

**Til: MN- fakultetsstyret**

**Sakstype:** Vedtakssak  
**Saksnr.:** 42/13  
**Møtedato:** 14.10.13  
**Notatdato:** 3.10.13  
**Saksbehandler:** Mona Bratlie

**Sakstittel:**

**Revisjon av regler for organisering av sentre ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet**

**Tidligere vedtak i saken / Plandokumenter / Henvisning til lovverk etc.:**

Fakultetsstyret vedtok av 26.10.09: Regler for organisering av sentre og flerdisiplinære klynger ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (senterreglementet).

**De viktigste problemstillingene:**

Senterreglementet av 2009 inneholdt en rekke bestemmelser om flerdisiplinære klynger, dvs sentre/satsninger som omfattet flere disipliner og/eller institutter. Dette er helt tatt ut av nåværende forslag, i det det vurderes som naturlig å ha et felles regelverk for midlertidige sentre/satsninger. I tillegg er reglene foreslått endret slik at det er helt unntaksvis – og etter en vurdering av instituttstyret – at sentre kan ha eget styre. Bestemmelser om egen ledergruppe er også tatt ut. Sentre kan imidlertid ha et faglig råd, gjerne internasjonalt sammensatt.

Sentre kan ha en administrativ leder, men skal ellers motta administrative tjenester fra vertsinstituttet. Det presiseres at kvalitet og omfang av administrative ressurser skal gjenspeile at senteret representerer en særlig satsning.

**Forslag til vedtak:**

Fakultetsstyret godkjenner det fremlagte forslag til reviderte Regler for organisering av sentre ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet.

**Vedlegg:**

Forslag til revidert senterreglement  
Regler for organisering av sentre og flerdisiplinære klynger av 26.10.09

## **REGLER FOR ORGANISERING AV SENTRE DET MATEMATISK-NATURVITENSKAPELIGE FAKULTET**

Dette reglementet for organisering av sentre skal dekke tilfeller der det er behov for organisering av formelle faglige strukturer under fakultetsnivået, og hvor fakultetsnivået har et betydelig engasjement strategisk eller ressursmessig.

1. Sentre ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet
  - a. Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet skal bruke senterdanning som et effektivt middel til å fokusere faglig innsats, gi gode miljøer økt handlingsrom, frembringe synergi og fremme tverrfaglig samarbeid.
  - b. Enhetene som deltar i et senter plikter å bidra til at senteret oppfyller sine mål og profileres som en faglig satsing.
  - c. Enheter som legger ressurser inn i senteret skal sikres en rimelig andel av det faglige og ressursmessige utbytte som genereres i senteret.
  
2. Virkeperiode.
  - a. Sentre opprettes normalt med en virkeperiode på fem år, med mulighet for forlengelse i én periode.
  - b. Forlengelse baseres på en evaluering av senterets virksomhet som ferdigstilles senest fire år etter opprettelsen.
  - c. For sentre som er etablert basert på ekstern finansiering vil forlengelse avhenge av oppdragsgivers vurdering av videreføring av oppdraget.
  - d. Dersom senterets aktiviteter skal videreføres etter utløpet av andre femårsperiode skal denne videreføringen plasseres i universitetets til enhver tid gjeldende struktur.
  
3. Organisasjonstilknytning
  - a. Alle sentre skal ha et vertsinstitutt som har hovedansvar for virksomheten ved senteret. Dette gjelder også i de tilfellene senterets virksomhet springer ut fra flere institutter.
  - b. Alt fast vitenskapelig og teknisk personell involvert i satsingen skal være tilsatt ved og lønnet fra sine respektive moderinstitutter. Personalansvaret for den enkelte medarbeider ligger på moderinstituttet.
  
4. Økonomi
  - a. Senterets virksomhet skal være totalbudsjettet ved opprettelsen. Det skal inngås avtaler med de samarbeidende institutter om ansvar for økonomiske forhold. Fordeling av inntekter skal avtales på forhånd.
  - b. For senterets personale skal fordeling av arbeidsplikt mellom moderinstitutt og senteret avtales for hver enkelt.
  
5. Styrende organer
  - a. Et senter er underlagt vertsinstituttets styre.
  - b. Dersom instituttstyret finner at senteret har behov for eget senterstyre, oppnevnes dette av instituttstyret.
  
6. Senterleder
  - a. Senteret ledes av en senterleder som tilsettes av fakultetet etter innstilling fra instituttstyret for en åremålsperiode like senterets

virkeperiode. Ved forlengelse av senteret virkeperiode, kan senterleders åremål forlenges en gang.

- b. Senterleder har ansvaret for senterets drift og virksomhet innenfor de rammer som er gitt av de styrende organer og fakultetets overordnede føringer. Senterleder skal være en pådriver for eksisterende aktivitet og en aktiv initiator av ny aktivitet.
- c. Senterleder skal representere senteret nasjonalt og internasjonalt og bidra til at Senteret og UiOs virksomhet innen fagområdet profileres.
- d. I forbindelse med opprettelse av senteret avklares delegering av myndighet til senterleder.
- e. Senterleder skal normalt inngå i instituttets ledergruppe.

#### 7. Styrende organers og senterleders ansvarsområder

- a. Vertsinstituttets styre har ansvaret for:
  - i. Overordnede planer, strategier, prinsipper og prioriteringer for virksomheten,
  - ii. Årsplan og budsjett
- b. Senterleder/senterstyre har ansvar for forvaltning av de bevilgninger som stilles til rådighet for Senterets aktiviteter.
- c. Senterleder/senterstyre har i samspill med vertsinstituttet ansvar for at senterets virksomhet er godt forankret ved de deltakende enheter og ved fakultetet.
- d. Der dette er relevant, har senterleder/senterstyret ansvar for Senterets interne organisering i seksjoner, faggrupper eller lignende, innenfor de rammer som er gitt av fakultetet eller som følger av kontrakt med ekstern part.

#### 8. Administrasjon

- a. Senteret skal ha tilgang på administrative ressurser som er tilstrekkelige til at det på en god måte kan oppfylle Senterets formål. Senteret representerer en særlig satsing, og det er rimelig at dette gjenspeiles også i kvalitet og omfang av de administrative ressursene.
- b. Et senter skal normalt ha en administrativ leder som har overordnet administrativt ansvar for løpende forvaltningsoppgaver. Dette inkluderer
  - i. Økonomi og forvaltning av prosjektene
  - ii. Personaladministrasjon knyttet til midlertidig tilsatte som er finansiert av prosjektene
  - iii. Utarbeidelse av forslag til kontrakter og avtaler knyttet til prosjektene
- c. Øvrige administrative ressurser leveres fra vertsinstituttet etter nærmere avtale.

#### 9. Avvikling

Tidlig i senterets virkeperiode må de samarbeidende institutter avklare i hvilken form senterets virksomhet eventuelt skal videreføres, herunder beslutning om videreføring av midlertidige tilsettingsforhold og personalansvar for løpende stipendiatstillinger. Likeledes må fordeling av eventuelle fremtidige gevinster/underskudd som har oppstått ved senterets drift avtales, sammen med fordeling av senterets øvrige aktiva/passiva.

# **REGLER FOR ORGANISERING AV SENTRE OG FLERDISIPLINÆRE KLYNGER VED DET MATEMATISK-NATURVITENSKAPELIGE FAKULTET.**

*Vedtatt av fakultetsstyret 26.10.2009*

Dette reglementet skal dekke tilfeller der det er behov for organisering av formelle faglige strukturer under fakultetsnivået, og hvor fakultetsnivået har et betydelig engasjement strategisk eller ressursmessig. Fakultetets vanlige satsninger kan organiseres etter disse reglene, men i de fleste tilfeller vil dette være unødvendig. Rene instituttsatsninger og instituttinitierte flerdisiplinære tiltak der fakultetsnivået har lite eller minimalt strategisk og ressursmessig engasjement faller utenom dette reglementet.

## **I. Sentre**

1. Sentre ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet
  - a. Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet skal bruke senterdanning som et effektivt middel til å fokusere faglig innsats, gi gode miljøer økt handlingsrom, frembringe synergi og fremme tverrfaglig samarbeid.
  - b. Enhetene som deltar i Senteret plikter å bidra til at senteret oppfyller sine mål og profileres som en faglig satsning.
  - c. Enheter som legger ressurser inn i Senteret skal sikres en rimelig andel av det faglige og ressursmessige utbytte som genereres i senteret.
2. Virkeperiode.
  - a. Sentre opprettes normalt med en virkeperiode på fem år, med mulighet for forlengelse i en periode.
  - b. Forlengelse baseres på evaluering av Senterets virksomhet etter tre og et halvt år, slik at evalueringen skal være ferdigstilt senest fire år etter opprettelsen.
  - c. For eksternt finansierte Sentre vil forlengelse også avhenge av oppdragsgivers vurdering av videreføring av oppdraget
  - d. Dersom Senterets aktiviteter skal videreføres etter utløpet av andre periode, vil dette eventuelt skje etter evaluering og vurdering av plassering i universitetets til enhver tid gjeldende struktur. Selve senterkonstruksjonen skal normalt ikke gis en tidsramme utover 10 år.
3. Organisasjonstilknytning
  - a. Alle Sentre skal ha et vertsinstitutt som har hovedansvar for virksomheten ved senteret. Dette gjelder også i de tilfellene Senterets virksomhet springer ut fra flere institutter. Instituttleder ved vertsinstituttet er prosjekteier for Senteret og nye eksternt finansierte delprosjekter.
  - b. Alt fast vitenskapelig og teknisk personell involvert i satsningen skal være tilsatt ved og lønnet fra sine respektive moderinstitutter. Dette innebærer at personalansvaret for den enkelte ligger på moderinstituttet.
4. Økonomi

- a. Senterets virksomhet skal være totalbudsjettert ved opprettelsen, og det skal inngås klare avtaler med de samarbeidende institutter om ansvar for økonomiske forhold. Fordeling av inntekter skal avtales på forhånd.
  - b. For senterets personale skal fordeling av arbeidsplikt mellom moderinstitutt og senteret avtales for hver enkelt.
5. Styringsorganer og ledelse
  - a. Et senter skal ha
    - i. Styre
    - ii. Senterleder
    - iii. Ledergruppe
  - b. Et senter kan ha et fagråd (*Advisory board*). Dette bør ha en internasjonal sammensetning.
6. Styrets sammensetning
  - a. Der det ikke foreligger ytre føringer som tilsier annet, skal styret bestå av:
    - i. En representant fra fakultetsledelsen (normalt en prodekan)
    - ii. Instituttlederne for de instituttene som deltar i senteret
    - iii. I tillegg kan det oppnevnes interne medlemmer til styret fra personer tilknyttet senteret.
    - iv. Antall medlemmer i styret bør ikke overstige fem
  - b. Der det ligger ytre føringer på styrets sammensetning, skal en likevel innenfor disse føringene søke en styresammensetning som ligger nær til intensjonen i pkt. a.
7. Styret
  - a. Styret er Senterets øverste organ, og har ansvar for å fastlegge retningslinjer for virksomheten
  - b. Fakultetet oppnevner Styret etter forslag fra de deltakende enheter
  - c. Styret rapporterer til fakultetet via vertsinstituttet
  - d. Styret har en overordnet og samordnende funksjon med ansvar for:
    - i. Overordnede planer, strategier, prinsipper og prioriteringer for virksomheten,
    - ii. Årsplan og budsjett
  - e. Styret har et hovedansvar i å sørge for at senterets virksomhet er godt forankret ved de deltakende enheter og ved fakultetet.
  - f. Styret bestemmer størrelse og sammensetning av senterets administrative ressurser
  - g. Styret har også det overordnede ansvar for forvaltning av de bevilgninger som stilles til rådighet for Senterets aktiviteter.
  - h. Der dette er relevant, har styret ansvar for Senterets interne organisering i seksjoner, faggrupper eller lignende, innenfor de rammer som er gitt av fakultetet eller som følger av kontrakt med eksterne part
8. Senterleder
  - a. Senteret ledes av en senterleder som tilsettes av fakultetet for en åremålsperiode like senterets virkeperiode. Ved forlengelse av Senteret virkeperiode, kan senterleders åremål forlenges en gang.

- b. Senterleder har ansvaret for Senterets drift og virksomhet innenfor de rammer som er gitt av Styret og fakultetets overordnede føringer. Senterleder skal være en pådriver for eksisterende aktivitet og en aktiv initiator av ny aktivitet.
- c. Senterleder skal representere senteret nasjonalt og internasjonalt og bidra til at Senteret UiOs virksomhet innen fagområdet profileres.
- d. Senterleder rapporterer til Styret. Senterleder deltar i styrets møter og er sekretær for styret.
- e. I forbindelse med opprettelse av senteret avklares delegering av myndighet til senterleder.
- f. Senterleder bør ha møterett i instituttene ledergrupper.

#### 9. Ledergruppe

- a. For satsninger med flere forskningsgrupper eller grupperinger skal det etableres en ledergruppe bestående av lederne, evt. utpekte representanter, for gruppene
- b. Ledergruppen er rådgivningsorgan for Senterleder i spørsmål om strategi, drift og ressursbruk
- c. Ledergruppen skal:
  - i. utarbeide faglige strategi / plattform
  - ii. planlegge intern faglig aktivitet, stimulere til intern dynamikk
  - iii. bidra til å utvikle satsningen til en faglig møteplass nasjonalt og internasjonalt (om relevant).
  - iv. sørge for tilstrekkelig intern kommunikasjon
- d. Ledergruppen skal ha et særlig fokus på aktiviteter som går på tvers av de deltakende forskningsgrupper og som gir merverdieffekt for fagområdet

#### 10. Fagråd

- a. Sammensetning:
  - i. Fagråd oppnevnes av dekanen og består av 3 til 5 internasjonalt ledende eksperter innen de ulike forskningsområdene
  - ii. Fagrådsmedlemmene oppnevnes for senterets virkeperiode, med mulighet for forlengelse.
  - iii. Dekanen oppnevner leder for fagrådet etter innstilling fra Styret.
  - iv. For sentre med betydelig utdannings- og studentaktivitet bør fagrådet ha en studentrepresentant.
- b. Oppgaver
  - i. Fagrådet rapporterer til styret som vurderer oppfølging av fagrådets anbefalinger
  - ii. Fagrådet skal evaluere satsningens/senterets aktivitet og utvikling i forhold til dets målsetning, og minst en gang pr. år gi innspill til fremtidig virksomhet/satsning både mhp. fag, personell og infrastruktur.
  - iii. Representanter for Fagrådet bør delta på møter hvor senteret rapporterer fremdrift, resultater og planer,
  - iv. Fagrådet skal også bidra til kvalitet i forskerutdannelsen

## 11. Administrasjon

- a. Senteret skal ha administrative ressurser som er tilstrekkelige til at det på en god måte kan oppfylle Senterets formål. Senteret representerer en særlig satsning, og det er rimelig at dette gjenspeiles også i kvalitet og omfang av de administrative ressursene.
- b. Det er viktig at administrativt personell ved senteret og senterets grupper har en god arbeidsdeling internt og med Vertsinstituttets administrasjon.
- c. Et Senter skal normalt ha en Administrativ leder som har overordnet administrativt ansvar for løpende forvaltningsoppgaver. Dette inkluderer
  - i. økonomi og forvaltning av prosjektene
  - ii. tilsettingsrutiner og personaladministrasjon knyttet til midlertidig tilsatte som er finansiert av prosjektene.
  - iii. kontrakter og avtaler knyttet til prosjektene
- d. Dersom størrelsen på Senteret og omfanget av administrative oppgaver tilsier det, skal det etableres en Administrasjonsgruppe.
  - i. Administrasjonsgruppen skal bidra til å gi senteret en administrativ identitet
  - ii. Administrasjonsgruppen skal omfatte administrativt tilsatte ved grupper under Senteret samt administrativt personell tilknyttet andre enheter (Vertsinstitutt, fakultet e.l.), men som har vesentlige arbeidsoppgaver ved senteret
  - iii. Administrasjonsgruppen skal avlaste kontorsjefene og moderinstituttens organer, og gi en smidig og rask saksbehandling
  - iv. Administrativ leder er leder for Administrasjonsgruppen

## 12. Avvikling

I forkant av senterets avvikling må de samarbeidende institutter avklare i hvilken form senterets virksomhet eventuelt skal videreføres, herunder beslutning om videreføring av midlertidige tilsettingsforhold og fordeling av løpende stipendiatstillinger. Likeledes må fordeling av eventuelle fremtidige gevinster/underskudd som har oppstått ved senterets drift avtales, sammen med fordeling av senterets øvrige aktiva/passiva

## II. Flerdisiplinære klynger

### 13. Flerdisiplinære klynger.

- a. Flerdisiplinære klynger er en organisasjonsform som benyttes av fakultet for å profilere og koordinere klynger som omfatter flere disipliner og institutter.
- b. Flerdisiplinære klynger har mange av de samme formål som sentre, men skiller seg fra disse ved
  - i. større fleksibilitet i intern organisering
  - ii. mer fleksible tidsrammer for aktiviteten
  - iii. større krav til koordinering over et bredt faglig område.
- c. Organisering som Flerdisiplinære klynger kan brukes der senterkonstruksjonen ikke er hensiktsmessig.

- d. Flerdisiplinære klynger kan benyttes for videreføring av flerdisiplinære sentre etter utløp av virksomhetsperioden.
- e. Flerdisiplinære klynger kan også brukes som organisatorisk overbygning over flere sentre eller faglige grupper.

14. Virkeperiode.

- a. Flerdisiplinære klynger opprettes av fakultetet for en tidsavgrenset periode på opptil 5 år.
- b. Fornyelse av virkeperioden skal skje på basis av evaluering av klyngens virksomhet, og vedtas av fakultetet.

15. Organisering

- a. Flerdisiplinære klynger skal i størst mulig utstrekning søkes organisert etter de samme retningslinjer som sentre (se pkt. 3 – 12 over)
- b. Klyngen skal ha
  - i. Styre (jfr. pkt.7 over)
  - ii. Klyngeleder (jfr. pkt.8 over)
- c. Klyngen kan ha
  - i. Ledergruppe (jfr. pkt. 9 over)
  - ii. Administrativ leder (jfr. pkt. 11 over)
  - iii. Administrasjonsgrupper (jfr. pkt.11 over)

16. Organisasjonstilknytning

- a. Flerdisiplinære klynger skal normalt organiseres under et vertsinstitutt (jfr. pkt 3.a over)
- b. Dersom plassering under ett vertsinstitutt ikke er hensiktsmessig, skal klyngen organiseres slik at aktiviteten gjennomføres på best mulig måte, og at interesser og ressursbruk for de deltagende institutter og grupper ivaretas slik det er beskrevet for Sentre.

17. Dette reglement trer i kraft fra 1.1.2010. Det erstatter [Regler for organisering av sentre ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet](#), vedtatt av fakultetsstyret 14.02.2006



Vedlegg 3.

## **Bestilling fra Fakultetet:**

### **Tversgående aktiviteter; sentre, satsninger,**

Fakultetsstyret har vedtatt at fakultetet skal organiseres etter faglige disipliner. Dette innebærer at sentre og satsninger som hovedregel skal ligge i linjen under en av disiplinene (instituttene).

Fakultetsstyret ber fakultetets ledelse, med utgangspunkt i denne organiseringen, foreta vurdering av:

- Hvordan tversgående aktiviteter skal opprettes og drives i denne strukturen
- Det må etableres en konstruksjon som kan brukes på nedlagte SFF'er.
- Det vil trolig være en fordel å ha en noenlunde ensartet konstruksjon både for tversgående aktiviteter og aktiviteter som bare ligger innen ett fagfelt (f. eks. post-INGAP)

---

## **Generell merknader - tverrfaglig satsninger og samspillet med institutt og fakultet**

Fakultetet har i løpet av de siste årene beveget seg fra en situasjon der tilnærmet all aktivitet var knyttet til fakultetets institutter til et mer matrisepreget system, med ni institutter og i alt seks sentre (fire SFF/SFI og to interne sentre SMN og SAFE). I tillegg er det en rekke senternoder, hvor fakultetets ansatte deltar i sentre der vertsinstitusjonen ikke er MN-fakultetet. Nylig har fakultetet også oppnevnt en rekke topp- og utviklingsmiljøer (interne satsningsmiljøer). Mange sentre og satsningsmiljøer er i stor grad tverrfaglige, og omfatter forskere på tvers av institutter og fakultet. Dette bryter derfor med den tradisjonelle linje- strukturen: Fakultet, Institutt, Avdelinger/grupper og Enkeltforskere.

I og med at de tverrfaglige satsningene bryter med den disiplinbaserte lineære organisasjonen, stilles fakultetet og instituttene overfor nye organisasjonsmessige og faglige utfordringer. Dette gjelder på områder som ressurstildeling, bruk og innkjøp av infrastruktur, deltakelse i forskjellige utvalg og organer, tilsetning, osv. Utfordringen er å gi satsningene og deres ledere vilkår som kan styrke deres faglige handlingsfrihet samtidig som det sørges for en organisasjonsstruktur som sikrer at satsningene også styrker organisasjonen totalt.

Gjennom et senter eller en større tematisk satsning kan faglig sterke og kreative personer gis anledning til å utvikle faget på tvers av etablerte strukturer og føringer. Pr. i dag er eksternt finansierte sentre eller satsninger en av de viktigste mekanismene vi har for faglig fornyelse. Det langsiktige ansvaret for faglig fornying ligger hos instituttene sammen med fakultetet. For at sentre og satsninger skal ha en reell fornyingseffekt har instituttene sammen med fakultetet et avgjørende ansvar for å ivareta sentre og satsninger gjennom hele prosjektperioden. Det er viktig å merke seg at de nye SFF/SFIene alle i utgangspunktet er knyttet til et institutt, nettopp ut fra

erfaringene med de første sentre som bare i liten grad var knyttet opp mot grunnenhetene.

Det blir derfor avgjørende at instituttene ser på en satsning eller et senter som sin egen strategiske satsning, som på sikt skal være med på å løfte instituttet fram til nye høyder. Dersom en slik betraktning legges til grunn, må instituttene være villige til å prioriterer sentre og tilsvarende satsninger med stillinger og infrastruktur gjennom hele prosjektperioden. Dette kan f. eks kreve at instituttleder er representert i styret for et senter, og med dette være med på å legge forholdene til rette for ressursdisponering mellom senter og institutt. Det er således viktig å understreke at satsninger og sentre ikke er enheter som kan eller skal leve sitt eget liv bare fordi de har nok ressurser.

Aktiviteten i sentre og satsninger er i betydelig grad basert på eksterne midler. Imidlertid er den eksterne aktiviteten ikke fullfinansiert og selv om den eksterne aktiviteten bidrar for å dekke de indirekte kostnadene utgjør dette på langt nær de totale kostnader den eksterne aktiviteten medfører. Dette betyr i klartekst at eksternt finansiert aktivitet må være gjennomførbar i henhold til de deltakende instituttens ressurser. Følgelig må instituttene være sentrale i prioriteringen av satsningenes virksomhet. Instituttens ansvar blir å lage et langsiktig løp og legge til rette en ressursdisponering for å kunne realisere dette løpet. Dersom dette skal fungere er det nødvendig at enhetenes ledelse er involvert både i planlegging, drift og terminering av et senter eller en større satsning.

Fakultetet har vedtatt at sentre normalt skal legges under instituttnivået; *"Alle sentre skal normalt ha et vertsinstitutt som har hovedansvar for virksomheten ved senteret."* Mange sentre og satsninger ønsker i utgangspunktet å ligge direkte under fakultetet. Det er to hovedgrunner til at dette ikke er en god løsning og at fakultetet har valgt å legge sentrene og satsningene under et vertsinstitutt. En er at fakultetet ikke er oppsatt med ressurser til å betjene et senter med tjenester som vesentlig er av institutt karakter. Den andre er den tette ansvars- og interessekobling mellom disiplinstituttene og de tversgående satsningene. Denne koblingen er helt essensiell idet den gjennom sterke forpliktelser fra begge sider legger til rette for gjensidige fordeler og synergier.

Sentrale utfordringer for hvordan tversgående aktiviteter skal opprettes og drives kan sammenfattes:

- 1) Hvordan utvikle organisatorisk stabilitet og forutsigbarhet og samtidig sikre en organisasjon som stimulerer til faglig kreativitet.
- 2) Hvordan sikre en planmessig bruk av ressursene (interne og eksterne midler). Dette henger sammen med det faktum at vi har et finansieringssystem hvor eksternt prosjektfinansiert virksomhet utgjør halvparten av den totale virksomheten samtidig som den eksterne virksomheten ikke er fullfinansiert. Ny eksternt finansiert aktivitet vil hele tiden kreve intern delfinansiering, følgelig er det behov for koordinerte beslutninger mellom eksternt finansiert satsning og aktivitet over basisbudsjettet.
- 3) Legge forholdene til rette for en struktur hvor planlegging, gjennomføring og avvikling av en (eksternt finansiert) satsning er nær koblet med instituttens

langsiktige planer.

Basert på erfaring fra SMN, som representerer en tversgående aktivitet (senter) mellom to institutter, er følgende struktur for ledelse skissert. I praksis er dette en prosjektorganisering hvor de respektive moderinstitutter er forpliktende involvert gjennom sine funksjoner i styre/ledelse samt ved at moderinstituttene bidrar med (alternativt låner ut) administrativt personale til satsningen (senteret).

Fra de to instituttene som er involvert i SMN (Kjemisk og Fysisk) er det viktig å merke seg at det er liten interesse for at en tversgående stasjon i sin helhet skal ligge under ett institutt alene. Ledelsen ved de to instituttene hevder med bakgrunn i erfaring fra SMN at det er bedre at en tversgående satsning opptrer som en mer selvstendig prosjektorganisasjon *mellom* de to instituttene. Forankring til moderinstituttene sikres gjennom funksjoner i styret evt. også ved at en instituttleder fungerer som styreleder. Det kan også være aktuelt at en instituttleder fungerer som satsningsleder når det dreier seg om en større tversgående satsning. Dersom den siste ordningen er aktuell vil en instituttleder fra et av de andre involverte instituttene kunne være styreleder for satsningen. For større satsninger er det også nødvendig at fakultetet er representert ved forskningsdekan. Dersom fakultetet får et større antall satsninger vil det kunne være behov for flere forskningsdekaner.

### **Forslag til en generell/veiledende organiseringsmodell**

Større tversgående satsninger skal i utgangspunktet ha et styre. Det kan også være hensiktsmessig med et internasjonalt rådgivende fagråd (Advisory Board, AB).

#### Varighet av sentre /satsninger

Sentre/satsninger har alltid en tidsbegrenset varighet. Normalt skal sentre/satsninger vurderes/evalueres etter fem år. Normalt vil 10 år være en maksimal tidsramme for et gitt senter/satsning. Omfanget av en vurdering evt. mer omfattende evaluering avhenger av størrelse av satsning/senter.

#### Styre

Styret består av tre-fem medlemmer: Forskningsdekanen, instituttlederne ved respektive institutter samt fast ansatt vitenskapelige personale ved satsningen og/eller eksterne medlemmer. Styreleder er en av de to instituttlederne og oppnevnes av dekanen. Styret fungerer i fire år, sammenfallende med valgperioden for den valgte ledelse ved fakultetet. Satsningslederen fungerer som styrets sekretær, og styret rapporterer primært til instituttens ledelse. Representantene for det vitenskapelige personalet og/eller de eksterne medlemmene oppnevnes av dekanen etter forslag fra instituttlederne. Dersom en instituttleder fungerer som satsningsleder (se nedenfor) skal instituttleder fra et annet deltakende institutt fungerer som styreleder. Når det gjelder spørsmålet om eksterne medlemmer må dette nøye vurderes opp mot å ha et styre som kun er sammensatt av senterets/satsningens "eiere", dvs. instituttledere. Når det gjelder sentre/satsninger som kun omfatter personer fra et institutt men i tillegg har eksterne faglige medarbeider, jfr. inGAP og en mulig forlengelse av denne en, vil det kunne være aktuelt med et styre med eksterne representanter. Erfaring fra forskjellige sentre tilsier likevel at det kan være en fordel å skille de faglige råd og anbefalinger fra de mer direkte eierpreget oppgavene.

### *Styrets oppgaver*

Styret har en overordnet strategisk og samordnende funksjon basert på initiativ som kommer opp i ledergruppen. En sentral oppgave er å bidra til at satsningen blir godt forankret og prioritert ved instituttene så vel som ved fakultetet. Styret har videre det overordnede ansvar for forvaltningen av den driftsbevilgning som stilles til disposisjon for satsningen. Styret vil også ha en oppgave i å følge opp e anbefalinger som gis av et advisory board.

### Internasjonalt fagråd (advisory board)

Fagrådet oppnevnes av dekanen og består av 3 til 5 internasjonalt ledende eksperter innen de ulike forskningsområdene. Rådsmedlemmene oppnevnes for fire år, med mulighet for forlengelse. Dekanen oppnevner leder.

### *Fagrådets oppgaver*

Fagrådet skal kontinuerlig evaluere satsningens/senterets aktivitet og utvikling i forhold til dets målsetning, og gi innspill til fremtidig virksomhet/satsning både mhp. fag, personell og infrastruktur. Fagrådet deltar på satsningens årlige møter hvor senteret rapporterer fremdrift, resultater og planer, og skal i denne sammenheng også ha fokus på å bidra til kvalitet i forskerutdannelsen.

### Satsningens ledelse

Satsningens ledes av en satsningsleder i nært samarbeid med en ledergruppe og evt. En administrativ leder.

### *Satsningsleder*

Satsningsleder tilsettes av fakultetsstyret for en åremålsperiode på 4 år med mulighet for forlengelse to ganger. Stillingsbrøk vil avhenge av senterets størrelse.

Satsningslederen har ansvaret for virksomheten innenfor de rammene som blir gitt av instituttene og fakultetets strategier for fagområdet samt vedtak fattet i satsningens styre. Lederfunksjonen er strategisk slik at lederen skal være pådriver for pågående aktivitet og en inspirator og katalysator for ny aktivitet. En vesentlig oppgave er å representere satsningen nasjonalt og internasjonalt og med det gi satsningen, dets fagområde og UiOs virksomhet innen fagområdet stor synlighet.

Satsningsleder skal internt tilrettelegge for samhandling, resultatoppnåelse og utvikling av et godt arbeidsmiljø. Han/hun skal dessuten se til at de organisatoriske forhold legges best mulig til rette for satsningens aktiviteter.

Satsningsleder rapporterer til og er sekretær for styret. Han/hun har møte- og talerett i styret, og møter også i de deltagende institutters ledergrupper. Satsningslederen leder ledergruppen, og vekselvirker med det internasjonale fagrådet ved behov.

### *Ledergruppe (gjelder for større satsninger)*

Ledergruppen består av satsningslederen, lederne for de til en hver tid deltagende forskningsgrupper og evt. administrativ leder. Satsningslederen leder utvalget, mens administrativ leder er sekretær. Ledere for potensielt nye forskningsgrupper kan gis observatørstatus i opptil et år.

Ledergruppen er satsningens viktigste organ og skal utarbeide faglige strategi / plattform, planlegge intern faglig aktivitet, stimulere til intern dynamikk og bidra til å utvikle satsningen til en faglig møteplass nasjonalt og internasjonalt (om relevant). Ledergruppen skal dessuten sørge for tilstrekkelig gjensidig informasjon og utgjøre satsningslederens rådgiver vedrørende bruk av satsningens strategiske midler. Ledergruppen skal ha fokus på aktiviteter som går på tvers av de deltakende forskningsgrupper og som gir merverdieffekt for fagområdet i et UiO-perspektiv.

Ledergruppen har overordnet ansvar for de faste faglige seminarer samt evt. årlig seminar

#### *Administrativ leder*

Satsningen kan ha en administrativ leder som evt. koordinerer en administrativ arbeidsgruppe (*team*) og som bistår satsningsleder i driften av satsningen.

Administrativ leders oppgaver knytter seg til de følgende administrative funksjonene

- Økonomi og forvaltning av prosjektene
- Tilsetting og personaladministrasjon knyttet til midlertidig tilsatte som er finansiert av prosjektene.
- Kontrakter og avtaler knyttet til prosjektene

#### *Administrativt Team*

Administrativt Team er en samling administrative ressurser som skal utføre oppgaver knyttet til økonomi og forvaltning av prosjektene, tilsetting og administrasjon av midlertidig tilsatt personale finansiert av prosjektene samt kontrakter og avtaler knyttet til prosjektene. Teamet vil bestå av ressurser fra de administrativt tilsatte på sentre og grupper ved satsningen (f. eks. EU rådgiver, økonomikonsulent, administrative ressurser som blir tilsatt i forbindelse med større enkeltprosjekter). Teamet vil avlaste kontorsjefene og moderinstituttens organer, og gi en smidig og rask saksbehandling.

#### Økonomiske forhold/avtalemessige forpliktelser

Det utarbeides en detaljert avtale på årlig basis mellom moderinstitutter og deltakerne i en satsning/senter. Denne avtalen er ment å regulere de løpende økonomiske forhold og forpliktelser gjennom et år. Avtalen inngås på instituttnivå.

I utgangspunktet skal alt fast vitenskapelig og teknisk personell involvert i satsningen være tilsatt ved og lønnet fra sine respektive moderinstitutter. Dette innebærer at personalansvaret for den enkelte ligger på moderinstituttet, slik at for eksempel ansvaret for oppfølging av medarbeidersamtaler/HMS-tiltak vil høre hjemme her. For sentre og satsninger med egen bevilgning fra fakultetet, vil dette kunne gi tilskudd til/dekke lønn til satsningsleder, administrativ leder samt utgifter til husleie.

Dekningsbidrag fra den eksternt finansierte virksomheten tilfaller moderinstituttene. Hvorvidt og i hvilken grad moderinstituttene ønsker å benytte dekningsbidragene inn mot satsningene bestemmes av de respektive institutter ved egen avtale. Eventuelle midler som tilfaller satsningen skal benyttes til drift av forskningsgruppene og til strategiske tiltak.

Prosjektene føres på satsningens egen understedkoder under de respektive moderinstitutt. Dette ivaretar behovet for å synliggjøre instituttens eksterne portefølje som gir uttelling ved resultatbasert omfordeling. Instituttene vil ha prosjekteierskapet indirekte gjennom understedkoden, ved eierskapet til satsningen og gjennom de delegasjoner som gis til satsningsleder. Innføring av totalregnskapsføring innebærer videre at instituttene må godkjenne alle søknader om nye prosjekter. Totalbudsjettet skal signeres av instituttleder og prosjektleder og arkiveres i ephorte. På denne måten vil instituttene ha god kontroll med prosjektsøknader i satsningen.

### Organisasjonsmessig plassering

Satsningene representerer sentrale virksomheter ved de respektive moderinstitutter og deltakende institutter må derfor ha et sterkt eierforhold til satsningen. Dette innebærer at styrelederjobben veksler mellom de deltakende institutter. Satsningsleder tilsettes ved det faglig nærmeste instituttet.

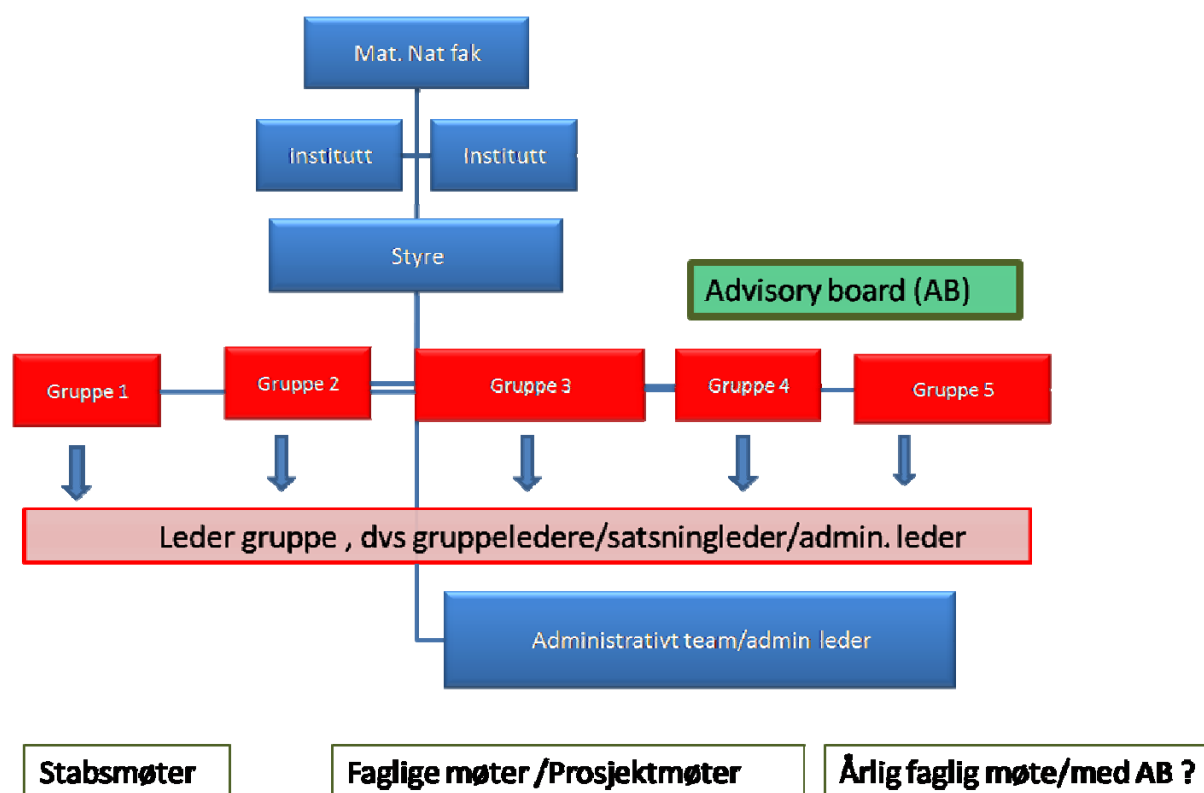


Fig. 1 Skjematisk oversikt organisasjonskart for en tversgående stasjon mellom to institutter.