



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Rektor

BESLUTS-PM

1 / 3

2011-03-22 Dnr A 1 2883/10

Universitetsstyrelsen

Göteborgs universitet förnyas – inriktning av det fortsatta arbetet med att utveckla universitetets organisation

Bakgrund

Rektor uppdrog i augusti 2010 åt Göran Bexell och Christina Rogestam att genomföra en utredning av hur en väl fungerande universitetsorganisation ska utformas. Utredningen genomfördes under hösten 2010 och den resulterade i en rapport som presenterades den 15 december för universitetets styrelse, för rektors ledningsråd och vid en öppen hearing i universitetets aula.

Rapporten innehåller en rad förslag till förändringar av universitetets organisation både i fråga om kultur och om ansvarsfördelning. Mot bakgrund av denna rapport utarbetades därefter ett konkret förslag där det framgår vilka av rapportens förslag som rektor ställer sig bakom och rapportens förslag gavs samtidigt en högre grad av konkretion. Detta förslag gick ut på remiss till samtliga fakulteter, institutioner, fakultetskanslier, avdelningar inom gemensamma förvaltningen, studentkårer, fackliga organisationer och övriga större organ och remissvaren inkom den 1 mars.

Rektor har därefter tillsammans med ledningsrådet, med beaktande av rapportens förslag och de inkomna remissvaren, utarbetat ett förslag till fortsatt hantering av arbetet med att utveckla universitetets organisation.

Grundläggande för detta förslag till fortsatt hantering är att skapa de bästa förutsättningarna för en stärkt forskning och utbildning. Förändringsarbetet ska syfta till att tillvarata universitetets samlade kompetens och därmed skapa ytterligare samhörighet och gränsöverskridande samarbete såväl internt som externt. En framgångsrik samverkan kräver hög kvalitet hos såväl de disciplinära områdena som hos stödverksamheten.

Universitetet ska ha en mer sammanhållen verksamhet med större enhetlighet vad gäller organisation, struktur och rutiner av administrativ art för att nå detta mål. Den akademiska friheten och

de kollegiala styrformerna ska dock värnas och mångfald i forskning och utbildning ska stimuleras.

Beslut

Ifråga om den fortsatta processen kring en ny organisation för Göteborgs universitet föreslås universitetsstyrelsen besluta om följande inriktning av arbetet:

Grundläggande principer

- att utveckla Göteborgs universitet till ett sammanhållet lärosäte där styrkorna inom olika områden tillåts växa parallellt med att bredden tas tillvara i forskning och utbildning;
- att utveckla och forma universitetet i samspel med omvärlden, samtidigt som den akademiska traditionen hålls levande;
- att säkerställa studentinflytande i alla relevanta sammanhang;
- att värdera alla medarbetare lika och skapa ett arbetsklimat där alla ges möjlighet att bidra till verksamhetens utveckling;
- att få till stånd tydliga beslutsvägar och processer för gemensamma strategier, regler och policies;
- att utveckla en effektiv och kvalificerad stödverksamhet som stärker både forskning, utbildning och samverkan;
- att det strategiska arbetet bedrivs aktivt vid såväl institutioner som fakulteter och universitetsledning;

Styrning och ledning

- att skapa en för universitetet gemensam arbets- och anställningsordning så att alla viktigare berednings- och beslutsprocesser blir överskådliga och enhetliga;
- att stärka institutionernas ställning genom att ge dem vidgade befogenheter med ett tydligt mandat att agera strategiskt inom sina ansvarsområden;
- att fakulteterna fokuserar på strategisk planering, övergripande styrning och kvalitetssäkring inom sina ansvarsområden;
- att åstadkomma en fördelning av uppgifter mellan institutionsnivå, fakultetsnivå och universitetsgemensam nivå som bidrar till en aktiv och effektiv verksamhetsutveckling;

Ett sammanhållet universitet

- att på alla nivåer vidta åtgärder i syfte att stärka universitetets identitet och image;
- att Göteborgs universitets kommunikation såväl internt som med omvärlden samordnas i syfte att öka genomslagskraften och minska dubbelarbete;
- att förstärka den universitetsgemensamma utbildningen av chefer och medarbetare samt att utveckla en gemensam ledarskapspolicy;
- att fakultetsledningarna även tar ansvar för hela universitetet, vilket ska komma till uttryck i att alla viktigare gemensamma frågor ska beredas i ledningsrådet;

Institutionsorganisation

- att modellen för institutionsledning är densamma på alla institutioner med en prefekt som har tydligt delegerade befogenheter. Därutöver ska det finnas ett institutionsråd som ska ha en

rådgivande funktion. Rektor beslutar om organisationens närmare utformning och om fördelning av ansvar och uppgifter;

Fakultetsorganisation

- att modellen för fakultetsledning är densamma på alla fakulteter, dvs. fakultetsstyrelse med dekanen som ordförande. Rektor beslutar om organisationens närmare utformning och om fördelning av ansvar och uppgifter;

Universitetsledning

- att det ska inrättas en universitetsgemensam utbildningsnämnd med uppgifter inom utbildning på grundnivå, avancerad nivå och på forskarnivå enligt senare beslut i styrelsen;
- att det ska finnas ett universitetsgemensamt forskarkollegium;

Stödprocesserna

- att en översyn av de samlade stödprocesserna påbörjas direkt i syfte att undanröja dubbelarbete, skapa smidiga ärendeflöden och förutsättningar för en funktionell organisation. Därefter, under våren 2012, avgörs hur organisationen ska utformas;

Övrigt

- att övriga universitetsgemensamma verksamheter – Havsmiljöinstitutet, Genussekretariatet, NCM, SND och Nordicom – organiseras enligt remissförslaget;
- att samverka med Chalmers och VGR enligt remissförslaget, dvs. med särskilt utsedda personer som leder detta arbete. Arbetet inleds snarast möjligt;
- att arbetet med att samordna och göra fakultetsstrukturen mer ändamålsenlig ska fortsätta och en plan för detta arbete ska presenteras senast 1 juli 2012;

Genomförande och tidsplan

- att organisationsförändringarna ska träda i kraft senast 1 juli 2012
- att en av rektor tillsatt planeringsgrupp föreslår hur förändringsprocessen efter detta beslut ska organiseras i detalj.

Bilagor:

1. Inriktningsdokument från ledningsrådet
2. Sammanfattning av remissvaren
3. Översiktlig sammanställning av remissvaren

I det följande formuleras vissa principer och konkreta ställningstaganden som utgångspunkt för kommande beslut. Universitetsstyrelsen ska den 7 april besluta om övergripande principer och om inriktningen i stort. Ett flertal av strecksatser i det följande är dock av sådan art att rektor ska besluta. Det gäller särskilt avsnitten om fakulteters och institutioners uppgifter och inre organisation.

Målet för Göteborgs universitets strategiska arbete är att stärka forskningen och utbildningen. En grundläggande tanke i förändringsarbetet är att tillvarata universitetets samlade kompetens och därmed skapa ytterligare samhörighet och gränsöverskridande samarbete såväl internt som externt. En framgångsrik samverkan kräver hög kvalitet hos såväl de disciplinära områdena som hos stödverksamheten.

Vi strävar efter ett universitet med en mer sammanhållen verksamhet. Vi behöver bli mer enhetliga vad gäller organisation, struktur och rutiner av administrativ art för att nå målet. Den akademiska friheten och de kollegiala styrformerna ska dock värnas och mångfald i forskning och utbildning ska stimuleras.

Grundläggande principer

- att utveckla Göteborgs universitet till ett sammanhållet lärosäte där styrkorna inom olika områden tillåts växa parallellt med att bredden tas tillvara i forskning och utbildning;
- att utveckla och forma universitetet i samspel med omvärlden, samtidigt som den akademiska traditionen hålls levande;
- att säkerställa studentinflytande i alla relevanta sammanhang;
- att värdera alla medarbetare lika och skapa ett arbetsklimat där alla ges möjlighet att bidra till verksamhetens utveckling;
- att få till stånd tydliga beslutsvägar och processer för gemensamma strategier, regler och policies;
- att utveckla en effektiv och kvalificerad stödverksamhet som stärker både forskning, utbildning och samverkan;
- att det strategiska arbetet bedrivs aktivt vid såväl institutioner som fakulteter och universitetsledning

Styrning och ledning

- att skapa en för universitetet gemensam arbets- och anställningsordning så att alla viktigare berednings- och beslutsprocesser blir överskådliga och enhetliga;
- att stärka institutionernas ställning genom att ge dem vidgade befogenheter med ett tydligt mandat att agera strategiskt inom sina ansvarsområden;
- att fakulteterna fokuserar på strategisk planering, övergripande styrning och kvalitets-säkring inom sina ansvarsområden;

- att åstadkomma en fördelning av uppgifter mellan institutionsnivå, fakultetsnivå och universitetsgemensam nivå som bidrar till en aktiv och effektiv verksamhetsutveckling

Ett sammanhållet universitet

- att på alla nivåer vidta åtgärder i syfte att stärka universitetets identitet och image;
- att Göteborgs universitets kommunikation såväl internt som med omvärlden samordnas i syfte att öka genomslagskraften och minska dubbelarbete
- att förstärka den universitetsgemensamma utbildningen av chefer och medarbetare samt att utveckla en gemensam ledarskapspolicy
- att fakultetsledningarna även tar ansvar för hela universitetet, vilket ska komma till uttryck i att alla viktiga gemensamma frågor ska beredas i ledningsrådet

Institutionsorganisation

- att modellen för institutionsledning är densamma på alla institutioner med en prefekt som har tydligt delegerade befogenheter;
- att det därutöver ska finnas ett institutionsråd på varje institution som har en rådgivande funktion till prefekten;
- att prefekt och proprefekt tillsätts av dekanus efter förslag från en beredningsgrupp vars sammansättning ska spegla alla personalkategorier och studenter;
- att prefekt kan vara såväl internt som externt rekryterad;
- att institutionsrådet utses efter ett valförfarande där samma beredningsgrupp förutom studentrepresentanterna är valberedning och att alla anställda är röstberättigade och valbara;
- att studenterna i särskild ordning ska utse sin representant i institutionsrådet;
- att beredningsgruppen utses av avgående institutionsråd i samråd med dekan;
- att institutionsrådets sammansättning ska spegla alla personalkategorier och studenter;
- att prefekter och institutionsråd ska ha samma mandatperiod;
- att alla prefekter, oavsett fakultet, i princip har samma ansvar och befogenheter (utformning enligt senare beslut);
- att alla institutionsråd oavsett fakultet, i princip ska ha samma uppgifter;
- att prefekten utser viceprefekter efter behov;
- att alla institutioner ska ha minst en studierektor som utses av prefekten;
- att alla institutioner ska ha en utbildnings- och en forskningsnämnd;
- att institutionens ledningsorganisation i övrigt anpassas efter lokala behov;
- att alla institutioner har samma administrativa basorganisation (i denna ingår administrativ chef, personalhandläggare, ekonomihandläggare och studieadministratör) med i princip samma befattningsbeskrivningar;
- att dekanen är ansvarig för att institutionsorganisationen följer de universitetsgemensamma principerna

Fakultetsorganisation

- att modellen för fakultetsledning är densamma på alla fakulteter, dvs. fakultetsstyrelse med dekanen som ordförande
- att fakultetsstyrelsen har högst 11 ledamöter med en majoritet av vetenskapligt eller konstnärligt kompetenta, samt att det i detta antal ingår minst 3 studenter
- att de fackliga organisationerna har närvaro- och yttranderätt i fakultetsstyrelserna
- att en beredningsgrupp för ny fakultetsstyrelse ska utses av avgående styrelse i samråd med rektor
- att fakultetsstyrelser väljs och att alla anställda inom fakulteten är röstberättigade
- att dekaner kan vara såväl internt som externt rekryterade;
- att dekaner och fakultetsstyrelser ska ha samma mandatperiod;
- att alla dekaner och fakultetsstyrelser i princip har samma ansvar och befogenheter (utformning enligt senare beslut)
- att alla fakulteter ska ha en prodekan som även ska ingå i fakultetsstyrelsen;
- att rektor utser dekan och prodekan efter förslag från beredningsgruppen;
- att dekanen utser vicedekaner efter behov;
- att fakultetens ledningsorganisation i övrigt anpassas efter lokala behov;
- att fakultetsorganen (t.ex. en utbildningsnämnd och en forsknings- och forskarutbildningsnämnd) är utformade på i princip samma sätt på alla fakulteter;
- att rektor är ansvarig för att fakultetsorganisationen följer de universitetsgemensamma principerna

Universitetsledning

- att det ska finnas *en* prorektor;
- att rektor utser vicerektorer efter behov;
- att rektor, prorektor, förvaltningschef, ordförande i LUN, chefen för UB och dekanerna tillsammans med en studentrepresentant bildar ett ledningsråd;
- att andra befattningshavare vid behov kan delta i ledningsrådets överläggningar
- att ledningsrådets roll tydliggörs;
- att nuvarande beredningar och centrala råd "nollställs" 30 juni 2012 och att rektor inför kommande mandatperiod tar ställning till hur den centrala beredningsorganisationen ska utformas;
- att det dock ska inrättas en universitetsgemensam utbildningsnämnd med uppgifter inom utbildning på grundnivå, avancerad nivå och på forskarnivå enligt senare beslut;
- att det under utbildningsnämnden bör ett särskilt utskott inrättas för särskilda frågor om utbildning på forskarnivå
- LUN ska vara representerat i utbildningsnämnden;
- att det ska finnas en universitetsgemensam lärarutbildningsnämnd med uppgifter som idag;
- att det ska finnas ett universitetsgemensamt forskarkollegium med uppgifter enligt senare beslut

Stödprocesserna

- en översyn av de samlade stödprocesserna påbörjas direkt i syfte att undanröja dubbelarbete, skapa smidiga ärendeflöden och förutsättningar för en funktionell organisation. Därefter, under våren 2012, avgörs hur organisationen ska utformas;
- en vägledande princip ska vara att stödprocesserna organiseras nära verksamheten och på den nivå där den kan fungera mest effektivt;
- som mål anges att kostnaden för de samlade stödprocesserna som en andel av den totala verksamhetens kostnader ska reduceras senast till 2014

Övrigt

- övriga universitetsgemensamma verksamheter – Havsmiljöinstitutet, Genussekretariatet, NCM, SND och Nordicom – organiseras enligt remissförslaget;
- centrumbildningar och motsvarande enheter utreds i särskild ordning;
- samverkan med Chalmers och VGR enligt remissförslaget, dvs. med särskilt utsedda personer som leder detta arbete. Arbetet inleds snarast möjligt
- arbetet med att utreda och utveckla innovationssystemet har påbörjats
- arbetet med att samordna och göra fakultetsstrukturen mer ändamålsenlig ska fortsätta. En plan för detta arbete ska presenteras senast 1 juli 2012.

Genomförande och tidsplan

- nuvarande fakultetsnämnder och dekaner ska sitta sin period ut. Mandatperioder som löper ut före 1 juli 2012 förlängs intill detta datum
- att organisationsförändringarna ska träda i kraft senast 1 juli 2012
- att en av rektor tillsatt planeringsgrupp föreslår hur förändringsprocessen efter den 7 april ska organiseras och vilken tidplan som gäller

Sammanfattning av de remissvar som inkommit på organisationsförslaget benämnt "Göteborgs universitet förnyas", daterat 2011-01-24

Denna framställning syftar till att översiktligt och sammanfattningsvis redovisa de resonemang och synpunkter som framgår av remissinstansernas svar på organisationsförslaget. En preliminär sammanställning av de olika remissinstansernas inställning till de viktigaste frågorna gjordes i direkt anslutning till sista svarsdatum den 1 mars och biläggs detta dokument.

Inledningsvis bör framhållas att flertalet remissinstanser angivit att de välkomnar en översyn av organisation och arbetsformer vid universitetet, men många menar ändå att det inte tillräckligt tydligt har framgått vilka problem omorganisationen ska lösa och att det inte är tillräckligt väl utrett vad som fungerar bra och vad som fungerar mindre bra. Man hänvisar till det faktum att förslaget lagts innan resultaten av utvärderingarna kring forskningen (RED 10) och utbildningen (BLUE 11) är klara.

Remissvaren har varit väldigt varierande i alla avseenden men det finns en del röda trådar som går igenom de flesta av svaren. Bland dessa är det värt att nämna att oavsett om man ställer sig positiv eller negativ till förslaget, så efterfrågas en större tydlighet vad gäller arbets-, delegations- och beslutsordning. Begreppet "gemensam kultur" bör brytas ner och förtydligas. Slutligen efterfrågas en omfattande kartläggning av samtliga processer genom organisationen, framförallt de administrativa, samt bättre utvärdering och uppföljning av verksamheten.

Ansvarsfördelning mellan fakultet och institution

När det gäller ansvarsfördelningen mellan de olika nivåerna har det från institutionshåll förekommit en hel del invändningar mot att det inte tydligt framgår av remissförslaget på vilket sätt institutionerna kommer få större strategiskt inflytande. Flera institutioner anser att exempelvis beslut om läroanställningar samt kursutbud inom ämnen borde ligga på institutionsnivå istället för på fakultetsnivå. Man efterfrågar också besked angående frågan om eventuellt ändrade principer för fördelning av fakultetsmedlen.

Från fakulteterna är synen på ansvarsfördelningen blandad. Vissa är positiva till ett ökat ansvar på institutionsnivå, medan andra motsätter sig en förändrad ansvarsfördelning. Det påpekas även från fakulteterna att såsom förslaget är formulerat ser man inte att det blir någon större skillnad mot nuläget.

Flera remissinstanser efterfrågar en tydligare beskrivning av ansvarsfördelningen mellan institution och fakultet vad gäller strategiska frågor eftersom det beskrivs som att båda nivåerna skall arbeta med strategiska frågor.

Ledningsuppdragen för dekan, prefekt, institutionsstyrelser o.dyl.

Här är det framför allt sexårsförordnandena som det reageras på som ett hinder för rekrytering. Man tror att många kan vara tveksamma att direkt ta på sig ett så omfattande uppdrag. Flera instanser förespråkar därför modellen 3+3 år, dvs. man väljs eller utses på tre år med möjlighet till förlängning i ytterligare tre år.

Opinion förekommer också i stor utsträckning mot förslaget om extern ordförande i fakultetsstyrelsen, vilket ses som främmande för den akademiska kulturen och som införande av en företagskultur. Det påpekas från flera håll att förslaget är oklart angående ansvarsfördelning mellan prefekt och institutionsstyrelse. Vissa förordar mera makt åt prefekten andra åt institutionsstyrelsen. Prefixen "pro" och "vice" bör vara likformiga tvärsöver organisationen. Vikten av tydligt ledarskap lyfts fram i flertalet svar.

En del remissinstanser påpekar olämpligheten i att prefekten sitter som ordförande i institutionsstyrelsen, då det uppstår en jävsituation när man styr den operativa verksamheten samtidigt som man också ansvarar för kontrollen av den.

Vad gäller tillsättandet av olika funktioner och organ förekommer stor variation i svaren. Flera vill behålla det kollegiala sättet att välja prefekt och styrelse. Krocken mellan kollegialitet och linje återkommer på flera ställen.

Arbetsordning (delegations- och beslutsordning)

Här råder det stor enighet i remissvaren om att detta är angeläget och utgör basen för många andra förändringar. Det råder i stort sett samsyn kring efterfrågan på en tydligare, stramare delegations- och beslutsordning med tydlig beskrivning av ansvarsfördelning och beslutsmandat på alla nivåer, samt vilka regler och rutiner som gäller.

Gemensam kultur – ett enhetligare universitet

Denna fråga har upplevts som kontroversiell av flera remissinstanser. Här finns i svaren hela skalan från de som tycker att en gemensam kultur är något vi måste sträva efter till de som tycker att det är en icke-fråga. I mitten finns de som problematiserar vad som menas med "gemensam kultur".

De flesta ställer sig dock positiva till ett mer enhetligt Göteborgs universitet, särskilt vad det gäller likformiga administrativa processer och gemensamma rutiner. Samtidigt värnas de varumärken som finns och det råder förvirring om vad gemensam kultur syftar till i förslaget och vad själva begreppet innebär. Ett detaljerat förtydligande hur detta skall gå till efterfrågas. Några få tycker det är omöjligt och icke önskvärt med ett enhetligare universitet p.g.a. olikheterna. Begrepp som profil, värdegrund, identitet och image bör förtydligas för att nå samsyn.

Administrativ samordning

Detta är en av de frågor som mött störst motstånd bland remissinstanserna, särskilt på fakultetsnivån, men även i ganska stor omfattning från institutionerna. Största invändningen är att det blir otydligheter i "befälsföringen" mellan förvaltningschef och dekan. Vissa funktioner som måste finnas på flera nivåer – t ex studie- och karriärvägledning – pekas ut. Flera efterfrågar en kartläggning av de administrativa processerna i syfte att tydliggöra var eventuella problem finns och på vilken nivå stödet ska läggas.

Tydligast stöd för en universitetsgemensam administration återfinns inom GF och studentkårerna, dock bör det lyftas fram att samtliga ser och efterfrågar en tydlighet i ansvarsfördelningen för att eliminera den lojalitetskonflikt och det dubbelkommando som kan uppstå i den föreslagna fakultetsstaben.

Den administrativa chefens roll och vikten av denna betonas på institutionsnivå för att säkerställa att gemensamma regler, rutiner och processer följs. Denna roll blir också viktig som en brygga mellan universitetsförvaltningen och institutionerna eftersom den administrativa linjen tar slut vid institutionsnivå. Det ifrågasätts från vissa håll varför den administrativa organisationen på institutionsnivå skall utses av fakulteten och inte av institutionerna.

Flera instanser lyfter frågan om OH-kostnaden och vikten av att ha i fokus att denna skall bli lägre när man omorganiserar administrationen.

En generell synpunkt är att administrationen bör ligga nära verksamheten, dock vara likartad och kontrolleras genom effektiv uppföljning och gemensamma rutiner och processer. En positiv inställning kan skönjas till förslaget om gemensam administration för de institutioner som är för små för att bära egen administration.

Universitetsledningen, den centrala ledningsorganisationen

Till skillnad från många andra frågor har förslaget kring universitetsledningen inte verkat särskilt kontroversiell. Få instanser har yttrat sig eller haft någon tydlig åsikt här. Några spridda skurar om vilka som bör ingå i rektors ledningsråd, har förekommit. Andra påpekar att ansvar för samverkansuppgiften saknas i förslaget.

Utbildningsnämnden, Forskarkollegiet och nollställningen av övriga beredningar

Det har varit en bred uppslutning kring förslaget om inrättande av Forskarskollegium och Utbildningsnämnd. Den förstnämnda är dock mera okontroversiell. För Utbildningsnämnden pekar många på risken att nämnden får ett alldeles för stort mandat. ("För få personer bestämmer över för många ärenden".) Vikten av att tydliggöra ansvaret mellan utbildningsnämnden och övriga beslutsfunktioner inom organisationen betonas. En annan invändning är att forskarutbildningsfrågorna riskerar att hamna i kläm; man vill behålla en egen gruppering/utskott för detta. Positivt med oförändrad LUN och viktigt med studentrepresentationen är vanligt förekommande synpunkter.

En del farhågor finns för att flytta frågor som idag beslutas om på fakultetsnivå till den tilltänkta utbildningsnämnden för att avståndet till institutionerna riskerar att öka.

På en del håll finns förslag om att i forskarkollegiet även skall ingå ledamöter från de lärosäten vi samarbetar med samt från näringslivet, dock med oförändrat antal ledamöter.

Den fortsatta processen

Den mest framträdande synpunkten är att det inte föreligger harmoni mellan förslaget om att en universitetsgemensam administration skall träda i kraft 1 januari 2012, men först därefter en genomlysning av fakultetsstrukturen och avdelningarna inom universitetsadministrationen. Detta bör istället samordnas för att undvika flera förändringar menar många. Frågan om samordning av mandatperioder för fakulteter och institutioner tas också upp.

Övriga synpunkter

Flertalet remissinstanser ställer sig positiva till ökat samarbete och samordning kring samverkan med Chalmers och Västra Götalandsregionen. Särskilt från fakultetshåll betonas vikten av ett mer integrerat samarbete med dessa för universitetet viktiga organisationer som inom vissa verksamheter är mer omfattande än samarbetet med övriga universitetet.

