

2022-01-12

Dan Bylund

Rapport

Översyn av institutionsorganisation vid NMT

Förslag till organisation för NMT fakultetens institutioner där såväl linje- som kollegiala perspektiv tas i beaktande. Målbild; 3 till 5 ungefär lika stora institutioner med en god balans mellan forskning och utbildning.

Innehållsförteckning

Bakgrund.....	2
Uppdrag	2
Utgångspunkt.....	3
Genomförda aktiviteter under hösten 2021.....	3
Sammanställda synpunkter inför förslaget.....	3
Fördelar/möjligheter med större organisatoriska enheter	3
Nackdelar/risker med större organisatoriska enheter	4
Medskick	4
Övrigt	5
Förslag på framtida organisation av NMT	5
Institutioner	5
Institutionsledning	7
Administrativt stöd.....	8
Kollegialt arbete	8
Linjen kontra det kollegiala	8
Övriga berörda processer	9
Fortsatt arbete.....	9

Bakgrund

År 2013 omorganiserades verksamheten vid Mittuniversitetet så att institutionerna avvecklades och ersattes med mindre avdelningar ledda av avdelningschefer istället för prefekter. Samtidigt centraliserades också mycket av det administrativa stödet och ett större ansvar för studentinflytande och det kollegiala arbetet förflyttades till fakultetsnivån i och med att ingen direkt motsvarighet till de tidigare institutionsstyrelserna infördes i den nya arbetsordningen.

År 2018 återinfördes institutions-begreppet igen. Vid HUV åtföljdes detta av en organisationsöversyn som stegvis har lett till sammanslagningar av mindre enheter till större institutioner, medan man vid NMT i princip endast omvandlade de befintliga avdelningarna till institutioner ledda av prefekter istället för avdelningschefer. Istället följde vid NMT en process där forskningen kom att samlas i åtta tematiska områden (varav fyra sammanföll med de befintliga forskningscentrumen inom fakulteten) – så kallade planeringsområden som i vissa fall spände över upp till tre olika institutioner och genom vilka fakultetsmedlen så småningom kom att kanaliseras genom en ny kvalitetsdrivande modell fastslagen av fakultetsnämnden.

Den nya modellen för fördelning av interna forskningsmedel har till viss del ökat transparensen i denna process. Konstruktionen med planeringsområden rimmar också väl med de rekommendationer som framkom i ARC13-utvärderingen och har medfört nya intressanta tvärvetenskapliga forskningsarbeten samt gett en god grund för stärkta forskningsmiljöer, inte minst av vikt för forskarutbildningen inom våra mindre ämnen. Samtidigt har emellertid konstruktionen också bidragit till otydligheter gällande både det kollegiala arbetet och linjestyrningen, kanske främst beträffande rollfördelning mellan prefekter, ämnesföreträdare och planeringsområdesansvariga. I ARC21-utvärderingen lyfts dessutom en farhåga att nuvarande organisation inom NMT försvårar den så viktiga kopplingen mellan forskning och grundutbildning.

Uppdrag

Hans-Erik Nilsson, dekan NMT, beslutade 2021-09-13 (MIUN 2021/2002) att

- Uppdra till prodekan Dan Bylund att planera och leda en process för att se över institutionsorganisationen vid NMT, samt att lämna

förslag på en framtida organisation. I förslaget ska även organisationen av stödverksamheten vid fakultetskansliet beaktas.

- Uppdraget ska ske i dialog med fakultetsnämnd, prefekter, planeringsansvariga vid fakultetens planeringsområden, ämnesföreträdare samt fakultetskansli.
- Uppdraget ska genomföras under hösten 2021 och rapporteras senast december 2021.

Utgångspunkt

Att utifrån ämnenas samröringspunkter landa i ett förslag på organisation där såväl linje- som kollegiala perspektiv tas i beaktande och som i förlängningen kan stärka fakulteten inom både utbildning och forskning. Målbild på 3 till 5 ungefär lika stora institutioner med en god balans mellan forskning och utbildning. Fokus på en effektiv verksamhet, ej nödvändigtvis monetära besparingar.

Genomförda aktiviteter under hösten 2021

- Löpande diskussion i fakultetsledningen
- Löpande rapportering till DLG
- Workshop med prefekterna 2021-10-05
- Workshop med fakultetsnämnden 2021-10-20
- Workshop med ämnesföreträdarna 2021-11-24
- Diskussion med planeringsområdesansvariga
- Medverkan i APT/personaldagar vid institutionerna
- Kontakter med dekan och prefekter på HUV
- Dialog med ledningen för fakultetskansliet

Sammanställda synpunkter inför förslaget

Fördelar/möjligheter med större organisatoriska enheter

De fördelar som har lyfts kan sammanfattas i ett antal punkter:

- Tydligare prefektroll med större fokus på att leda verksamheten

- Ökad visionär kraft och lättare att genomföra strategiska förändringar på institutionsnivå
- Underlättar orts- och ämnesövergripande samarbete
- Möjliggör samordning av verksamhetsnära administrativa resurser
- Minskad sårbarhet och större flexibilitet
- Breddade miljöer och större kritisk massa, vilket bland annat gynnar forskarutbildningen
- Tydligare organisationsstruktur och enklare informationsflöde

Nackdelar/risker med större organisatoriska enheter

På samma sätt kan de potentiella nackdelar som har lyfts sammanfattas i ett antal punkter.

- Höga krav på chef och risk för bias gentemot olika ämnen
- Längre avstånd mellan medarbetare och prefekt samt större avstånd i linjen generellt
- Svårt för den enskilda medarbetaren att ha kännedom om all verksamhet inom institutionen
- Ortsövergripande institutioner är en utmaning
- Balansproblem kan uppstå mellan små och stora grupperingar
- Risk för splittring och att grupper som inte riktigt känner tillhörighet i den nya organisationen tar mycket kraft att hantera
- Risk för ökad linjestyrning och försvagad kollegial struktur
- Risk för ökad administration
- Risk att samarbete över institutionsgränserna försvåras
- Svårt att samlokalisera

Medskick

Från de genomförda aktiviteterna och dialogerna har en rad medskick samlats in vilka också kan sammanfattas i ett antal punkter.

- Bör extern rekrytering av chef övervägas?
- Kollegiet måste stärkas!
- Bör institutionsstyrelserna återinföras?
- Resurser behövs för att hantera ortsproblematiken!
- Stödfunktionerna är viktiga och bör samlas!
- Fördelningen av fakultetsanslagen bör bli mer riktade mot verksamhet!

- Viktigt med väl fungerande ämnes-/forskargrupper!
- Tillräckliga resurser måste allokeras till närmaste chef så att denne blir närvarande!
- Värna om det som byggts upp!
- Viktigt med geografisk närhet mellan medarbetare och närmaste chef!
- Behövs tydliga och konkreta mål med förändring!
- Vad händer med ekonomiska åtaganden i befintliga planeringsområden och institutioner?
- Olika kulturer på olika befintliga institutioner måste beaktas!
- Mandat och resurser som ger egen kraft är önskvärt!
- Uppdrag och resurs att samverka och kommunicera gemensam kultur och ge förutsättningar för att lyckas
- Försök att skapa gemensam kultur!
- Se även över arbets- och delegationsordningarna!
- Viktigt att erfarna personer finns kvar i organisationen under de första åren!
- Se till att all personal har nära till chef!
- Ta även hänsyn till utbildningsmiljöerna!

Övrigt

De genomförda workshoparna har landat i tre olika resultat av hur en framtida institutionsstruktur inom NMT skulle kunna se ut. Förslagen har till viss del liknat varandra i det att samtliga har sett starka beröringspunkter mellan planeringsområdet KOD och forskningscentrumet DEMICOM, att forskningscentrumet STC bör kunna samlas under samma institution, att planeringsområdet NHU bör kunna samlas under samma institution och att ämnet maskinteknik (som nu förekommer inom institutionerna KMT och NAT) bör kunna samlas under samma institution. Mindre tydligt har det varit hur planeringsområdet DES bör placeras (även om många belyst kopplingar mot NHU), var ämnena inom planeringsområdet MOD passar bäst in och inte minst om FSCN bör kunna inrymmas under samma institution eller ej.

Förslag på framtida organisation av NMT

Institutioner

De ämnen som idag är fördelade på tio institutioner föreslås att föras in under fyra institutioner enligt Tabell 1, där även ungefärligt antal

medarbetare, antal hst inom grundutbildning och omsättningen inom forskning redovisas för respektive institution.

Tabell 1. De fyra nya institutionerna med tillhörande ämnen samt deras ungefärliga storlek avseende personal, grundutbildning och forskning.

Institution	Ämnen	Personal*	GU (HST)	FO (MSEK)
"A" = DSV och MKV samt delar av IST och KMT	Arkiv- och informationsvetenskap Bildjournalistik Datavetenskap Datateknik Industriell organisation och ekonomi Informatik Informationssystem Journalistik Kvalitetsledning Kvalitetsteknik Media- och kommunikationsvetenskap	78	902	38
"B" = EKS samt delar av IST	Datateknik Elektronik Elektroteknik Ljudproduktion	89	480	72
"C" = MOD samt delar av KMT och NAT	Fysik Maskinteknik Matematik Ämnesdidaktik i matematik och naturvetenskap Teknisk design Teknisk fysik	62	514	48
"D" = CHE, DES och EHB samt delar av NAT	Arbetsvetenskap Biologi Byggnadsteknik Energiteknik Fotografi Grafisk design Industridesign Kemi Kemiteknik Miljöteknik Miljövetenskap	105	555	69

*Avser antalet medarbetare med över 10% tjänstgöringsgrad

Hur denna struktur förhåller sig till den nuvarande organisationen illustreras även i Bilaga 1 där också placeringen av NMT:s befintliga utbildningsprogram framgår. Förslaget svarar väl upp mot tanken på en god balans mellan forskning och grundutbildning i 3 till 5 ungefär lika stora enheter. Vidare har hänsyn tagits till att ortsövergripande institutioner ej bör innefatta endast en liten gruppering på en av campusorterna (en följd av detta är att DSV i sin helhet har förts till institution A i liggande förslag och att datateknikämnet därmed fördelas på två institutioner, något vars konsekvens bör utredas vidare).

Ser man till forskningen så har fokus legat på att samla ämnen med angränsande forskningsagendor med målet att skapa nya synergier och goda forskarutbildningsmiljöer. Av detta följer också logiskt att de flesta av dagens planeringsområden har samlats under gemensamma institutioner. Ett undantag är Skogsindustriell teknik och materialteknik som i liggande förslag alljämt fördelas på två institutioner, dock med en tanke att samla den mer materialinriktade forskningen i institution C och den mer processinriktade delen i institution D. Ser man istället till grundutbildningen så har samtliga föreslagna institutioner ansvar för program på såväl grundläggande som avancerad nivå. Vidare har alla också ansvaret för minst en civilingenjörsutgång medan själva kärnan inom civilingenjörsprogrammen återfinns samlad inom institution C.

Institutionsledning

Institutionen leds av en prefekt som till sitt stöd har minst två proprefekter, varav en även utses till ställföreträdande prefekt. I det fall institutionen har personal på båda campusorterna skall minst en proprefekt verka på den ort där prefekten ej har sin hemvist och kan eventuellt även utses till platschef där med ansvar för den lokala arbetsmiljön. Proprefekterna skall också ha tydliga ansvarsområden, vilka beroende på institutionens sammansättning kan utgöras av exempelvis olika ämneskluster eller av grundutbildning och forskning. Proprefekterna skall även kunna verka som närmaste chef och hålla medarbetarsamtal inom sina respektive ansvarsområden och därigenom avlasta prefekten som dock alljämt har det yttersta ansvaret för personal, ekonomi och arbetsmiljö inom institutionen. Till ledningen kopplas även studierektorer med ansvar för tjänsteplaneringen inom ämneskluster samt en studierektor med ansvar för forskarutbildningen inom institutionen. Till de olika ledningsfunktionerna på respektive institution tilldelas från fakulteten en total timresurs att fördela ut vidare, dock med vissa miniminivåer (förslagsvis prefekt 60%, proprefekt 20% och studierektor 10%).

Till prefekten knyts en ledningsgrupp (som förslagsvis åtminstone innefattar prefekt, proprefekter, ekonom och administratör) som träffas regelbundet samt ett ledningsråd som håller möten ca två gånger per termin och som utöver ledningsgruppen förslagsvis även innefattar institutionens studierektorer, ämnesföreträdare, programansvariga och centrumledare.

Administrativt stöd

Till varje institution knyts 2 till 3 administratörer, varav en lämpligen tilldelas huvudansvaret att verka som ledningsstöd medan övriga främst arbetar med studentadministration. Dessa administratörer bör huvudsakligen sitta ute i verksamheten (det finns också tydliga önskemål om att även de till institutionerna knutna ekonomerna och kommunikatörerna åtminstone till en viss omfattning bör beredas kontorsplatser vid respektive institution). På fakultetskansliet samlas stödet även fortsättningsvis under kanslichef och utbildningsadministrativ chef.

Kollegialt arbete

Det kollegiala arbetet tar sin grund i ämneskollegierna som under ledning av ämnesföreträdare tar ett gemensamt ansvar för kvalitet, omvärldsbevakning och utveckling inom både forskning och utbildning. På sikt bör planeringsområdena kunna fasas ut helt och ersättas av mötesforum för ämneskollegier med gemensamma intressen inom respektive institution. Liksom nu är det också fullt möjligt att flera ämnen kan komma att samlas under gemensamma ämneskollegier. Därutöver utgör givetvis även inom institutionerna verksamma forskningscentrum, forum och programråd viktiga kollegiala mötesplatser.

Linjen kontra det kollegiala

Centralt för en lyckad framtida organisation är att inom respektive institution skapa effektiva team i form av mindre grupperingar som dels känner kraft i sig själva men som därutöver också känner att de bidrar och utgör en viktig kugge i institutionen som helhet. För att åstadkomma detta är mötet mellan linjen och det kollegiala en viktig pusselbit. Som beskrivet ovan sker detta möte formellt i institutionernas ledningsråd. Därutöver föreslås också att berörd proprefekt, studierektor och ämnesföreträdare möts inför varje ämneskollegiemöte och bereder de frågor som ska tas upp där samt fångar upp eventuella frågor från tidigare kollegiemöten.

Övriga berörda processer

Modellen för fördelning av fakultetsmedel föreslås att kvarstå men ha institutionerna som utgångspunkt istället för de nuvarande planeringsområdena. Därmed skulle emellertid också en delvis ny process för budgetarbetet och den vidare fördelningen av dessa medel behöva tas fram. Vidare behöver de framtida åtaganden som planeringsområdena har avsatt forskningsmedel till tas i beaktande.

För utbildningsverksamheten fördelas medlen alltså ut till institutionerna utifrån fastställda takbelopp och kostnadsramar, men på sikt kan det bli aktuellt med en modell där programråden tar en mer framträdande roll även vad gäller de ekonomiska aspekterna runt utbildningarna.

Slutligen konstateras att alla större organisatoriska förändringar initialt kostar både tid och kraft. Det är därför också viktigt att resurser tillförs för att den nya organisationen ska kunna hitta sina former samt fullt ut börja dra nytta av de nya kontaktytor som skapas inom både grundutbildning och forskning.

Fortsatt arbete

Om beslut fattas att gå vidare med liggande förslag så bör det gå ut på remiss och förankras samt risk- och konsekvensanalyseras inom samtliga berörda verksamheter under våren 2022. Vidare behöver NMT:s arbets-, besluts- och delegationsordningar ses över, allt med målet att efter eventuella justeringar kunna sätta en ny organisation på plats i januari 2023.