

**UiT**

**NORGES  
ARKTISKE  
UNIVERSITET**

# **Faglig organisering**

---

**2017**

**Intern arbeidsgruppe**

15.02.2017

ePhorte 2016/712

## **Rapport fra intern arbeidsgruppe faglig organisering**



## Innhold

1	Mandat og mål for arbeidet.....	3
1.1	Gruppens fortolkning av mandatet.....	3
2	Arbeidsgruppen s arbeid og sammensetning .....	4
3	Bakgrunn .....	4
3.1	Beskrivelse av dagens situasjon .....	6
3.1.1	Illustrasjon av dagens situasjon .....	8
3.2	Hva er utfordringsbildet i et lengre tidsperspektiv? .....	10
3.2.1	Eksterne utfordringer.....	11
3.2.2	Interne utfordringer .....	12
3.3	Prinsipper for organisering av fakultet.....	13
3.3.1	Organisering og størrelse.....	14
3.3.2	Faglig integrasjon.....	14
3.3.3	Campusovergripende fakultetsstruktur.....	15
4	Fakultetenes rolle og funksjon ved UiT i fremtiden.....	15
5	Modeller for faglig organisering av nivå 2 .....	16
5.1	Bred modell.....	16
5.2	Smal modell.....	17
5.2.1	Vurdering av bred modell:.....	18
5.2.2	Vurdering av smal modell .....	19
6	Fakultetenes rolle på våre campus .....	21
7	Vedlegg 1 – Organisasjonskart UiT.....	22

# 1 Mandat og mål for arbeidet

Det overordnede målet for arbeidet er å presentere forslag til fakultetsmodeller som bidrar til å forbedre effektivitet, kvalitet og resultatoppnåelse i UiTs kjerneoppgaver. Arbeidsgruppen skal også vurdere hvordan UiT bør organiseres faglig for å oppnå best mulig strategiske styringsevne og måloppnåelse.

Oppdraget innbefatter å se på den faglige organiseringen av nivå 2 slik den er i dag og komme med innspill til hvordan denne alternativt kan utformes i en ny organisering av UiT. Gruppen skal ha et særlig fokus på fakulteter som organisatoriske enheter på nivå 2.

## 1.1 Gruppens fortolkning av mandatet

Som utgangspunkt for sitt arbeid har gruppen sett nærmere på de eksterne og interne utfordringene som UiT står overfor. Fakultetsorganiseringen må gjøre UiT bedre rustet til å møte disse utfordringene. Samtidig er det klart at den faglige virksomheten og samarbeidet på tvers av fag, institutter og fakulteter påvirkes av mange andre faktorer enn organiseringen alene. Ledelse, budsjettfordelingsmodeller, nettverk og lokalisering har også betydning, men organiseringen setter viktige rammer for UiTs virkemåte. Gruppen har derfor valgt å diskutere styrker og svakheter ved henholdsvis en bred og en smal organisasjonsmodell sett i lys av de utviklingsambisjonene som UiT har og de utfordringene vi må håndtere.

Gruppen har lagt til grunn at en bred modell innebærer en justering av dagens modell, med omtrent det samme antallet fakulteter, men ikke nødvendigvis den samme faginndelingen som i dag. Det er enighet om at en modell med mange flere fakulteter eller eventuelt en avvikling av fakultetsnivået neppe vil kunne gi noen gevinster. Disse mulighetene er derfor ikke drøftet. Med en smal modell forstår gruppen en reduksjon av antallet fakulteter og andre enheter på nivå 2.

I tråd med mandatet har gruppen også vurdert schools-begrepet. Dette begrepet brukes på ulike måter internasjonalt. Det kan i noen tilfeller sammenlignes med våre fakultet; i andre viser det til et institutt eller et senter. I den grad UiT ønsker å bruke schools for å ivareta spesielle organisatoriske behov eller å synliggjøre spesielle forskningsaktiviteter eller studieprogram, må institusjonen selv definere hva begrepet inneholder. Dette kan være et relevant tema å se nærmere på i forbindelse med det videre organisasjonsarbeidet som berører nivå 3. Utvalget ser ingen umiddelbare fordeler ved å ta begrepet i bruk på nivå 2 som et alternativ til fakulteter.

På grunn av de knappe fristene for arbeidet, har gruppen ikke hatt anledning til å foreta noen sammenlignende vurdering av hvordan dagens fakulteter presterer med hensyn til ulike indikatorer for effektivitet, kvalitet og resultatoppnåelse. Gruppen har heller ikke hatt anledning til å beskrive og foreslå modeller for hvordan ledelsen av de faglige enhetene på nivå 2 kan inkluderes i UiTs ledelse. Dette må derfor vurderes i det videre arbeidet. Gruppen har også i liten grad berørt instituttstrukturen og regner for så vidt dette for å være utenfor oppdraget. Det vil imidlertid i neste omgang være relevant å ta en diskusjon omkring instituttstrukturen med et lignende mandat som i dette arbeidet, herunder eksempelvis utfordringer knyttet til faglig integrering og samarbeid, styringsform og delegasjonsgrad. Arbeidsgruppen har i tillegg i liten grad fått anledning til å diskutere og lande plasseringen og rollene til Universitetsbiblioteket (UB) og Tromsø museum (TMU) i UiTs organisasjonsstruktur. Det er enighet i gruppen om at TMU hører til i den faglige linjen, men ikke om universitetsmuseet bør være på nivå 2. Hvilken plassering TMU skal ha må derfor avklares i det videre arbeidet. Det er også enighet om at UB må betraktes som en fellestjeneste, slik at innplasseringen av UB i ny organisasjonsstruktur bør skje i den administrative linjen.

## 2 Arbeidsgruppen s arbeid og sammensetning

Arbeidsgruppen har bestått av:

- Kenneth Ruud (leder)
- Peter Arbo
- Jørgen Fossland
- Trude Haugli
- Wenche Kjæmpenes
- Ingvild Myhre
- Torill Nustad, arbeidstakerorganisasjonene
- Olaf Styrvold, arbeidstakerorganisasjonene
- Arnfinn Sundsfjord
- Kristoffer Wilhelmsen, studentrepresentant

André Løvik og Svein Are Tjeldnes har vært sekretærer for arbeidsgruppen.

Gruppen har avholdt fire møter og jobbet fortløpende med rapporten. Arbeidet har vært koordinert med arbeidsgruppen for campus. Dels med bakgrunn i den korte tidsfristen for arbeidet, og dels ut i fra et ønske om å ikke gjenta vurderinger og analyser som er gjort i andre rapporter, har gruppen hatt som målsetting å lage en kort rapport. Det betyr at rapporten ikke går i detalj på alle de vurderinger gruppen har gjort i sitt arbeid og som ligger til grunn for gruppens vurdering av de to hovedmodellene for fakultetsorganisering som foreslås.

Arbeidsgruppen er delt i synet på hvilke prinsipper som bør være førende for hvordan UiT organiseres og hvilket utslag dette bør få for valg av organisasjonsmodell. Arbeidet med vurderingene av de to modellene er derfor blitt gjort med deltakelse fra de medlemmene som støtter den enkelte modellen. Den brede modellen er vurdert og anbefales av medlemmene Haugli, Kjæmpenes, Myhre, og Nustad. Den smale modellen er vurdert og anbefales av medlemmene Arbo, Fossland, Ruud, Styrvold og Sundsfjord. Wilhelmsen har valgt ikke å ta stilling til den ene modellen fremfor den andre, men har fremlagt synspunkter fra Studentparlamentets arbeidsutvalg som støtter endring av fakultetsstruktur.

## 3 Bakgrunn

Universitetet i Tromsø - Norges arktiske universitet er et resultat av et tradisjonelt breddeuniversitets fusjoner med til sammen fire høyskoler. Den første fusjonen var med Høgskolen i Tromsø og ble gjennomført i 2009. I 2013 fusjonerte Universitetet i Tromsø med Høgskolen i Finnmark og fikk dagens navn. Den siste fusjonsrunden skjedde ved årsskiftet 2016, hvor høyskolene i Harstad og Narvik ble innlemmet i organisasjonen.

Føringene for fusjonen med de to siste høyskolene lå i Meld. St. 18 (2014-2015) «Konsentrasjon for kvalitet— Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren».<sup>1</sup> I meldingen ble det pekt på at samfunnet endrer seg raskt globalt, nasjonalt og lokalt, og at forskning og høyere utdanning

---

<sup>1</sup> Se: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-18-2014-2015/id2402377/>

av høy kvalitet er avgjørende for å sikre fremtidens arbeidsplasser og for å fremme omstilling og verdiskaping i norsk økonomi.

Meldingen trakk frem en rekke utfordringer, særlig knyttet til små, sårbare forskningsmiljøer og mange spredte, små utdanningstilbud med sviktende rekruttering. I tillegg pekte regjeringen på at den samlede internasjonale deltagelsen var lavere enn ressursgrunnet skulle tilsi. Regjeringens svar på disse utfordringene var å endre strukturen i universitets- og høyskolesektoren og samle ressursene på færre, men sterkere institusjoner. De overordnede målene for disse sammenslåingene var å oppnå:

- Utdanning og forskning av høy kvalitet
- Robuste fagmiljøer
- God tilgang til utdanning og kompetanse over hele landet
- Regional utvikling
- Verdensledende fagmiljøer
- Effektiv ressursbruk

Organiseringen av den nye institusjonen ble behandlet i S 48/15 «Organisering, styring og ledelse av det fusjonerte universitetet». I samme sak ba universitetsstyret om at det ble fremmet sak om en mulig reorganisering av UiT Norges Arktiske universitet i løpet av våren 2016, blant annet på grunn av at man ikke hadde klart å avklare alle sider ved den nye organisasjonen på en tilfredsstillende måte.

Som en del av oppstarten i omorganiseringsarbeidet fikk NIFU i oppdrag å se på den faglige organiseringen ved UiT, herunder blant annet relasjonene mellom og sammensetningen av våre tre styringsnivå og hvordan de påvirker implementeringen av strategi og øvrig virksomhet. NIFU løftet i sin rapport frem tre gjennomgående skillelinjer som preger dagens fakultetsstruktur:

- Små - store fakultet: Dagens organisering på fakultetsnivå er preget av enheter med store størrelsesforskjeller. Dette skaper bl.a. utfordringer ved at ressurser fordeles ulikt mellom enhetene, og ved at enheter av ganske ulik størrelse og detaljfokus gis lik representasjon i ledermøtet.
- Sentrum - periferi: Dagens organisasjon er preget av en sentrum/periferi-dimensjon, der Tromsø representerer både et geografisk, administrativt og faglig sentrum.
- Høgskole - universitet: Den faglige og geografiske sammensetningen av fakultetene ved det nye universitetet rommer også en skillelinje som går mellom de tradisjonelle universitetsfagene og høyskolefagene. Mens høyskolemiljøene tradisjonelt har hatt en utpreget anvendt orientering med sterke bånd til eksterne aktører i regionen, har universitetet hatt en større andel grunnforskning og andre samarbeidspartnere og inntjeningskilder enn høyskolemiljøene.

Videre anføres det at dagens organisasjon er strukturert etter både faglige, historiske og geografiske prinsipper. Dette er et resultat av at fakultetsstrukturen ved «gamle» UiT i stor grad er intakt, mens de innfusjonerte høgskolene er sikret innflytelse og posisjon i universitetet gjennom at større miljøer er gitt fakultets- eller instituttstatus, dvs. at de er blitt lagt «utenpå» den etablerte strukturen på nivå 2.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Beskrivelsen gjelder primært de to siste fusjonsprosessene. Fusjonen mellom UiT og HiTØ resulterte i en helt ny fakultetsstruktur.

Rapporten kom også med tre mulige alternative organisasjonsmodeller for UiT; med utgangspunkt i overgripende vitenskapsområder, samling av tilgrensende profesjoner og disipliner eller ut i fra strategiske satsningsområder ved universitetet.

Universitetsstyret har i etterkant behandlet en mulig reorganisering i flere omganger. I styremøtet 27. oktober 2016 (S 56/16 «Prosess for vurdering av UiTs organisasjon») besluttet styret at målet med organisasjonsprosessen er å forbedre effektivitet, kvalitet og resultatoppnåelse i kjerneoppgavene, og å komme frem til en organisasjonsform som gir best mulig strategisk styringsevne og måloppnåelse. Denne prosessen er også ment å slutføre innplasseringen av noen fagmiljøer etter siste runde med fusjoner. Styret har bedt om at det legges frem ny sak for vedtak i juni 2017.

UiTs samfunnsoppdrag og strategi «Drivkraft i Nord» er førende for denne gruppens arbeid.<sup>3</sup> UiT Norges arktiske universitet er et breddeuniversitet som skal bidra til en kunnskapsbasert utvikling regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Vi skal utnytte vår sentrale beliggenhet i nordområdene, vår faglige bredde og kvalitet og våre tverrfaglige fortrinn til å møte fremtidens utfordringer. UiTs kjernevirksomhet er knyttet til forskning, utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid. I strategien «Drivkraft i Nord» trekkes det frem fem kunnskapsområder hvor UiT har ambisjon om å være ledende. Strategien tar i tillegg for seg gjennomgående strategier innenfor utdanning, forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid og arbeidsmiljø og organisasjon. Det siste punktet omtaler blant annet at «UiT skal ha et godt arbeidsmiljø og en effektiv, robust og fleksibel organisasjon som bidrar til at UiT når sine mål».

### **3.1 Beskrivelse av dagens situasjon**

Dagens situasjon bærer preg av at organisasjonen har vært gjennom tre fusjoner uten at det har blitt lagt til grunn et sett av enhetlige prinsipper for den faglige organiseringen. Dagens modell for ledelse og faglig organisering er nærmere beskrevet i NIFU-rapporten: «Gjennomgang av organisasjonsstruktur for UiT Norges arktiske universitet»<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Se: [https://uit.no/om/art?dim=179033&p\\_document\\_id=355830](https://uit.no/om/art?dim=179033&p_document_id=355830)

<sup>4</sup> Rapport levert 03.10.16 på oppdrag for universitetsstyret

Tabellen nedenfor viser antallet årsverk og antallet registrerte studenter ved de ulike enhetene ved UiT.

Enhet	Årsverk	Registrerte studenter	Studenter per faglige årsverk	Doktorgradsavtaler
Avdeling vernepleie	27	428	17,12	
Det helsevitenskapelige fakultet	939,73	3919	6,16	352
Det juridiske fakultet	77,42	861	15,85	28
Det kunstfaglige fakultet	60,16	164	3,48	
Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi	403,58	2704	9,84	108
Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning	552,21	3441	8,26	180
Fakultet for idrett, reiseliv og sosialfag	121,8	970	11,01	
Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi	162,41	1392	11,9	4
Fakultet for naturvitenskap og teknologi	421,51	1079	3,73	122
TMU	80,19			
UB	106,47			

*\*Alle tall er hentet fra DBH for 2016 med unntak av «Doktorgradsavtaler» som er tall for 2015. Årsverk inkluderer alle stillingskoder ved enheten.*

UiT har i dag 11 enheter organisert på nivå 2; 8 fakulteter, 1 midlertidig avdeling (avdeling for vernepleie), Tromsø Museum – Universitetsmuseet og Universitetsbiblioteket. Se organisasjonskart i vedlegg 1. For nærmere beskrivelse vises det til NIFU-rapporten. Fakultetene har ikke lik intern organisering, og det finnes få interne beskrivelser av hva et fakultet skal være eller hvilke funksjoner det skal ivareta, men gjennom styringsordningen og økonomimodellen er det lagt en rekke føringer for virksomheten ved fakultetene. UiT driver rammestyring og fakultetene tildeles egne budsjetter som de selv fordeler videre basert på lokale strategier, årsplaner og budsjettfordelingsmodeller. Fakultetene har egne styrever med ekstern styreleder og ledes til daglig av dekaner som har samlet ansvar for den faglige og administrative virksomheten. Hovedoppgavene til fakultetsstyrene og dekanene er beskrevet i egne instruksjoner.

UiTs eget kvalitetssystem sier at: «Fakultetene er faglig myndighet for det samlede emne- og programtilbudet fakultetet tilbyr. Fakultetet er ansvarlig for at studieprogrammene fyller NOKUTs krav til faglig kompetanse i den vitenskapelige staben som underviser på programmet<sup>5</sup>». Videre beskrives en rekke sentrale ansvarsområder for fakultetene, blant annet å «foreta prioriteringer og ressursstyring på bakgrunn av styringssignaler og egne mål ...».

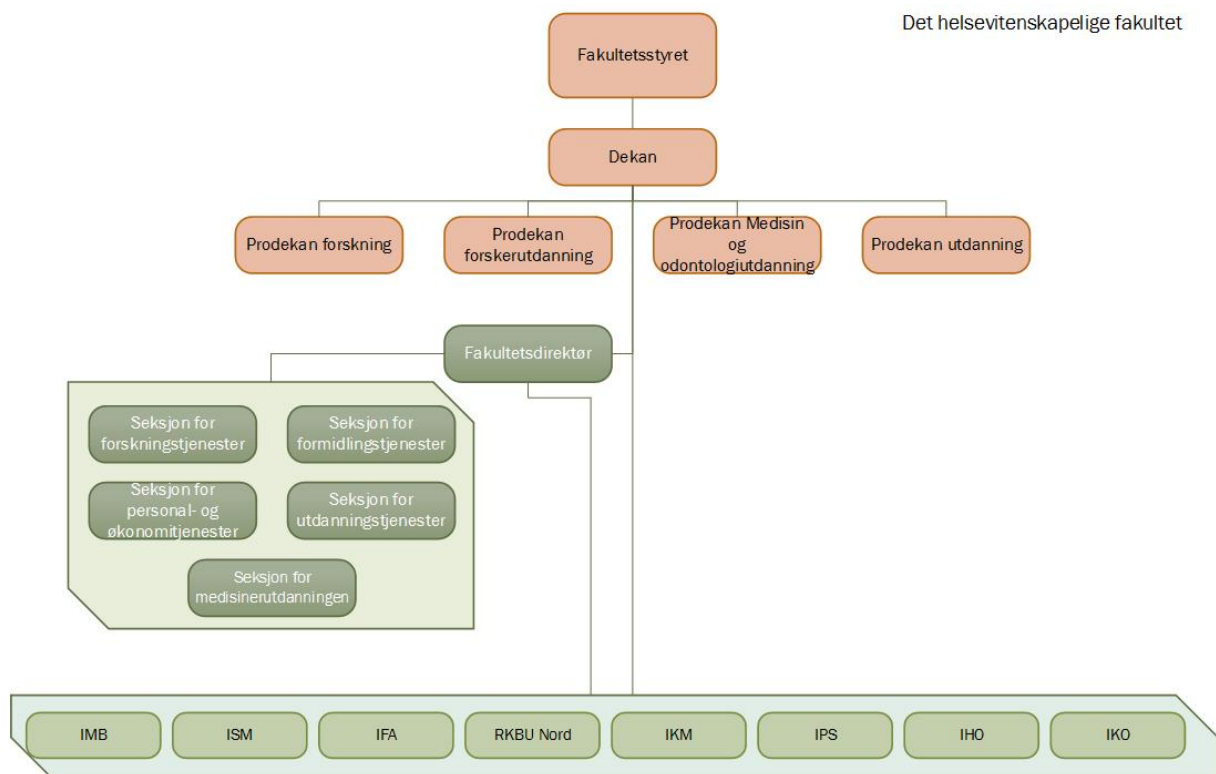
<sup>5</sup> Kvalitetssystem for utdanningsvirksomheten ved UiT, kapittel 2 – aktører og ansvarsområder.

### 3.1.1 Illustrasjon av dagens situasjon

For å illustrere bredden i de ulike organiseringene av fakultetene er det nedenfor satt opp en kort oversikt over hvordan det helsevitenskapelige fakultet, det juridiske fakultet og det kunstfaglige fakultet er organisert.

#### *Det helsevitenskapelige fakultet*

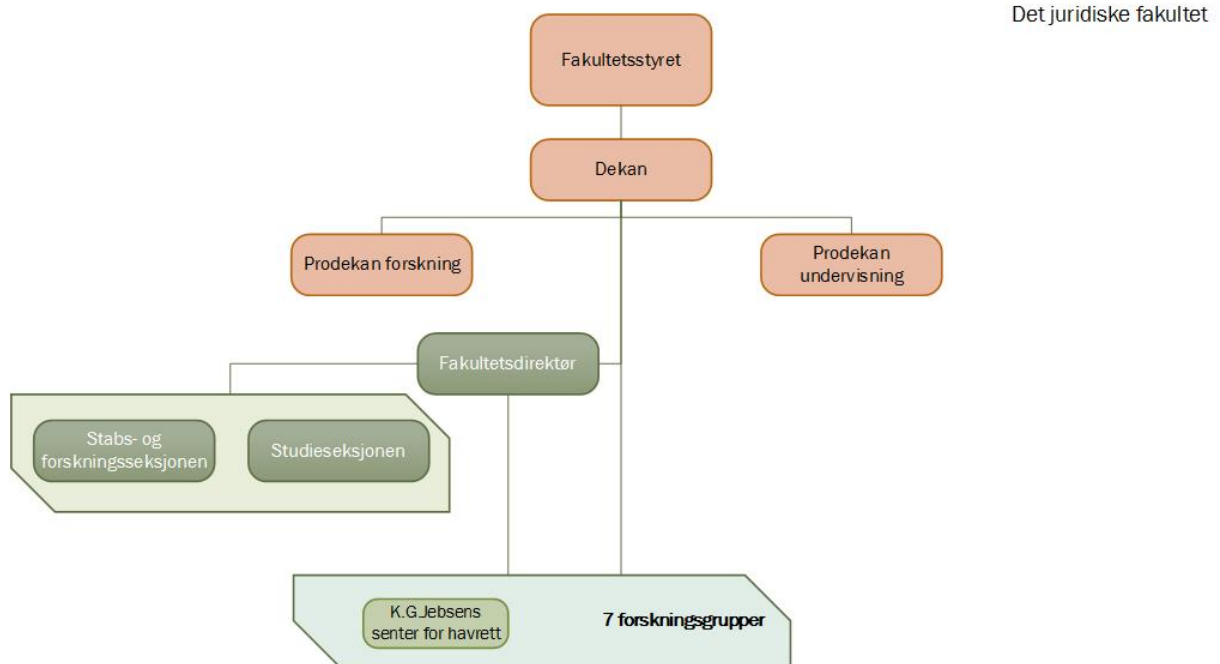
Det helsevitenskapelige fakultet (Helsefak) er UiTs største fakultet både i antall årsverk (940 i 2016) og antall studenter og har 8 institutter. Instituttene varierer i størrelse med tanke på flere parametere som antall ansatte, antall studenter og antall studieprogram. Som eksempel kan nevnes at Institutt for helse og omsorgsfag har 201 årsverk (største institutt ved UiT) mens Institutt for klinisk odontologi har 36. Alle instituttene har ansatt instituttleder, men det varierer om enhetene har styre eller ikke. Institutter som ikke har styre opererer gjerne med ett eller flere rådgivende organ (som f.eks. IMB som har en ledergruppe, et vitenskapelig råd og et undervisningsråd).





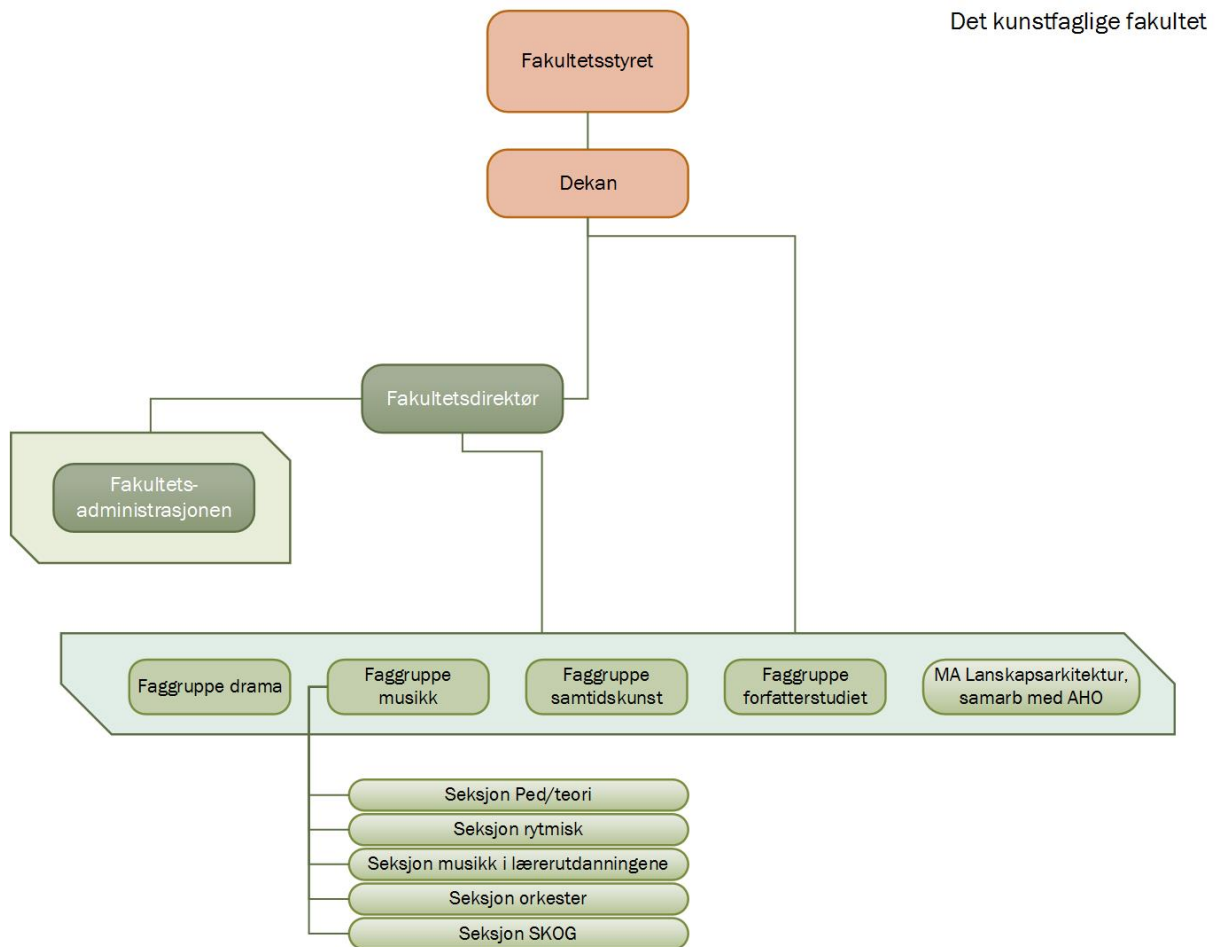
*Det juridiske fakultet*

Det juridiske fakultet er UiTs nest minste målt i antall årsverk (77 i 2016) og studenter (861), men størst på antall studenter per faglig årsverk (15,85). Fakultetet har i motsetning til de fleste andre fakultetene ved UiT ikke inndeling i institutter, men har utvalg/programstyrer som ledes av prodekanene, slik også øvrige fakulteter har, og et senter med senterleder og flere forskergrupper.



### Det kunstfaglige fakultet

Det kunstfaglige fakultet er UiTs minste målt både i antall årsverk (60) og antall studenter (164). Fakultetet er organisert ulikt andre fakulteter ved at de i en prøveperiode (01.08.16-31.07.18) har oppløst instituttene og samtidig etablert faggrupper med faglige ledere som en underliggende organisering. Den største faggruppen har også underliggende seksjoner. Faggruppelederne er tillagt de faglige ledelsesoppgaver som inngår i en instituttlederstilling, mens alle administrative oppgaver innen f.eks personal, økonomi, HMS etc. i denne modellen er lagt til fakultetsdirektør og dekan.



## 3.2 Hva er utfordringsbildet i et lengre tidsperspektiv?

En eventuell endring av dagens faglige organisering må være et svar på de utfordringene vi forventer i årene framover, og som til dels gjør seg gjeldende allerede i dag. Siden en reorganisering vil innebære betydelig kostnader, er det viktig å vurdere hvorvidt verdien som tilføres er større enn kostnaden. En reorganisering alene vil ikke kunne løse alle utfordringer, men den kan være et sentralt grep for å skape en organisasjon som på en bedre måte enn i dag blir i stand til å ivareta UiTs samfunnsoppdrag innenfor forskning, utdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Organisasjonsstrukturen må gi nødvendig fleksibilitet til å håndtere endringer,

og den må bidra til å styrke UiTs omdømme og innfri de forventningene som omgivelsene har til våre aktiviteter og prestasjoner både på regionalt, nasjonalt og internasjonalt nivå.

### **3.2.1 Eksterne utfordringer**

#### *Skjerpet konkurranse*

Det har i de siste tiårene blitt en økende konkurranse innenfor den høyere utdanningssektoren. Finansieringssystemet er lagt om, antallet studietilbud har økt, stadig flere institusjoner har fått universitetsstatus, og høyere utdanning og forskning er blitt en del av et internasjonalt marked. Dette har ført til en skjerpet konkurranse om studenter, forskningsmidler og dyktige fagfolk. UiT må være i stand til å møte denne utviklingen gjennom attraktive studietilbud med høy kvalitet og relevans. UiT må også ha nyskapende forskningsmiljøer som lykkes å hevde seg på nasjonale og internasjonale konkurransearenaer. Dessuten er det viktig med en solid forankring i landsdelen, slik at universitetet har bred samfunnsmessig støtte.

#### *Usikre bevilgninger*

Høyere utdanning og forskning har hatt en betydelig vekst i de offentlige bevilgningene. Det er ikke sikkert at denne veksten vil fortsette. Universitetene og høyskolene er i en situasjon der de må foreta årlige kutt som en del av en effektiviserings- og avbyråkratiseringsreform. Det fremgår også klart av Meld. St. 18 (2014-2015) «Konsentrasjon for kvalitet— Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren» at evnen til å hente inn eksterne forskningsinntekter vurderes som en indikator på forskningskvalitet.<sup>6</sup> Det er derfor nærliggende å forvente en dreining i retning av mer konkurransebasert finansiering av universitets- og høyskolesektoren. Med knappere midler må organisasjonsstrukturen legge til rette for optimal utnyttelse av ressursene og gi et godt rammeverk for tilpasning og omstilling når dette er nødvendig. Med større variasjon i inntektsgrunnlaget må UiT også sørge for å ha rom for kryssfinansiering av prioriterte aktiviteter. Dette vil være viktig for å kunne opprettholde forskning og utdanning innenfor vår profil som et breddeuniversitet.

#### *Samhandling med eksterne aktører*

Omgivelsenes forventninger til UiT er store og mer sammensatte som følge av fusjonene. UiT er definert som Norges arktiske universitet, og vi har et samfunnsansvar som strekker seg langt ut over regionen. UiT er derfor avhengig av en nær samhandling med en rekke forskjellige eksterne aktører. Det vil si Kunnskapsdepartementet og andre departementer, politikere, offentlige tjenester, næringsliv, frivillige organisasjoner og andre samarbeidspartnere både nasjonalt og internasjonalt. I denne samhandlingen er det viktig at UiT oppfattes som tilgjengelig, engasjert og i stand til å følge opp avtaler. Etter gruppens vurdering vil ulike modeller gi ulike muligheter for samhandling med eksterne aktører.

#### *Demografiske utfordringer*

UiT har de siste årene fått stadig flere studiesøkere, og i perioden 2008 – 2015 ble antallet studenter mer enn fordoblet. Deler av denne veksten skyldes fusjonene med HiTØ i 2009 og HiF i 2013, men det var også en vesentlig reell studentvekst i perioden. I årene som kommer vil studentrekrutteringen bli påvirket av den endrede demografiske utviklingen i landsdelen. Vi har i de siste årene rekruttert studenter fra uvanlige store årskull, mens årskullene vil bli mindre framover. Befolkningsframskrivninger fra SSB viser blant annet en reduksjon i antallet 20-24-åringer på 10-13% i løpet av den neste 10-årsperioden. Mange av utdanningene ved UiT vil kunne merke denne utviklingen i form av færre unge studiesøkere fra landsdelen. Dette vil blant

---

<sup>6</sup> Se: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-18-2014-2015/id2402377/>

annet medføre at arbeidet med å redusere frafallet i videregående skole blir enda viktigere, og det vil øke behovet for å sikre gjennomstrømning og kandidatproduksjon internt ved UiT for å kunne møte samfunnets behov for kompetanse.

### 3.2.2 Interne utfordringer

#### *Skape faglig integrasjon og fellesskap*

UiT er i dag et flercampusuniversitet, noe som gir oss både muligheter og utfordringer. Vi er til stede i store deler av landsdelen, og vi har fått en langt større kontaktflate. Dette gir oss en mulighet til å nå bredere ut med UiTs samlede utdanningstilbud og kompetanse. Samtidig er det en utfordring å sørge for faglig, administrativ og kulturell integrasjon på tvers av geografisk spredte studiesteder. Fra NIFU-rapporten er det verdt å merke seg at det vises til en asymmetri mellom de som har arbeidssted i Tromsø og de som befinner seg på andre campus med tanke på hvordan avstandene oppleves. Det pekes også på tendenser til at enkelte fagmiljøer ønsker å konsentrere aktiviteten der mulighetene er størst, noe som gjerne vil si Tromsø. Arbeidsgruppen mener det er viktig at organisasjonsstrukturen ikke bare bidrar til opprettholde aktiviteten ved de ulike campusene, men at den legger til rette for faglig utvikling, tettere integrasjon og en felles «vi»-følelse i hele organisasjonen. Organisasjonsstrukturen må bidra til å redusere utfordringene knyttet til å være geografisk spredt.

#### *Behov for å utvikle studietilbudet*

Styret ved UiT har behandlet saker om studieprogramporteføljen flere ganger, sist i sak S 66/16 hvor det ble foreslått å legge ned flere program. Styret påpekte at «hvilke studier UiT skal tilby er et av de viktigste strategiske valgene for UiT». To momenter ble trukket fram spesielt: UiTs rolle som breddeuniversitet og forpliktelsen til å tilby kvalitetssikrede studietilbud med godt og kreativt læringsmiljø. Målet må være å organisere den faglige virksomheten på en slik måte at det legges til rette for et studietilbud som revideres og vurderes kontinuerlig, og som sørger for at det i liten grad utvikles faglig overlappende studietilbud, slik at UiT kan tilby en bred, kvalitetssikret og relevant studieportefølje innen en kostnadseffektiv ramme. Organisasjonsstrukturen må samtidig legge til rette for å ta ut faglige synergier som følge av fusjonene.

Et kvalitetsmessig minstemål er at det skal være levedyktige læringsmiljø og tilstrekkelig med studenter til at man på alle studietilbud kan gjennomføre ordinære studentaktiviteter. Et annet minstemål er at fagmiljøene tilfredsstillende NOKUTs kompetansekrav. Det første er en utfordring for flere tradisjonelle disiplin-faglige studietilbud som gjerne drives av forskningstunge miljøer fra det gamle UiT. Det andre er en utfordring for en rekke av de profesjonsrettede studietilbudene fra de tidligere høyskolen, som samtidig rekrutterer godt med studenter og er preget av en sterk undervisningskultur. Organisasjonsstrukturen ved UiT må utformes slik at vi kan utnytte den unike bredden av disiplin- og profesjonsfaglige miljøer til å sikre studietilbud med et godt studentgrunnlag som trekker veksler på de ulike formene for faglig kompetanse som finnes i organisasjonen og som bidrar til relevant studietilbud i hele regionen. Undervisningskultur og forskningskultur må gjensidig berike hverandre. Dette er også behandlet i Meld. St. 16 «Kultur for kvalitet i høyere utdanning».<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Se:

<https://www.regjeringen.no/contentassets/ae30e4b7d3241d5bd89db69fe38f7ba/no/pdfs/stm201620170016000dddpdfs.pdf>

### *Utvikle flere fremragende forskningsmiljø*

UiTs strategi mot 2020, «Drivkraft i nord», er eksplisitt på at UiT skal ha ledende og dristige forskningsmiljøer og har definert fem satsningsområder hvor UiT skal ha en førende rolle: Energi, klima, samfunn og miljø; Teknologi; Helse, velferd og livskvalitet; Samfunnsutvikling og demokratisering; og Bærekraftig bruk av ressurser. For å få til dette har UiT blant annet ambisjon om å støtte opp om og styrke forskningsvirksomheten innenfor de utvalgte områdene og i forskningsmiljøer som er internasjonalt ledende. Det er et klart mål å øke eksterntfinansieringen, utvikle robuste forskningsmiljø, integrere forskning i undervisningen og prioritere samarbeidspartnere som bidrar til å heve forskningskvaliteten. Det vil fortsatt være viktig å legge forholdene til rette for at alle fagmiljøer skal drive forskning, utvikling eller kunstnerisk utviklingsarbeid ved alle våre største campus og studiesteder. UiT er ambisiøs på egne vegne når det gjelder våre forskere og forskningsmiljøer, og det er derfor viktig å komme frem til en organisasjonsstruktur som kan understøtte dette.

### *Ytterligere profesjonalisering og effektivisering av de administrative og tekniske støttefunksjonene*

Det har foregått og foregår flere prosjekter med sikte på å utvikle, endre og profesjonalisere de ulike støttefunksjonene ved UiT. Bildet i dag er preget av Forbedringsprosessen og ADM2020. Behovet for økt innsats på dette området skyldes i stor grad regjeringens effektiviserings- og avbyråkratiseringsreform som innebærer årlige budsjettkutt. UiT har behov for å møte fremtiden med effektive tekniske og administrative støttefunksjoner som er tilpasset kjernevirksomheten, og tildelingsbrevet for 2017 er tydelig på UiTs forpliktelse på dette området. Digitalisering er et annet relevant felt. Både oppfølging av UiTs egen digitaliseringsstrategi og utviklingen nasjonalt og internasjonalt vil være en del av vårt utfordringsbilde. Det er viktig at dette gjøres på en måte som involverer de ansatte og som ivaretar deres rettigheter.

### *Styrke institusjonens strategiske handlingskapasitet og –evne*

Det fremgår av mandatet for arbeidet at gruppen også skal «vurdere hvorledes UiT bør organiseres for å oppnå best mulig strategiske styringsevne og måloppnåelse.» Gruppen vil peke på at inkluderingen av de fire høgskolene i UiT som en selvakkrediterende institusjon har bidratt til en økt strategisk handlingskapasitet og evne i disse fagmiljøene. Uavhengig av organisasjonsstruktur vil UiT være en kompleks organisasjon på grunn av sin faglige bredde, sin vidstrakte tilstedeværelse og sine mange ulike oppgaver og funksjoner regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Men det er viktig at organisasjonsstrukturen ikke bidrar til å skape unødvendig kompleksitet, selv om utvalget erkjenner at ingen organisasjonsstruktur vil kunne fjerne kompleksiteten.

I NIFU-rapporten fremgår det at UiT blant annet som følge av fusjonene har «utviklet en kompleks ledelsesstruktur som inkluderer mange posisjoner og personer som skal ivareta både faglige, administrative og stedlige hensyn». Videre trekker rapporten frem at universitetets styringsevne og strategiske kapasitet ikke er god nok. Denne utfordringen er tett koblet til denne gruppens oppdrag om å presentere fakultetsmodeller som bidrar til å forbedre effektivitet, kvalitet og resultatoppnåelse i kjerneoppgavene. Etter gruppens vurdering vil det være nødvendig med en klarere rolledeling mellom nivå 1 og 2, og en organisering og ansvarsdeling som i større grad muliggjør strategisk ledelse i form av prioriteringer, allokering av ressurser og iverksettelse av vedtak i organisasjonen.

## **3.3 Prinsipper for organisering av fakultet**

Fakultetenes faglige organisering skal bidra til at UiT når sine ambisiøse, strategiske målsetninger for kjernevirksomheten («Drivkraft i nord») og bidra til at UiT når målene i

ADM2020. Gruppen har diskutert ulike prinsipper og hensyn som bør legges til grunn for den faglige organiseringen. Gruppen er i stor grad enig om de ulike prinsippene som vil være viktige for å definere funksjonene til et fakultet, men det er ikke enighet om hvordan prinsippene bør vektlegges, og om en bred eller smal modell best vil kunne bidra til å realisere effektivitet, kvalitet og resultatoppnåelse. De ulike vurderingene vil fremkomme i presentasjonen fra de to delene av utvalget som anbefaler henholdsvis en smal og en bred modell.

Uansett valg av modell og vektlegging av ulike prinsipper for fakultetsorganisering, så vil ikke disse alltid kunne oppfylles fra dag en, men må betraktes som en mer langsiktig målsetting. Vektlegging av enkelte prinsipper vil dermed kunne medføre behov for ekstra tiltak for å kunne ivareta de øvrige prinsippene. Dette vil være en del av de mulige omstillingskostnadene ved en eventuell omorganiseringsprosess.

Vi har samlet de ulike prinsippene for fakultetsorganiseringen i tre ulike kategorier: Organisering og størrelse, faglig integrasjon og campusovergripende fakultetsstruktur.

### **3.3.1 Organisering og størrelse**

Fakultetene ved UiT er i dag av svært ulik størrelse. Selv om det er enighet i gruppen om at det ikke er et mål at fakultetene skal være av mest mulig lik størrelse, er det ulike syn i arbeidsgruppen på om det bør være et premiss at enhetene på nivå 2 i størst mulig grad skal ha sammenliknbar størrelse. Det er også ulike syn på om alle fakulteter skal ha innslag av både profesjonsutdanninger og disiplinutdanninger, og om alle fakulteter skal være flerfaglige. Videre er det uenighet om det er et relevant premiss at fakultetene skal ha felles definerte fullmakter som gir en tydelig delegasjon som ivaretar faglig og administrativt utviklingsarbeid. Gruppen er derimot enig i at følgende prinsipper er relevante som grunnlag for organisering og størrelse av fakulteter:

- Et fakultet skal drive utdanning fra BA til Phd-nivå og skal ha fagmiljø som er i stand til å levere utdanning av høy kvalitet. Et fakultet skal ha et Phd-program som oppfyller NOKUT sine krav
- Fakultetene skal være rammestyrte enheter med egne budsjetter og styringsdokument (strategier/handlingsplaner og årsplaner)
- Fakultetene skal ha egne styrever, ledet av en ekstern styreleder
- Fakultetene skal fungere som strategiske enheter som er i stand til å iverksette institusjonens overordnede mål og visjoner innenfor sine fagområder
- Fakultetene skal ha ansvar for samhandling med privat og offentlig sektor
- Fakultetene skal være flerfaglige og ha et variert finansieringsgrunnlag i form av studiepoeng og eksterne og interne forsknings- og utviklingsmidler
- Fakultetene skal ha faglig nærhet, i betydningen nærhet mellom fakultetsledelse og den faglige virksomheten

### **3.3.2 Faglig integrasjon**

Gruppen er enig i at følgende prinsipper er relevante:

- Fakultetsstrukturen skal bidra til at det etableres relevante tverrfaglige samhandlingsarenaer og koblinger
- Fakultetene skal ha ansvaret for hele studieporteføljen innenfor sine fagområder
- Fakultetsstrukturen skal bidra til å integrere tradisjonelle disiplin-fag med profesjonsfag

- Alle fakultetene skal ha forskningsmiljø som har forutsetninger for å kunne delta på nasjonale og internasjonale konkurransearenaer, og som kan fungere som faglige spydspisser og kompetansesentra for andre forskningsmiljø ved fakultetet

### 3.3.3 Campusovergripende fakultetsstruktur

NIFU anbefaler at alle fakultet skal være campusovergripende, noe som vil si aktivitet på mer enn ett campus. Det er uenighet i gruppen om dette er et relevant prinsipp ved valg av fakultetsstruktur. Gruppen er enig i at følgende prinsipper er relevante:

- Fakultetsstrukturen skal bidra til organisatorisk integrasjon mellom de største campusene
- Fakultetsstrukturen skal bidra til at det er stor undervisnings- og forskningsaktivitet på alle campus

## 4 Fakultetenes rolle og funksjon ved UiT i fremtiden

Det finnes i dag ingen konkrete formelle krav til hvordan et universitet skal være organisert, verken i universitets- og høyskoleloven eller i forskrifter til denne. I forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning fremgår det at «Institusjonens organisering og infrastruktur, skal være tilpasset virksomheten». I tillegg har NOKUT utarbeidet utfyllende kriterier til institusjonens organisering og infrastruktur i studietilsynsforskriften, hvor kravet om at «organisering skal være tilpasset primærvirksomheten» gjentas.

Gruppen mener et fakultet i hovedsak skal forstås som en strategisk og administrativ overbygning over beslektede fagmiljø som vanligvis er organisert i institutt, sentre eller schools. Et fakultet skal utgjøre et faglig fellesskap som baserer seg på samhörighet mellom vitenskapelige disipliner og profesjonsfaglige koblinger. Fakultetene skal utarbeide helhetlige strategier for fagområdene som samsvarer med institusjonens overordnede strategi, oppdrag og planer. Fakultetene må ha et eget strategisk handlingsrom for å kunne utøve sitt ansvar. Fakultetet ledes av en dekan, ansatt på åremål, som deltar i UiTs ledergruppe og dermed er med i utformingen av institusjonens strategi og planer. Fakultetene mottar bevilgninger fra universitetsstyret og fordeler på grunnlag av et eget budsjett til underliggende enheter.

Gruppen har kommet frem til at man ikke vil foreslå at fakultetene organiseres etter de tematiske satsningsområdene slik det er foreslått i NIFU-rapporten. Dette er satsinger som vil kunne endres over tid, og som dermed vil kreve en jevnlig reorganisering av universitetet. Selv om slike reorganiseringer kan sørge for økt strategisk tyngde til tematiske satsinger, så mener utvalget at omstillingskostnadene ved slike hyppige reorganiseringer blir for store i forhold til de merverdier de vil kunne gi.

Gruppen mener at fakultetenes størrelse *per se* ikke er utslagsgivende, men at en del kriterier bør imøtekommes før betegnelsen fakultet benyttes. Blant annet bør fakultetet være bærekraftig med hensyn til rekruttering av studenter og ansatte, ressurstilgang, relevans og etterspørsel av kompetanse. Et fakultet må være i stand til å løse faglige og administrative kjerneoppgaver. Et mulig perspektiv kan også være at fakultetenes størrelse må være rimelig harmonisert, slik at en effektiv standardisert arbeidsdeling faglig, strategisk og administrativt mellom nivå 2 og 1 er mulig. Dagens løsning med store forskjeller i størrelse mellom fakultet skaper ikke like forutsetninger for standardisert arbeidsdeling mellom nivå 1 og 2. Men det er også mulig at digitalisering av arbeidsoppgaver og arbeidsprosesser vil føre til endret arbeidsdeling mellom

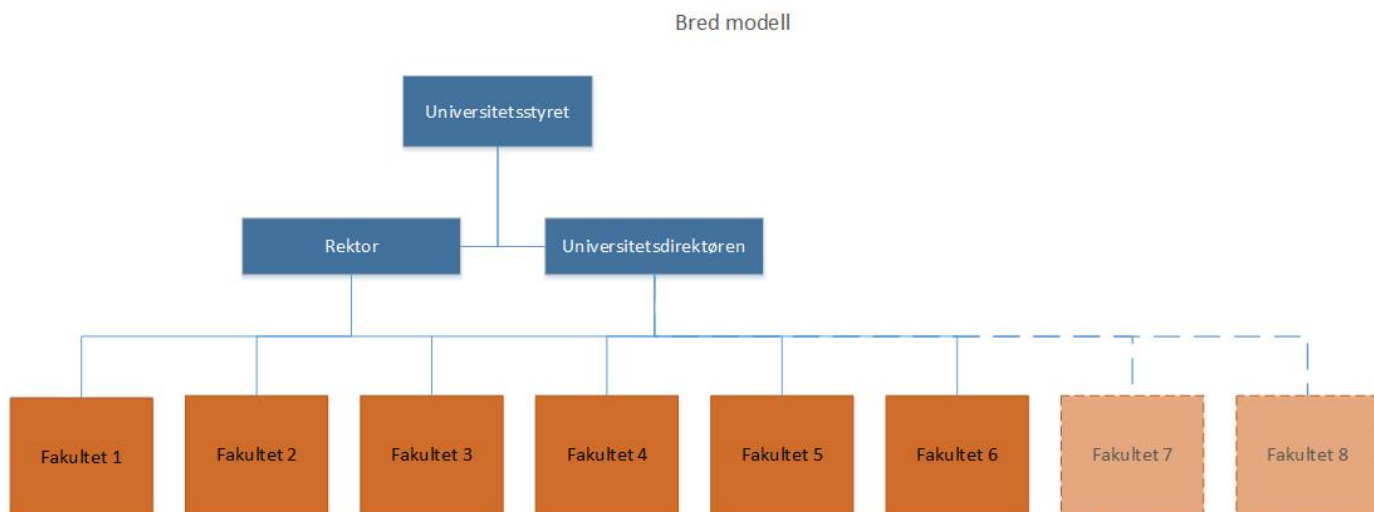
nivåene og med det gjøre at størrelsen på fakultetene blir mindre viktig. Digitalisering vil i alle tilfeller ikke kunne erstatte behovet for ulik oppfølging og kvalitative arbeidsoppgaver innenfor utdanning og forskning i særlig grad.

## 5 Modeller for faglig organisering av nivå 2

Gruppen vil trekke frem at det vil være avgjørende at man legger inn ressurser for at fremtidig fakultetsstruktur oppfyller de prinsippene man velger å vektlegge ved valg av organisasjonsmodell. Uavhengig av hvordan man velger å vektlegge de ulike prinsippene, så er arbeidsgruppen enig om en del mulige konsekvenser av valg av en bred eller en smal modell. Arbeidsgruppen er derimot delt i synet på hvilken av disse to hovedmodellene som best vil svare på det utfordringsbildet som er skissert tidligere i rapporten.

### 5.1 Bred modell

Med en bred modell legger utvalget til grunn en modell med et antall fakulteter som er omtrent på dagens nivå, dvs. 6-8 fakulteter.



*Mulige konsekvenser ved valg av en slik modell*

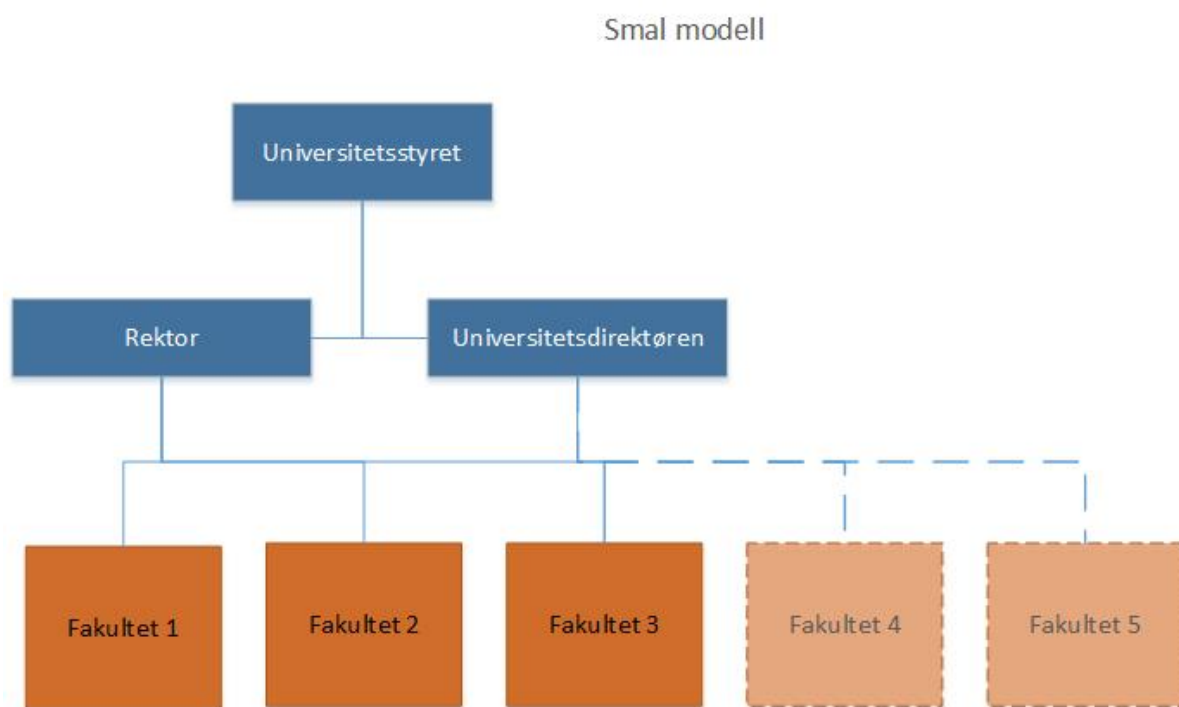
- Bevarer i stor grad eksisterende faglig identitet
- Kortere avstander til nivå 1 for flere deler av organisasjonen
- Mindre omstillingskostnader
- Større distribusjon av makt
- Mindre strategisk, faglig og administrativt kontrollspenn for dekan, spesielt for de mindre fakultetene
- Lettere å tilfredsstille politiske krav og inngåtte avtaler ved fusjon
- Synliggjør flere enheter og merkevarer, og viser bredden ved UiT
- Fakultetene kan i større grad reflektere og ivareta de faglige ulikheter som finnes mellom ulike fagområder og ulike disipliner
- Fakultet med ledelse utenfor Tromsø kan få stort driv for utvikling av egen campus
- Ansattes medvirkning kan ivaretas i flere fora



- Gir uensartede fakulteter med færre felles utfordringer
- Mindre organisatorisk samling av profesjons- og disiplin-faglige miljø
- Mindre organisatorisk samling av beslektede fagområder
- Et tematisk smalere fakultet skaper barrierer for ivaretagelse av tverrfaglighet/samspill i utdanning
- Vanskeligere å få til enhetlig ledelse av institusjonen og en god samhandling mellom nivå 1 og 2
- Dekan ivaretar et smalere strategisk/politisk samspill med relevante eksterne aktører/tjenester/sektorer
- For små fakultet kan få problemer med å ivareta nødvendige administrative tjenester for større sentra/satsinger
- Større sårbarhet i forhold til endrede økonomiske rammebetingelser i sektoren.
- Mer utfordrende å etablere nye spennende enheter på tvers i en bred struktur
- Enkelte fakultet kan bli for små til å kunne ivareta alle funksjoner et fakultet kan forventes å skulle løse
- Tverrfaglige studieprogram kan bli vanskeligere å organisere
- Større fare for konkurrerende tilbud i organisasjonen

## 5.2 Smal modell

Med en smal modell legger utvalget til grunn en struktur med en betydelig reduksjon av dagens antall fakulteter.



*Mulige konsekvenser ved valg av en slik modell*

- Større organisatorisk samling av beslektede fagområder
- Større organisatorisk samling av profesjons- og disiplin-faglige miljø

- Fakultetene blir mer ensartede og får flere felles utfordringer
- Styrket mulighet for videreutvikling av nødvendig tverrfaglighet/samspill
- Faglige og administrative robuste enheter for større sentra/satsinger
- Mindre sårbarhet i forhold til endrede økonomiske rammebetingelser i sektoren
- Fakultetene kan drive fagstrategisk utvikling innenfor rammen av eget budsjett for å møte nye utdanningsbehov og nye forskningsmuligheter
- De fleste fakultet vil kunne ha aktivitet på de fleste eller alle campus, og på den måten bidra til utvikling av studietilbud og fagportefølje i hele landsdelen
- Bidrar til å redusere muligheten for utvikling av faglig overlappende tilbud, både mht. studietilbud og forskningsprofil
- Kan innenfor rammene for eget fakultet bidra til fagprofilering av ulike campus
- Bedre muligheter for faglig samarbeid, campusovergripende ansvar og kryssfinansiering
- Enklere å få til en god samhandling mellom nivå 1 og 2 og enhetlig ledelse av institusjonen
- Større faglig bredde og stort styringsspenn internt på fakultetene
- Større avstander mellom nivåene i organisasjonen på noen fakultet
- Økt maktkonsentrasjon
- Større omstillingskostnader
- Noen av dagens merkevarer kan svekkes – men kan også sikres gjennom «schoolsordninger».
- Noen tverrfaglige miljøer kan måtte brytes opp
- Vil kunne tvinge frem nye nivå under nivå 3
- Politisk mer krevende å gjennomføre
- Det faglige eierskapet hos de ansatte på fakultetet kan svekkes i enkelte miljø i en omstillingsperiode
- Mer krevende interne fakultetsprosesser
- Svakere kobling mellom fakultetsledelse og faglig aktivitet på fakultetet
- Mulig økt sentralisering av administrative tjenester og ledelse til campus Tromsø

### 5.2.1 Vurdering av bred modell:

Haugli, Kjæmpenes, Myhre, og Nustad mener at de viktigste prinsippene for faglig organisering av UiT Norges arktiske universitet bør være at organisasjonsstrukturen:

- Bidrar til at UiT Norges arktiske universitet oppfyller sitt samfunnsoppdrag
- Synliggjør mangfoldet innenfor et breddeuniversitet
- Bidrar til at UiT svarer på de utfordringer en står overfor ved å skape en struktur av små og store enheter som er fleksible og i stand til å tilrettelegge for flerfaglig og tverrfaglig samarbeid over fakultetsgrenser
- Bidrar til utdanning, forskning og formidling av høy kvalitet på alle campus
- Bidrar til faglig integrasjon og fellesskap ved et flercampusuniversitet
- Bidrar til større distribusjon av makt, noe som også bedre ivaretar de ansattes medbestemmelse
- Gir mindre omstillingskostnader
- Bidrar til å motvirke sentralisering og konsentrasjon av forskning og utviklingsarbeid til campus Tromsø

Denne delen av gruppen mener at en bred modell, som eksisterer i dag, med noen justeringer bør få tid og mulighet til å utvikle seg videre. Fusjonene har ført til faglig integrasjon og utvikling og har gitt et utvidet utdanningstilbud og forskningsaktivitet i landsdelen. Dette arbeidet må videreføres. Samspillet med regionale aktører og nærhetsprinsippet er viktig å ta hensyn til. Sentralisering av organisasjonen i store enheter vil gi et uheldig signal i forhold til de avtaler som ble inngått.

Det som er viktig for å oppnå god samhandling på tvers i organisasjonen er 1) godt definerte enheter med god identitet og avklaring på hva som er deres oppgaver, og 2) gode mekanismer for samhandling mellom enhetene. Det kan argumenteres for at utfordringen i dag ikke ligger i organiseringen av UiT, men i mangelen på verktøy og mekanismer som gjør samhandling og utveksling av ressurser på tvers av organisasjonen mulig.

Denne delen av gruppen vil tilrå at styret arbeider videre med utgangspunkt i alternativ a). Gruppen har ikke hatt tid eller nødvendig faglig bredde til en grundig vurdering av alternativ b), men alternativet illustrerer hvordan en kan justere fagområder innenfor en bred modell som sikrer at en tilrettelegger for tverrfakultært samarbeid. De andre universitetene som det er aktuelt å sammenligne seg med, har valgt en bred modell med mange fakulteter.

<b>Bred modell A (8 fakultet)</b>	<b>Bred modell B (7 fakultet)</b>
Det helsevitenskapelige fakultet	Det helsevitenskapelige fakultet
Fakultet for naturvitenskap og teknologi	Det samfunnsvitenskapelige fakultet – inkludert HHT (NFH organiseres som school med tilknytning til fakultet for samfunnsvitenskap og naturvitenskap)
Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi	Det humanistiske fakultet – språkfagene, arkeologi, historie og religionsvitenskap, lærerutdanningene og kunstfagene, kulturfag og pedagogikk
Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning	Det naturvitenskapelige fakultet – inkludert biologimiljøer ved dagens BFE
Fakultet for idrett, reiseliv og sosialfag, inkludert vernepleie, RKBU.	Det ingeniørvitenskapelige fakultet - inkludert IIS og IIS-IVT (campus Narvik)
Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi	Det juridiske fakultet
Juridisk fakultet	Fakultet for idrett, arktisk reiseliv og sosialfag - inkludert vernepleie og RKBU (campus Alta).
Det kunstfaglige fakultet	

### 5.2.2 Vurdering av smal modell

Arbo, Fossland, Ruud, Styrvold og Sundsfjord mener at de viktigste prinsippene for faglig organisering av UiT Norges arktiske universitet bør være at organisasjonsstrukturen:

- Bidrar til integrasjon av disiplin og profesjonsfag
- Bidrar til å utvikle interessante tverrfaglige koblinger og nye faglige synergier
- Reduserer mulighetene for utvikling av konkurrerende eller parallelle studieprogram
- Bidrar til integrasjon på tvers av universitetets hovedcampus med sikte på størst mulig regional aktivitet og tilstedeværelse i hele universitetets faglige bredde
- Sikrer at alle fakultet har felles delegerete fullmakter fra nivå 1 for å ivareta en effektiv og profesjonell administrativ virksomhet

Disse prinsippene kan etter denne gruppens oppfatning best realiseres ved etablering av en smal fakultetsstruktur som bygger ned skillene mellom de gamle institusjonene og samler flere fagmiljø som i den nåværende organisasjonsmodellen er spredt på ulike enheter. Gruppen mener videre at en smal struktur også best vil ivareta de andre sentrale prinsippene for fakultetsorganisering som diskutert over, og dermed vil gjøre institusjonen godt rustet til å møte utfordringene institusjonen står overfor.

Alle fakultetene vil i en smal fakultetsmodell ha aktivitet på flere campus. Dette vil best kunne fungere i kombinasjon med en såkalt viserektormodell (jf. rapporten fra campusgruppen) der aktivitetene på hovedcampusene i Alta, Harstad og Narvik alle koordineres av en lokal viserektor som også gis et ansvar for samhandling mot den utvidede regionen (Finnmark og Nord-Troms, Sør-Troms og Nordland).

Samlet sett vil en slik organisasjonsstruktur skape bedre helhet i organisasjonen og langt bedre styringsevne enn dagens modell. Gruppen har hatt fokus på UiT sin organisasjonsstruktur og ikke vektlagt eksterne politiske føringer eller ønsker i valget av modell.

En smal modell vil innebære et relativt lite antall fakulteter (3 – 5) med ulike fagkombinasjoner. Gruppen har ikke hatt tid eller den nødvendige faglige bredde til å gjøre en grundig vurdering av de faglige synergiene ulike fakultetsmodeller kan gi rom for, men den har satt opp to alternative forslag som illustrerer hvordan sterkere integrasjon av disiplin- og profesjonsfag, økt tverrfaglighet og samling av flere beslektede fagmiljøer kan realiseres. Oppsettet er ikke et forslag til navn på fakultetene, men lister opp de sentrale fagområdene som er tenkt inn i hver enhet. En modell med tre fakultet som foreslått nedenfor vil ivareta at alle fakulteter har aktivitet på alle campuser.

<b>Smal modell A (3 fakulteter)</b>	<b>Smal modell B (4 fakulteter)</b>
1. Helsefag*, sosialfag inkludert vernepleie	1.Helsefag*
2. Humaniora, samfunnsvitenskap, idrett, reiseliv, lærerutdanning og kunstfag	2.Humaniora, kunstfag, lærerutdanning og idrett
3. Biologi, fiskerifag, økonomi, juss, naturvitenskap og ingeniørvitenskap	3.Samfunnsvitenskap, økonomi, reiseliv, juss og sosialfag inkludert vernepleie
	4. Biologi og fiskerifag, naturvitenskap og ingeniørvitenskap

\* Fagene ved dagens helsevitenskapelige fakultet

## 6 Fakultetenes rolle på våre campus

UiT har gjennom to fusjoner (HiF 2013 og HiN 2016) etablert fakultet i henholdsvis Alta og Narvik med stedlig dekan og fakultetsstyrer. Uavhengig av faglig organisering må det vurderes hvordan den stedlige dimensjonen ivaretas ved en eventuell endret faglig organisering. Det må sikres at alle campus utvikles i tråd med intensjonene i kongelige resolusjoner, fusjonsplattformer og måldokument for fusjonene, samt at intensjonene i Stortingsmelding nr. 18 (2014 – 2015): Konsentrasjon for kvalitet ivaretas. En eventuell ny modell for faglig organisering må også ivareta videre campusutvikling og innflytelse fra campusene inn i UiTs ledelse som et eventuelt alternativ til innflytelse gjennom fakulteter og en avdeling. Blant annet må det avklares hvilken rolle eventuelle viserektorer skal ha i forhold til campus utenfor Tromsø.

I denne sammenheng er det særdeles viktig at det blir sørget for at det bedrives forskning av høy kvalitet på alle campus. Campusene som inkluderer de tidligere høgskolene må ikke organiseres på en slik måte at de reduseres til studiesteder. Selv om man kan frykte at en smal modell i større grad vil kunne føre til at dagens campus reduseres over tid, så vil dette også kunne skje i en bred modell. Utviklingen av campus og opprettholdelsen av en høy forskningsaktivitet ved alle dagens campus ivaretas etter utvalgets oppfatning gjennom en klar strategisk prioritering av dette målet på alle nivå i organisasjonen.

