilnærming på samfunnsutviklingen. Fakultet vil også inneholde humaniora (kunst og arkitektur), jus, teknologi (geomatikk, V/A) og naturvitenskap (plantevitenskap, økologi, husdyrvitenskap). Fakultetet vil inkludere nasjonale miljøer som landskapsarkitektur, by- og regionplanlegging og eiendomsfag og den internasjonale merkevaren Noragric.

Rektor legger til grunn at Landskapsplanlegging og Noragric forblir synlige i NMBU på lik linje som i dag. Begge enheter har kjente merkevarer som ikke må svekkes i den nye organisasjonen.

Utdanning og faglige synergier:

Et samarbeid mellom ILP som et profesjonsorientert instituttet rettet primært mot norske forhold og Noragric som er et tverrfaglig disiplinært instituttet rettet mot globale forhold, vil ytterligere styrke det globale perspektivet innen landskap og samfunn. ILP og Noragric har sammen med Handelshøyskolen etablert Centre for Land Tenure Studies. Målene med opprettelsen av senteret er å synliggjøre den brede kompetansen som finnes på eiendomsrettlige forhold knyttet til forvaltningen av landarealer ved NMBU, og å etablere sterkere samarbeid på tvers av instituttene på forskning og undervisning på dette viktige fagfeltet.

Det er et potensial for samarbeid innen miljø- og ressursforvaltning og samfunnsvitenskapelig metode og teori. Det har vært noen felles arrangementer knyttet til forskerutdanning på fakultetet SAMVIT. Grøntmiljø vil styrke den grønne profilen i landskapsarkitektur og landskapsingeniørfag.

ILPs infrastruktur er i det vesentlige data- og tegnesaler i tillegg til et verksted. Ansvaret for planteskolen som i dag er ved IPV legges til dette fakultetet.

«Fakultet for veterinærmedisin» (bestående av BasAm, ProdMed, SportFaMed, MatInf)

Fremtidig orientering av NMBU:

En samling av de faglige enhetene innen veterinærmedisin i ett fakultet vil understøtte målsetningene med fusjonen. Det vil videre styrke den faglige utviklingen i enheten, sikre gode fagstrategiske valg og gi en bedre faglig styring av byggeprosjektet og flytteprosessen. Det er nødvendig å ha en felles ledelse og administrasjon for instituttene som håndterer veterinærutdannelsen. Erfaringene siden fusjonen viser at det er vanskelig for fire uavhengige institutter å håndtere og utvikle en kompleks utdanning sammen. Fremtidig akkreditering av veterinærutdannelsen vil kreve en samlet ledelse og økonomihåndtering.

Utdanning og faglige synergier:

Fakultetet bidrar og kan bidra mer med undervisning av studenter som er hjemmehørende ved andre fakultet og andre kan bidra til å styrke undervisningen ved veterinærhøyskolen. Det er særlig innenfor fag som biokjemi, toksikologi, mikrobiologi, cellebiologi, genetikk og avl molekylærbiologi, fysiologi, immunologi, føring, reproduksjon, helse og velferd at det er muligheter for faglige synergier mellom veterinærhøyskolen og miljøer på Ås.

En samling av de fire veterinærinstituttene vil styrke den faglige utviklingen i enheten og sikrer gode fagstrategiske valg. Etter flyttingen til Ås ligger det til rette for økt samhandling og synergi mellom dette miljøet og miljøer på Ås, hvor spesielt IHA, IPV og IKBM er aktuelle samarbeidspartnere.

I fusjonsprosessen er det forutsatt at det skal tas ut synergier på forsknings- og undervisningsfasiliteter i det nye veterinærbygget samt i koblinger mellom dette og de andre kjernefasilitetene på Campus Ås: SHF, Fiskelaben, Imagensenteret, Fôrtek, SKP etc. Det vil kunne bli aktuelt at enkelte forskergrupper fra IHA og IKBM får plass i laboratoriene i veterinærbygget.

«Fakultet for kjemi-, bioteknologi og matvitenskap» (bestående av IKBM)

Fremtidig orientering av NMBU:

Faglig sett er fakultetet svært godt rustet for det «grønne skiftet» og det faglige miljøet har i dag en rekke prosjekter rettet denne veien. IKBM skal være en synlig aktør i den nasjonale og internasjonale utviklingen av **bioteknologi og matvitenskap**.

Utdanning og faglige synergier:

IKBM skal være en synlig aktør i den nasjonale og internasjonale utviklingen av bioteknologi og matvitenskap med en sterk utdanningsportefølje innen basalfagene for å skape ny kunnskap, utdanne etterspurte kandidater og løse problemstillinger i samfunnet.

I ny struktur for faglig organisering legges det til rette for et videreutviklet og mer omfattende samarbeid med mat- og mikrobiologimiljøet ved veterinærhøgskolen, hvor faglig samspill i forhold til **mattrygghet styrkes**. Flere prosesser er i gang og dette vil skyte ytterligere fart når dette fakultetet flytter til Ås.

Fakultetet vil også videreutvikle samarbeidet med IMT innen biogass, bioraffinering og biodrivstoff (ny FME hvor også INA er deltager), og samarbeid med IHA på SFI «Foods of Norway». Felles bioraffineringslab (IKBM, IHA, IMT) plassert på IKBM er en nøkkelteknologi i bioøkonomien: transformasjon av bioråvarer til foredlede bioprodukter, herunder også nye fôrmidler. Dette er følgelig også en sterk grenseflate mellom IKBM og IHA gjennom SFI «Foods of Norway».

IKBM har sine laboratorier i egne bygninger og samarbeider med IMV innenfor kjemiutdanningen. De vil likeledes som IHA og IPV bruke ny infrastruktur ved NMBU når den står klar.

«Handelshøyskolen NMBU» (bestående av Handelshøyskolen NMBU)

Fremtidig orientering av NMBU:

Handelshøyskolen er NMBUs fagmiljø i bedriftsøkonomi, samfunnsøkonomi, ledelse, entreprenørskap og innovasjon og filosofi og vitenskapsteori. Handelshøyskolen har fokus på profilutvikling av Handelshøyskolen for å konkurrere med andre handelshøyskoler/økonomiske utdannelser i landet. Høyskolen har uttrykt behov og ønske om internasjonal akkreditering for å møte den økende nasjonale konkurransen hvor det er en fremvekst av større faglige miljøer i den pågående fusjonsprosessen i universitets- og høyskolesektoren.

Rektor presiserer at det er store forventninger til at fakultetet presenterer en strategi og prosess som skal sikre at Handelshøyskolen lykkes med sin akkreditering innen rimelig tid. Strategien skal fremlegges for rektor for godkjenning innen utgangen av 2016. Dersom Handelshøyskolen ikke blir akkreditert i tråd med strategien, vil det gjøres en ny vurdering av Handelshøyskolens faglige organisering.

Utdanning og faglige synergier:

Handelshøyskolens forskning støtter opp om undervisningen og spenner over mange felt, blant annet ledelse og organisasjon, økonomi, entreprenørskap og innovasjon, miljø/naturressurser, energi/klima, mat/forbrukeratferd, økonomisk utvikling, filosofi og vitenskapsteori. Handelshøyskolen tilbyr utdanning innen økonomi og administrasjon, samfunnsøkonomi og entreprenørskap og innovasjon.

EQUIS er det anerkjent akkrediteringsorganet i Europa. I Norge er kun Norges Handelshøyskole og Handelshøyskolen BI EQUIS-akkrediterte. Viktig for institusjonsakkrediteringen er handelshøyskolenes ressurstilgang, fagstabens akademiske kvalitet og bredde og dybde i

studieprogrammene. Det må også vises til godt samarbeid med næringslivet og den offentlige sektor, og internasjonalt nettverk både innenfor og utenfor academia vektlegges.

Et viktig internasjonalt krav i akkreditering av handelshøyskoler at skolene har en visjon som også deles av morinstitusjonen, men at handelshøyskolene likevel ifølge EQUIS' retningslinjer må ha en vesentlig grad av selvstendighet overfor mororganisasjonen og en styringsstruktur som ivaretar dette på en god måte. Internasjonalt snakker man om at en «business school» må ha et kjent merkevarenavn (brand) for å framstå som attraktiv. Handelshøyskole må utvikle en selvstendighet i strategi og markedsføring både nasjonalt og internasjonalt.

«Fakultet for realfag og teknologi» (bestående av IMT)

Fremtidig orientering av NMBU:

Teknologimiljøet ved NMBU representerer viktige merkevarer som det er viktig for NMBU å bevare. IMT har et svært sterkt fagmiljø og en sterk profil innen ingeniørfagene hvor miljøaspektet er sentralt - «de grønne ingeniørene». IMT utfører samfunnsnyttig og etterspurt forskning og utdanning; årsaker, konsekvenser og tilpasning for **bærekraftig utvikling**.

Utdanning og faglige synergier:

IMTs ansatte utfører samfunnsnyttig og etterspurt forskning, utdanning og formidling av matematiske, naturvitenskapelige og teknologiske fag (MNT-fag) på høyt nasjonalt og internasjonalt nivå. Utdanning og forskning som bidrar til miljøvennlig og fremtidsrettet utvikling og innovasjon i næringsliv, forvaltning, og skole står sentralt i instituttets virksomhet.

Instituttet satser på forskning innen ingeniørvitenskap for miljøvennlig fremtid, sikker, ren og effektiv energiforsyning, verdiskapning fra bio-ressurser, miljøovervåkning og modellering av teknologiske- og biologiske systemer og klimaendringer.

IMT tilbyr utdanninger innen sivilingeniørfag, praktisk pedagogikk, og lektorutdanning innen realfag. De utvikler og tilbyr attraktive kurstilbud innen MNT-fagene med bred relevans for hele NMBU, spesielt innen anvendt informatikk, matematikk, fysikk og universitetspedagogikk. IMT har master i Industriell økonomi hvor HH bidrar med emner innen økonomi. Dette fakultet vil ha relativt sett et høyt antall studenter, og det vil være lite hensiktsmessig å øke antall studenter gjennom å slå dette miljøet sammen med andre fagmiljøer ved NMBU.

NMBU har innovasjon og entreprenørskap som satsingsområder med egen strategi. Både IMT og HH arbeider med dette tema. HH har et 2-årig master i Entreprenørskap og Innovasjon. IMT har Ideverkstedet EIK som vektlegger innovasjon og entreprenørskap. Dette er også sentralt i IMTs studieprogram Industriell økonomi.

Rektors oppsummerende vurdering:

For rektor er det avgjørende at dagens struktur endres. Colbjørnsenutvalget gir en entydig anbefaling om å utarbeide og iverksette en nye organisasjonsmodell og det er stor enighet i organisasjonen om at NMBU ikke er tjent med å fortsette med dagens modell.

Rektors vurdering er at de foreslåtte endringer i styrings- og ledelsesstrukturen inkludert løsning for den faglige organiseringen, vil være et viktig steg i arbeidet med å legge bedre til rette for å nå de ambisiøse målene og forventningene til universitetet. En samlet vurdering de enkelte prinsippene for organisering av de faglige enhetene er følgende:

Fremtidig orientering av NMBU:

I forbindelse med fusjonen mellom NVH og UMB er det stilt flere samfunns- og effektmål som innebærer store krav til universitetet. Det forventes bl.a. at NMBU skal være blant de ledende

europæiske forskningsinstitusjoner innen miljø- og biovitenskap. Det er uttrykt klare målsetninger og forventninger til utvikling for områdene utdanning, forskning og innovasjon. Videre at det nye Campus Ås gjennom etablering av nødvendig ny bygningsmasse, styrker kapasitet og kvalitet i utdanning, kunnskapsutvikling og nyskaping innen bærekraft, miljøvennlig bioproduksjon og biomedisin i Norge.

Organisering av de faglige enhetene i syv fakulteter vil ivareta det faglige mangfoldet ved universitetet og legge til rette for å utløse synergier på tvers av alle miljøer på NMBU. Det enkelte fakultet vil med sine faglige områder styrke NMBUs profil på de områder som er sentrale i vårt mål og samfunnsoppdrag. Fakultetene vil samlet sett representere våre miljøer innen naturvitenskap, teknologi og samfunnsvitenskap. Samlet vil NMBU fremstå som et tydelig miljø- og biovitenskapelig universitet som satser sterkt på å møte de globale utfordringene og mulighetene gjennom en multidisiplinær og tverrfaglig tilnærming. Det være seg innen områdene; bærekraftig utvikling, bedre folke- og dyrehelse, klimautfordringer, fornybare energikilder, matproduksjon «fra jord og fjord til bord» og areal- og ressursforvaltning. Med de syv fakultetene vil vi ha en struktur som støtter opp om NMBUs mål og fremtidige posisjonering, og legge godt til rette for det nye vi skal skape samtidig som vi bevarer det NMBU i dag er gode på.

Utdanning og faglige synergier:

Som nevnt er sentrale føringer for fusjonsprosessen å videreutvikle faglige synergier mellom de ulike fagmiljøene ved NMBU. Denne nye fakultetsmodellen vil bidra til å ytterligere forsterke samhandling og samarbeid mellom de miljøer som forsknings- og utdanningsmessig vil styrke NMBUs profil innenfor de områdene som NMBU skal være nasjonalt og internasjonalt anerkjent for. Samtidig vil modellen ivareta det faglige samarbeidet som naturlig finner sted på tvers av organisatoriske grenser og som i stor grad er representert ved NMBU i dag.

Den pågående omstillingsprosessen (organisasjonsutviklingsprosjektet) av dagens fire veterinærinstitutter bør gjennomføres under én ledelse slik at flytting og ibruktakelse av nybygg og infrastruktur gjennomføres på en god måte. Selv om de fire instituttene nå samles igjen i et fakultet, vil målet om å realisere faglige synergier med miljøene på campus Ås i stor grad ivaretas. Det vil i denne modellen legge godt til rette for å ytterligere forsterke samhandling både innen forskning, utdanning og innovasjon med alle relevante fagmiljøer på campus Ås.

Forsknings- og utdanningsinfrastruktur:

Når den nye bygningsmassen og infrastrukturen ved NMBU vil stå klar om noen år, ligger det til rette for ytterligere samarbeid og forskningsmessige synergier spesielt innen de naturvitenskapelige fagfeltene. Den nye infrastrukturen ved NMBU vil i større grad legge til rette for at universitetet oppnår en styrkning av den biovitenskapelige forskningen. Her er det flere miljøer på NMBU som vil være sentrale i denne utviklingen og som vil også ha god tilgang og bruk av den nye infrastrukturen. Dette gjelder særlig IHA, IKBM og IPV.

Ved etableringen av Ås gård (nye SHF) og fiskelaboratoriet er det investert betydelige midler som vil gi Veterinærfakultetet og Fakultetet for biovitenskap nye muligheter for å styrke forskningsinnsatsen. Det er satt egne effektmål for det nye SHF.

Hensiktsmessig lederspenn:

For rektor er det viktig å ha en ledergruppe som ser NMBU som helhet, og som kan gi rektor råd i strategiske veivalg og beslutninger, og som gjennom sin linje i organisasjonen sørger for at disse valgene implementeres i organisasjonen

Løsningen med syv faglige enheter vil gi rektor god nærhet til og innsikt i bredden av den faglige virksomheten og dermed sikre tilstrekkelig nærhet mellom fag og ledelsen. Den nye

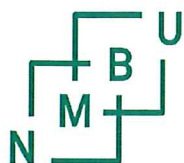
fakultetsmodellen vil representere et faglig mangfold i rektors ledergruppe hvor både de natur- og samfunnsvitenskapelige miljøene og teknologimiljøet er representert. Dette vil legge godt til rette for en videre utvikling av NMBU i forhold til et tverrfaglig fokus og orientering innen både forskning og utdanning.

6. Implementering av endret fakultetsmodell

Rektor vil arbeide for at ny styring- og ledelsesmodell trer i kraft fra og med 1. januar 2017. Nye ledere vil rekrutteres fortløpende. I samme møte legges det fram en utlysningstekst for ledere av de nye fakultetene. Det er et mål at fakultetsledere er på plass ved utgangen av 2016. I perioden frem til nyåret vil det opprettes en interimløsning hvor en midlertidig ledergruppe utnevnes av rektor.

Rektor vurderer å etablere en ordning med interne insentivmidler for å støtte opp under de fagmiljø som berøres direkte av den faglige omorganiseringen. Rektor vil foreslå at de fristilte fakultetsmidlene benyttes til dette.





PROTOKOLL; FORHANDLING OM FAGLIG ORGANISERING

Dato: 8. juni 2016 kl. 08.30 – 10.30

Sted: Styrerommet, Campus Ås

Tilstede fra arbeidsgiver:

Rektor Mari Sundli Tveit

Administrasjonsdirektør Birger Kruse

Økonomi- og eiendomsdirektør Siri M. Løksa

Personal- og organisasjonsdirektør Jan Olav Aarflot (til kl. 09.35)

Seksjonsleder Torborg Storaas

Seniorrådgiver Anne Marie Bjørkeng

Tilstede fra tjenestemannsorganisasjonene:

Lena Marie Kjøbli, Forskerforbundet

Mette Wik, Forskerforbundet

Signe Kroken, NTL

Jannicke Thom, NTL

Janne Pedersen, NTL

Kurt Johannessen, Parat

Greta Indahl, Parat

Kirsten Ranheim Berg, Parat

Cathrine Trangerud, Akademikerne

Anne Gravdahl, Akademikerne

Trude Wicklund, Akademikerne

Fremlagte dokumenter:

Kart; faglig organisering

Kart, administrativ organisering – ansatt rektor

Kart, administrativ organisering – valgt rektor

Faglig organisering:

Partene er enige om at følgende 6 fakultet:

- Miljøvitenskap og naturforvaltning
- Biovitenskap
- Veterinærmedisin
- Kjemi, bioteknologi og matvitenskap
- Handelshøyskolen NMBU
- Real FAG og teknologi

Parat og Akademikerne og arbeidsgiver er enige i forslag til faglig organisering under forutsetning av at ILP m/grøntmiljø og Noragric forblir synlige i NMBUs organisasjon.

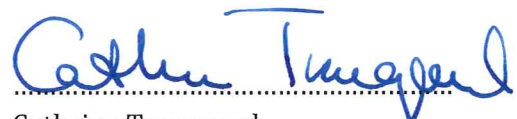
Forskerforbundet og NTL er ikke enige i organisering av det syvende fakultet; Landskap og samfunn. De mener at disse bør organiseres i hvert sitt fakultet.

Ås, 08.06.2016

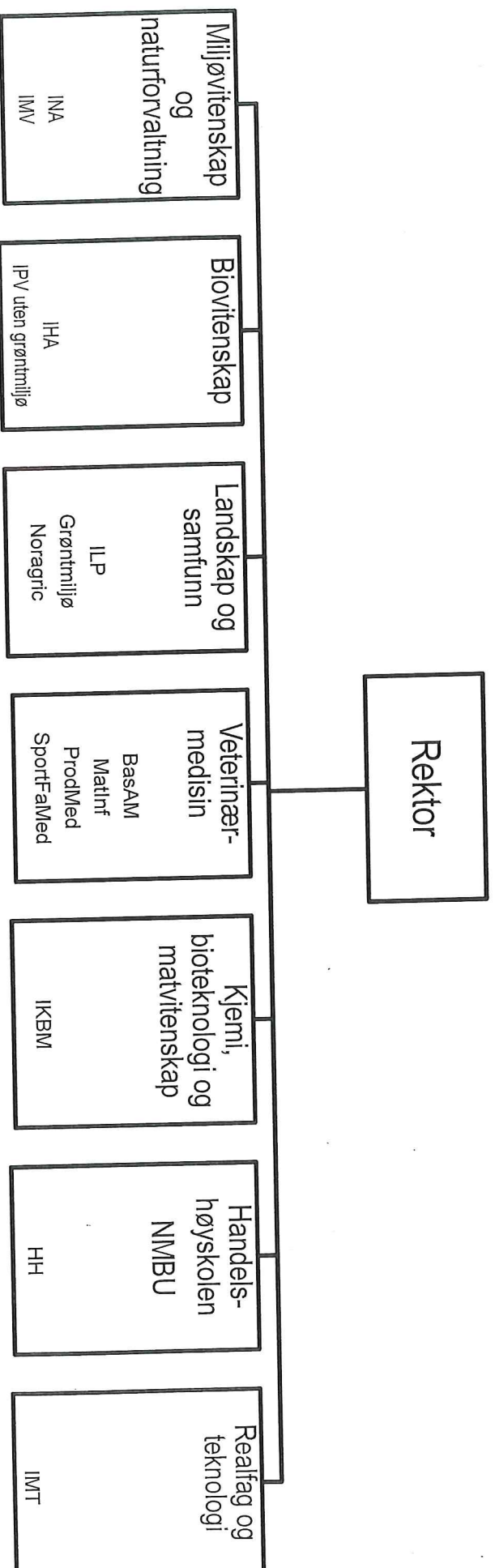
For NMBU:


.....
Mari Sundli Tveit
rektor

For tjenestemannsorganisasjonene:


.....
Mette Wik
Forskerforbundet
.....
Signe Kroken
NTL
.....
Kurt Johannessen
Parat
.....
Cathrine Trangerud
Akademikerne

Faglig organisering - fakulteter



Protokolltilførsler:

1. Protokolltilførsel fra Forskerforbundet og NTL om faglig organisering:

Forslaget om 7 fakulteter synes å være bedre enn dagens organisasjonsmodell. Det er to åpenbare fordeler med det nye forslaget; «Fakultet for veterinærmedisin» vil styrke NMBUs muligheter til å koordinere de veterinærfaglige studieprogram, og en flytting av faggruppen for «grøntmiljø» til et landskapsfakultet vil styrke landskapsarkitektmiljøets strategiske posisjon vis a vis landskapsarkitektutdanningen ved Arkitekthøyskolen.

Ved 6 av fakultetene er det anført faglige synergier, men forslaget om å fusjonere Noragric med ILP i et «Fakultet for Landskap og Samfunn» er dårlig begrunnet, uten noen tydelige faglige synergier, og bærer preg av å være en nødløsning i et forsøk på å få det totale antall enheter til å gå opp i tallet 7. Til tross for at Noragric og ILP er organisert i samme fakultet per i dag, er det ikke noe samarbeid mellom dem, noe som skyldes at fagmiljøene av natur er så grunnleggende forskjellige. Denne forskjellen i natur og dermed også kultur sannsynliggjør at en fusjonering av disse to enhetene ikke bare vil medføre betydelige kostnader, en svekket faglig ledelse og mer byråkratisering i en enhet med et altfor stort faglig spenn, men det setter også NMBUs eget omdømme på spill, da denne sammenslåingen vil svekke de to godt etablerte og viktige merkevarer som ILP og Noragric er for NMBU. Følgelig kan vi ikke støtte forslaget om fusjoneringen av ILP og Noragric, og anbefaler at Universitetsstyret øker antallet faglige enheter fra 7 til 8, slik at både ILP og Noragric forblir selvstendige enheter.

Fagforeningene mener at tre eller fire fakulteter ikke svarer på Colbjørnsensutvalgets anbefalinger. Sju eller åtte fakulteter vil sikre bedre og bredere medbestemmelse og medvirkning i forhold til tre eller fire fakulteter.

Mette Wik

Forskerforbundet

Signe Kroken

NTL

2. Protokolltilførsel fra Parat og Akademikerne om faglig organisering:

Parat og Akademikerne kan støtte den fremlagte modellen med syv enheter, under forutsetning av at merkevarer til Landskapsplanlegging og Noragric forblir synlige i NMBU på lik linje som i dag. Begge enheter har kjente merkevarer som ikke må svekkes i den nye organisasjonen.

Kurt R. Johansen

Parat

Cathrine Trangerud

Akademikerne