

Scenario 2030 - Melding fra Undergruppe 3

Dag L. Aksnes, Petter E. Bjørstad, Nils Gunnar Kvamstø
Bergen, 16. august 2016

Oppdrag

Arbeidsgruppen skal vurdere styrker, svakheter, muligheter og trusler relatert til:

- Forenklet instituttstruktur (færre institutter)
- Intern klyngeorganisering

sammenlignet med dagens organisering.

Gruppen skal også vurdere tiltak som bør iverksettes uavhengig av dagens eller fremtidens organisering for å innfri mandatets målsettinger. Momenter som ønskes belyst er:

1. Sterkere strategisk ledelse og omstillingskapasitet
2. Økt synergi og samarbeid - forskning og utdanning
3. Økt evne til innovasjon og samhandling med eksterne partnere
4. BOA-vekst (med vekt på senteretableringer og EU-prosjekter)
5. Styrking av profilmråder og strategiske utviklingsområder
6. Mer grensesprengende forskning
7. Sterkere teknologiprofil for fakultetet
8. Rekruttering/attraktiv arbeidsplass
9. Synergiskapende og kostnadseffektiv arealbruk
10. Optimalisert og fleksibel administrativ ressursbruk (drift og beslutningsstøtte)

Hovedutfordringer i tiden fremover

Utvalget mener at instituttstruktur, intern klyngeorganisering og de øvrige momenter som skal belyses må sees i lys av de utfordringene fakultetet og universitetet står overfor. Vi har valgt å ta utgangspunkt i de fire viktigste utfordringene:

- Økt konkurranse om finansiering, konkurranse også på deler av basis
- Konkurranse om større, tverrfaglige prosjekter (tematiske utfordringer)
- Konkurranse om de beste studentene og medarbeiderne
- Kostbart og ineffektivt styresett

Økt konkurranse om finansiering

Denne utfordringen var et hovedtema i flere av OU-rapportene som ble utarbeidet for litt over et år siden. Vi viser særlig til OU-1:

Delprosjekt 1: Strategisk arbeid for et anerkjent forskningsuniversitet
«Hvordan UiB kan styrke omfang og kvalitet i forskningen gjennom å øke omfanget av den eksternt finansierte forskningen»

Denne rapporten gir en analyse av utviklingen i eksterne inntekter ved UiB og foreslår på bakgrunn av det en rekke tiltak for å styrke den eksterne inntjeningen. Selv om tiltakene gjelder UiB som helhet er disse like aktuelle for fakultetet.

- Gruppen anbefaler at fakultetet legger OU-1 samt andre relevante rapporter i OU-prosjektet til grunn for en handlingsplan for å øke evnen til å konkurrere om eksterne midler. Et viktig grep vil være å etablere gode insentiver for å søke eksternfinansiering.
- Når det gjelder antall institutter/ instituttstørrelse har gruppen ingen erfaring eller kunnskap som tilsier at det er en sammenheng mellom instituttstørrelse og evnen til ekstern inntjening.
- Hvordan en **intern** klyngeorganisering vil kunne fremme evnen til å konkurrere om eksterne midler framstår som uklart. En slikt eksperiment framstår som svært ressurskrevende og risikabelt. Gruppen mener at en disiplinorganisering er viktig for et universitet, men dette må ikke være den eneste måten å organisere aktiviteter på. Tematisk organiserte enheter og sentra er også nødvendig å innpasse (se under)
- Problematikken omkring evnen til inntjening knyttet til «faste forskere» er grundig omtalt i OU-1 og gruppen mener at fakultetet må legge situasjonen bedre til rette for å etablere permanent virksomhet basert på ekstern inntjening.

Tematiske utfordringer

En stor andel forskningstildelinger fordrer utstrakt evne til å etablere aktiviteter på tvers av tradisjonelle fagdisipliner.

- Gruppen konstaterer at fakultetets evne til å etablere nye disiplinovergripende aktiviteter kan se ut til å ha blitt svekket de seneste årene. Dette kan ha sammenheng med et for ensidig fokus på institutt- og disiplinorganisering og at en etter divergensen mellom UiB og Uni Research ikke har lyktes i å skape nye instrumenter for å støtte opp om initiativ og aktiviteter av flerfaglig karakter. En re-etablering av vinn-vinn og effektive samarbeidsformer, for eksempel gjennom «Gemini-sentra», med datterselskapene Uni Research og CMR bør gis høy prioritet.
- Gruppen mener at, ved siden av undervisningssamordning, må fakultetetsnivået ha som en hovedoppgave å stimulere til disiplinovergripende forskningsaktiviteter. «Bottom-up» initiativ må hjelpes fram gjennom proaktiv «top-down» engasjement og støtte. For eksempel bør det etableres et

handlingsrom for å tildele såkornsmidler og det bør også gis større fleksibilitet for samlokaliseringer av flerfaglige grupper.

Som følge av lang historie er det marine fagområdet fakultetets største disiplinovergripende tema og dette bidrar til å gi UiB en profil utad. Det er imidlertid ingen selvfølge at dette området har best vekstvilkår innenfor dagens disiplinorganisering. Marin forskning er ingen stor akademisk disiplin samtidig som den krever dyr infrastruktur. Det kan stilles spørsmål om det er strategisk riktig, og mulig, å utvikle dette fagområdet videre på en framtidsrettet måte innenfor rammen av et disiplinorganisert matematisk naturvitenskapelig basalfakultet. Marine infrastrukturbehov (f.eks. fartøykostnader) kan komme i konflikt med de basale fagene og ansees som en kostnadsdriver. Gruppen anser tiden moden for at fakultetet/ universitetet ser til andre land og vurderer hvilken plass marin forskning og utdanning skal ha ved UiB i et generasjonsperspektiv, og på den bakgrunn vurderer organisatorisk innretning av det marine området.

Rekruttering (studenter og ansatte)

Gruppen vil understreke at rekruttering av fremragende medarbeidere er det viktigste virkemiddelet for å lykkes bedre i konkurransen om ekstern finansiering. Effektive prosesser rundt rekruttering, større fleksibilitet hva angår betingelser og tilrettelegging for partnere er viktige momenter her. Suksess på dette feltet vil også bidra til større synlighet i samfunnet og gjøre UiB /fakultetet til et mer ettertraktet studiested som vil øke konkurransen om studieplassene.

Disiplinbaserte institutter og robuste forskningsgrupper som bygger renomme og synlighet internasjonalt vil ha større muligheter for å lykkes med god rekruttering. Mer systematisk bruk av BFS og innstegsstillinger er andre virkemidler som kan utvikle unge forskere til fremtidige forskningsledere.

Gruppen ser ingen momenter hvor færre institutter vil bidra til å lykkes bedre med rekruttering. Det er derimot en betydelig fare for at institutter med uklar fagprofil kan fremstå som mindre attraktive fordi de ikke klarer å oppnå samme grad av internasjonal synlighet.

Intern klyngeorganisering synes heller ikke å gi noen gevinster hva gjelder rekruttering slik arbeidsgruppen forstår dette.

Kostbart og ineffektivt styresett

Beslutningsprosessen på fakultetsnivået er tungrodd. Den involverer dekannguppe, instituttledergruppe og et fakultetsstyre i tillegg til styrer ved instituttene. Det krever et stort administrativt apparat for å drifte denne beslutningsstrukturen oftest med tidkrevende saksgang og utarbeidelse av tilhørende saksforelegg. Styringssystemet vi

har i dag er først og fremst rettet mot forvaltning og kontroll og gir dermed lite rom for dynamisk og effektiv samhandling. Gruppen stiller spørsmål ved om dette styringssystemet vil vare ved i årene framover. Langt flere fullmakter bør delegeres og gjøres mer ubyråkratisk. Det kan frigjøre kapasitet til oppgavevridning, f.eks. mer innsats på å bygge tverrfaglig aktivitet og større oppmerksomhet og samhandling med omverdenen.

Gruppen ser ikke at antall institutter endrer dagens styresett. F.eks. er det vanskelig å se hvorfor en instituttsammenslåing vil kunne føre til reduserte kostnader og raskere beslutningsprosesser. Ved for store institutter (jfr UiO) blir det gjerne behov for å innføre et fjerde forvaltningsnivå.

Forenklet instituttstruktur

Som det framgår foran mener arbeidsgruppen at et redusert antall institutter ikke gir et svar på fakultetets hovedutfordringer. Antall disiplinstitutter må vurderes i forhold til følgende faktorer:

- Administrative kostnader
- Akademisk disiplinansvar, forankret slik det er internasjonalt
- Undervisning
- Rekruttering av internasjonale toppfolk innenfor de enkelte disipliner

Arbeidsgruppen fastslår at tematiske utfordringer ikke kan løses gjennom antall institutter. Derimot mener gruppen at fakultetet må rette et langt større fokus mot etablering og drift av sentre som utfyller de disiplinorienterte institutter.

Intern klyngemodell

Arbeidsgruppen anser denne modellen for å være eksperimentell og dermed uaktuell.

Alternativ fakultetsmodell

Arbeidsgruppen mener det er viktig å arbeide for å forenkle fakultets tungroddede styringsmodell. Fakultetsnivået bør ha mindre fokus på å drifte kontrollordninger og mer fokus på omverdenen og etablering av tverrfaglige strukturer i både utdanning og forskning. Videre mener vi at fakultetet bør opprettholde en disiplinbasert instituttinndeling, men som må suppleres av en modell med tematiske sentre. Marin forskning er såpass stor ved fakultetet at her er det, som foreslått på 90-tallet, antakelig hensiktsmessig å videreutvikle fakultetets aktiviteter i to retninger: en matematisk naturvitenskapelig basal retning (MN) og en marin retning (M).

Forutsetninger for en slik organisering:

- Fakultetenes administrasjon reduseres gjennom endring av styringsstruktur og delegering av ansvar/myndighet.
- Marin forskning inklusive relevante klima-aktiviteter flyttes til M

- Instituttene ved MatNat består som disiplinstitutter
- Sentre brukes som komplementære strukturer