

Reviderat förslag till ny institutionsorganisation och ledningsstruktur vid NMT

Föreliggande förslag till institutionsorganisation och ledningsstruktur samt hantering av identifierade risker ingår i underlaget till den remissrunda som ska genomföras under maj-juni. Med anledning av senarelagt utskick är remisstiden framflyttad till 2022-05-25 - 2022-06-23. Remissinstanserna utgörs av samtliga ämnen inom NMT-fakulteten samt fakultetskansliet och studentkårerna, allt i enlighet med dekanbeslutet kring handlings- och tidsplanen för den fortsatta översynen av NMT:s organisation¹.

Förslaget till institutionsorganisation utgår från det förslag som presenteras i rapporten Översyn av institutionsorganisationen vid NMT (Dnr MIUN 2021/2002). I den snabbremissrunda om ämnenas inplacering som genomfördes 25 januari – 18 februari inkom synpunkter om placeringen av ämnet kemiteknik och i det reviderade förslaget (se "Förslag till nya institutioner" nedan) har kemiteknik flyttats från "D"-institutionen till "C". Därmed ingår FSCN i sin helhet i "C". Sedan dess har även en separat genomlysning av grupperingar inom elektronik med stark koppling till fysikämnet genomförts under ledning av prefekten vid EKS. Utfallet av denna genomlysning talade tydligt för att flytta över två av dessa grupperingar från "B"-institutionen till "C", något som också har beaktats i nedanstående reviderade förslag. Vidare har även placeringen av ämnena datateknik och datavetenskap genomgått en separat utredning under ledning av prefekterna vid DSV och IST, där utfallet talade för den ursprungligen tänkta fördelningen mellan institutionerna "A" och "B".

Nedan redovisas också ett antal förtydliganden kring ledningsstruktur, närstöd och kollegialt arbete samt en sammanställning kopplad till de riskanalyser som genomfördes under perioden 2022-03-15 – 2022-05-15.

¹ Handlings- och tidsplan för den fortsatta översynen av institutionsorganisationen vid fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier under 2022 (Dnr MIUN 2021/2002)

Förslag till nya institutioner inom NMT

Institution	Ämnen	Personal* Totalt och per ort	GU (hst)	FO (Mkr)
"A" = DSV och MKV samt delar av IST och KMT. Inkluderat Demicom och FODI	Arkiv- och informationsvetenskap Bildjournalistik Datavetenskap Datateknik (Ösd) Industriell organisation och ekonomi Informatik Informationssystem Journalistik Kvalitetsledning Kvalitetsteknik Medie- och kommunikationsvetenskap	78 varav 49 i Sundsvall 29 i Östersund	902	38
"B" = Delar av EKS och IST. Inkluderat STC	Datateknik (Svl) Elektronik Elektroteknik Ljudproduktion	82 82 Sundsvall	480	72**
"C" = MOD samt delar av CHE, EKS, KMT och NAT. Inkluderat FSCN och STRC	Elektronik (fysikalisk) Fysik Kemi (fysikalisk) Kemiteknik Maskinteknik Maskinteknik med inriktning sportteknologi och additiv tillverkning Matematik Teknisk design Teknisk fysik Ämnesdidaktik i matematik och naturvetenskap	93 68 Sundsvall 25 Östersund	533	75**
"D" = DES och EHB samt delar av CHE och NAT	Arbetsvetenskap Biologi Byggnadsteknik Ekoteknik och miljövetenskap Energiteknik Fotografi Grafisk design Industridesign Kemi Miljöteknik Miljövetenskap	81 59 Sundsvall 22 Östersund	535	42

* Antal anställda med sysselsättningsgrad > 10 %

** Ej korrigerat för flytten av delar av elektronik

Förtydliganden kring institutions- och ledningsstrukturen

Den tänkta strukturen illustreras i bilaga 1. Ambitionen finns att det inom varje institution skapas funktionella team som i flertalet fall kan ta sin utgångspunkt i dagens organisation. Exempelvis vore det logiskt att verksamheten inom DES utgör ett sådant team inom institution "D". Frågan om eventuellt varumärke för sådana undergrupperingar tas i särskild dialog med kommunikationsavdelningen.

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 ska minst en proprefekt verka på den ort där prefekten ej har sin hemvist och kan även tilldelas arbetsmiljöuppgifter kopplade till campusorten.

Proprefekterna ska ha tydliga ansvarsområden, vilka kan variera något beroende på institutionens sammansättning. Normalt förväntas dock dessa ansvarsområden utgöras av olika ämneskluster inom institutionen innefattande upp till ca 30 medarbetare. Proprefekterna ska även kunna verka som närmaste chef och hålla medarbetarsamtal inom sina respektive ansvarsområden. Därigenom skapas närhet till närmaste chef för medarbetare samt en avlastning för prefekten, som dock alltså har det yttersta ansvaret för personal, ekonomi och arbetsmiljö inom institutionen.

Till ledningen kopplas en eller flera studierektorer med ansvar för tjänsteplaneringen inom ett eller flera 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 fastlagda miniminivåer för prefekt, proprefekt och studierektor. Givet en oförändrad OH skulle denna resurs per institution i genomsnitt svara mot ca 2,5 heltidsekvivalenter (omkring 180 % för prefekt och proprefekter samt 70 % för studierektorer).

Till prefekten knyts en ledningsgrupp som förutom proprefekterna och övriga som prefekt utser även innefattar ett administrativt ledningsstöd.

Vid institutionen ska det också finnas ett ledningsråd som håller möten minst två gånger per termin. I ledningsrådet ingår ledningsgruppen och representanter för grundutbildning och forskning inom institutionen, såsom ämnesföreträdare, forskningsledare och programansvariga. I ledningsrådet ska även studenterna finnas representerade.

Administrativt stöd

Förutsatt oförändrad OH knyts till varje institution två till tre heltidsekvivalenter med fakultetshandläggare inom utbildning samt i genomsnitt 20% fakultetshandläggare inom forskning. Prefekten planerar tillsammans med kansliets ledning det administrativa arbetet vid institutionen och säkerställer ett adekvat närstöd till ledning och ämnen.

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. Därutöver utgör inom institutionerna verksamma forskningscentrum, forum och programråd viktiga kollegiala mötesplatser. I institutionens ledningsråd ingår också företrädare för den kollegiala organisationen.

Linjen kontra det kollegiala

Ledningsrådet ansvarar för att skapa goda förutsättningar för samspel mellan linjen och den kollegiala organisationen. Här ingår mötesformer mellan arbetslag inom forskning och utbildning och institutionens olika funktioner som studierektorer, programansvariga, centrumledare m fl.

Samverkan

Vid varje institution utses en lokal samverkansgrupp. I denna ingår prefekt och proprefekter, lokala skyddsombud samt fackliga representanter. I de fall institutionen verkar på båda campusorterna ska detta också i möjligaste mån återspeglas i LSG:s sammansättning.

Övriga berörda processer

Modellen för fördelning av fakultetsmedel (som ägs av fakultetsnämnden) baserad på de tidigare planeringsområdena föreslås kvarstå men ha institutionerna som primära mottagare av medlen. Vidare fördelning sker i en process i ledningsrådet under ledning av prefekten. Fördelningen av grundutbildningsanslag följer nuvarande modell med takbelopp och kostnadsramar vid respektive institution.

Riskanalyser

De riskanalyser som har genomförts med anledning av föreliggande förslag till omorganisation av NMT har resulterat i att en rad farhågor har identifierats inom områdena arbetsbelastning, delaktighet, digital och fysisk arbetsmiljö, information och kommunikation, kompetens, ledning och styrning samt samarbete. Parallellt med den nu förestående remissrundan kommer ett arbete kring klassning och hantering av samtliga dessa risker att genomföras i samråd mellan fakultetsledningen och berörda skyddsombud. Nedan redovisas en sammanställning av huvuddragen i dessa risker tillsammans med kommentarer och förslag till när och hur dessa risker kommer att hanteras.

Risker kopplade till arbetsbelastning

Risk: Oro att omorganisationen initialt tar tid ifrån kärnverksamheten.

Kommentar: Viktigt att resurser tidigt allokeras för att kunna planera in aktiviteter kopplade till omorganisationen så att detta ger ett underlag till tjänsteplaneringen och därigenom minimerar påverkan på utbildning och forskning.

Hantering: Avsätta ca 2 Mkr för arbetet med omorganisationen att fördelas ut i budget 2023. Därutöver ansöks om 0,3-medel (arbetsmiljöfrämjande medel som hanteras av CSG) från respektive institution.

Risk: Osäkerhet kring jämkning av olika tjänsteplaneringskulturer.

Kommentar: Planering för 2023 kommer att ske inom ramen för de befintliga institutionerna och enligt de befintliga rutinerna.

Hantering: Planeringen kommer vid årsskiftet att aggregeras till de nya institutionerna. Arbetet med att ta fram nya institutionsgemensamma rutiner inför planerings- och budgetarbetet för 2024 påbörjas tidigt 2023.

Risker kopplade till delaktighet

Risk: Svårt att säkerställa bred representation i alla organ inom institutionen.

Kommentar: Representation säkerställs genom dialog med kollegier och i LSG.

Hantering: Ledningsrådet utses i dialog med kollegier och i LSG. Kollegial process som följs upp i LSG.

Risk: Svårare att påverka den egna arbetssituationen i en större organisation.

Kommentar: Delegation av arbetsmiljöuppgifter till funktioner nära medarbetare underlättar för medarbetare att påverka sin situation.

Hantering: Delegation av arbetsmiljöuppgifter till proprefekter för att skapa lagom stora grupper. Transparent planeringsprocess i dialog med ämnen och lärarlag och forskargrupper.

Risk: Försvårad kontakt med ledningen i en större organisation

Kommentar: Avståndet till prefekten blir ofrånkomligt längre, men avståndet till närmaste chef oförändrat eller rentav minskat.

Hantering: Säkerställa funktionell ledningsgrupp som fångar upp frågor inom verksamheten. Tydliggöra process för utseende av proprefekter.

Risker kopplade till digital arbetsmiljö

Risk: Osäkerhet kring anpassning av digitala system såsom Retendo under själva omorganisationen

Kommentar: En process är inledd för att tillsammans med förvaltningen säkerställa anpassning av lärosätsgemensamma system.

Hantering: Tillse att den initierade processen fortlöper enligt tidplanen.

Risk: Försämrad support kring system som Retendo och Primula etc.

Kommentar: Situationen oförändrad i förhållande till nuvarande organisation.

Hantering: Eventuell ökad belastning tas höjd för i kansliets budget.

Risker kopplade till fysisk arbetsmiljö

Risk: Svårt att samlokalisera verksamheten inom respektive institution.

Kommentar: Översyn av lokaler pågår. Redan idag är flera av institutionerna utspridda i olika lokaler.

Hantering: Beslut om omlokalisering beslutas inom de nya institutionerna. Målsättning att i så stor utsträckning som möjligt anpassa samlokalisering inom institutionerna.

Risk: Oro att omlokalisering leder till större avstånd mellan kontor och labb.

Kommentar: Översyn av lokaler pågår. Beslut om omlokalisering fattas inom de nya institutionerna.

Hantering: Beslut om omlokalisering fattas inom de nya institutionerna. Målsättning att i så stor utsträckning som möjligt anpassa samlokalisering av kontor och labb.

Risk: Oro för att ansvar för exempelvis labbverksamhet faller mellan stolarna i en övergångsfas.

Kommentar: Översyn av lokaler pågår. Viktigt att det blir tydligt vilken institution som har huvudansvaret för respektive speciallokal.

Hantering: Inventera speciallokalerna och koppla dessa till institutionerna och de lokala skyddsombuden. Vid behov sedan också utse labbansvariga personer inom respektive institution.

Risker kopplade till information och kommunikation

Risk: Oro kopplad till jämkning av olika kulturer inom intern kommunikation.

Kommentar: Kommunikationsstöd från förvaltningen kommer även fortsättningsvis att finnas tillgängligt vid respektive institution.

Hantering: Skapa och resurssätt jämkningsprocesser där ledningsgruppen och kommunikationsstödet fyller en central roll.

Risk: Oro att information stannar i en undergruppering.

Kommentar: Arbetsplatsträffarna är fortsatt viktiga för informationsspridning. Ingen förändring mot nuvarande situation.

Hantering: Skapa rutiner för kommunikation och dialoger, adekvata mötesforum med dubbelriktad information.

Risk: Oro att information förvanskas under dess väg från ledning ut till den enskilda medarbetaren om den passerar flera steg.

Kommentar: Viktigt att utveckla kommunikations- och dialogformat som säkerställer att information inte sprids via rykten och "visklek". Internkommunikationsstöd finns från förvaltningen.

Hantering: Skapa rutiner för kommunikation och dialoger, adekvata mötesform med dubbelriktad information.

Risker kopplade till kompetens

Risk: Underskott på ledningskompetens.

Kommentar: Oförändrat i förhållande till nuvarande organisation.

Hantering: Hanteras genom ledarutvecklingsprogram.

Risk: Osäkerhet kring ledningsuppdragens attraktivitet.

Kommentar: Oförändrat i förhållande till nuvarande organisation.

Möjligen mer attraktivt att vara prefekt i nya organisationen.

Hantering: Utveckla stödet till ledningsuppdragen.

Risk: Oro att balansen mellan forskning och grundutbildning kan se bra ut på aggregerad nivå trots stora variationer inom institutionen.

Kommentar: Ambitionen med kompletta ämnesmiljöer kvarstår.

Hantering: Fortsatt arbete med att säkra forskningsanknytning av grundutbildning och vice versa.

Risk: In- och utlån mellan institutioner försvåras.

Kommentar: Oförändrat i förhållande till nuvarande organisation.

Processen underlättas av att närbesläktade ämnen i högre utsträckning kommer att befinna sig inom samma institution, men i vissa fall kommer behovet av utbyte mellan institutioner för optimalt nyttjade av kompetens rentav att öka.

Hantering: Tydliggöra vilka ämnen som respektive studierektor hanterar samt skapa goda möjligheter till dialog över institutionsgränserna, särskilt i anslutning till budget- och prognosarbete.

Risker kopplade till ledning och styrning

Risk: Oro för orimliga krav på ledningen.

Kommentar: Större institutioner möjliggör mindre fragmentering i uppgiften som prefekt samt ett mer sammanhållet närstöd.

Hantering: Fortsatt utveckling av ledningsstöd/närstöd samt satsningar på ledarskapsutbildning.

Risk: Oro att ansvar och befogenheter ej följs åt.

Kommentar: Detta ligger inom ramen för ledningsgruppens arbete.

Hantering: Utveckla och stärka samarbetet inom ledningsgruppen där ansvar och befogenheter samordnas.

Risk: Oro att omorganisationen medför en maktförskjutning från Östersund till Sundsvall.

Kommentar: Fortsatt målsättning att bibehålla maktfördelning och balans mellan orterna.

Hantering: Målsättning att ställföreträdande prefekt finns på orten där prefekten inte sitter.

Risk: Oro för att små grupperingar nedprioriteras i en större institution.

Kommentar: Oförändrat jämfört med nuvarande organisation. Det är inte storleken på institutionen som påverkar en grupp, utan dess roll, och förutsättning för att genomföra sin verksamhet.

Hantering: Fortsatt kvalitetsfokus vad gäller miljöers storlek och verksamhet.

Risk: Oro att kollegialiteten försvagas i förhållande till linjen.

Kommentar: Oförändrat jämfört med nuvarande organisation. Det kollegiala arbetet fortgår på samma sätt som tidigare.

Hantering: Bibehållen dialog mellan linje och kollegiala organen. Dialogen knyts fortsatt samman på institutionsnivån i ledningsrådet samt för hela fakulteten i fakultetsnämnden.

Risk: Otydlighet kring institutionens mandat att arbetsleda närstödet.

Kommentar: Målsättning att tydliggöra rollfördelning mellan institutioner och kansli. Tydliggöra mandat och möjlighet till anpassningar till institutionens arbetsätt samtidigt som gemensamma rutiner värnas.

Hantering: Ta fram tydliga arbetsbeskrivningar för närstödet samt tydliggöra ansvarsfördelningen mellan kansliledning och prefekt.

Risker kopplade till samarbete

Risk: Olika traditioner kring personalplanering kan leda till konflikter.

Kommentar: Planeringen för 2023 kommer att ske inom ramen för befintliga institutioner och enligt de befintliga rutinerna. Institutionerna behöver tidigt under 2023 inleda arbetet med att förstå varandras olika kulturer, traditioner och förutsättningar.

Hantering: Planeringen kommer vid årsskiftet att aggregeras till de nya institutionerna. Arbetet med att ta fram nya institutionsgemensamma rutiner inför planerings- och budgetarbetet för 2024 påbörjas tidigt 2023. Omställningsarbetet resurssätts enligt ovanstående riskhantering (2Mkr + 0,3-medel)

Risk: Obalans mellan grupper kan leda till olika villkor.

Kommentar: Oförändrat jämfört med nuvarande organisation. Det är inte storleken på institutionen som påverkar en grupp, utan dess roll, och förutsättning för att genomföra sin verksamhet.

Hantering: Omställningsarbetet resurssätts enligt ovanstående riskhantering (2Mkr + 0,3-medel)

Risk: Oro att gamla konflikter blossar upp till ytan igen.

Kommentar: Fortsatt arbetsmiljöarbete.

Hantering: Omställningsarbetet resurssätts enligt ovanstående riskhantering (2Mkr + 0,3-medel). Ta med de goda exemplen.

NY ORGANISATION FÖRSLAG



