

Til: Instituttstyret  
Fra: Instituttleder

---

Sakstype: V-sak  
Møtesaksnr.: 26/2015  
Møtenr. 3/2014  
Møtedato: 30.04.2015  
Notatdato: 23.04.2015  
Arkivsaksnr.:  
Saksbehandler: Ragnhild Rebne

---

## Økonomisk handlingsrom og mellomledelse

### 1. Økonomisk handlingsrom

Ved siste gjennomgang viser langtidsbudsjettet fram til 2019 et akkumulert overskudd i overkant av 10 millioner. Dette er selvsagt langt hyggeligere enn den motsatte situasjonen, men den er ikke uten utfordringer.

Handlingsrommet for å gjennomføre ønskede tiltak er til stede. Men det finnes viktige føringer på hva slags tiltak det i så fall bør være. Den gode økonomiske situasjonen er i betydelig grad en følge av de økede rammene UiO har gitt HF for inneværende periode. Her er forutsetningen at de økte midlene brukes for å omstille virksomheten i retning større robusthet og bærekraft. Tiltak vi iverksetter må målrettes i tråd med dette:

- mot bedre studieløp, som gjennom høy kvalitet tiltrekker flere studenter og ikke minst bedrer gjennomføring både på emne- og programnivå
- mot å skape sterkere og mer integrerte fagmiljø, som publiserer mer og genererer eksterntfinansierte prosjekter.

Et usikkerhetsmoment er om og når øvre aldersgrense for ansatte ved UiO heves til 72 år. En første simulering for IKOS, der man forutsetter at alle vil fortsette til 72, viser at dette ville spise hele overskuddet. Dette er neppe et helt realistisk scenario, spørsmålet er hvor vi skal legge oss i beregningene.

På den andre siden, finnes det motvirkende faktorer som kan øke overskuddet. For det første kan ansettelsesprosesser dra ut slik at lønnskostnader slår inn senere enn budsjettet. For det andre kan tiltak som er lagt inn i budsjettet vise seg å ikke, eller bare delvis, bli gjennomført. For det tredje kan nettobidragene fra evt. nye store eksterntfinansierte prosjekter øke inntektssiden.



Tross usikkerheten, tenker vi det er grunn til å regne med et betydelig overskudd i langtidsbudsjettet, og ber styret være med å drøfte mulige strategier.

- Hvordan best sikre gjennomføring av oppfølgingsplan og tiltaksplaner? (Se nærmere drøfting under neste sak: Mellomledelse.) En mulighet her er også å legge noen økonomiske ressurser inn i mellomledelse.
- Én mulig bruk av overskuddet er å satse tungt på oppbygging av ett eller flere av forskningsmiljøene ved IKOS. Enkelte kilder til ekstern finansiering vil kunne kreve betydelige egenbidrag.
- Et annet mulig tiltak er knyttet til satsing for å redusere frafall. Vi diskuterer allerede, inspirert av MatNat, utvidede mottakstiltak for bachelorstudenter, f.eks. i form av overnattingsseminar for alle nye programstudenter til høsten. Dette kunne gjøres permanent.
- Ved ansettelse i 2 faste stillinger i tillegg til gjeldende stillingsplan vil det antatte overskuddet i langtidsbudsjettet reduseres til ca 2 mill i løpet av perioden. HF er i prinsippet åpne for å diskutere med oss en revisjon av stillingsplanen. Dersom vi vil gå for dette, vil det være avgjørende å knytte stillingene til satsningsområder som tjener instituttet på sikt.

## 2. Mellomledelse

IKOS har nå eksistert i ti år og har opparbeidet erfaringer med ulike former for organisering i rommet mellom instituttledelse/administrasjon og den enkelte faglig ansatte. Det strategiske planarbeidet som har vært utfoldet over de siste par årene, peker tydelig på viktigheten av en god ledelse på mellomnivået, dersom det skal være samsvar mellom IKOS helhetlige planer og den reelle virksomheten i fagmiljøene.

Fagmiljøene våre er av ulik størrelse, i ulik grad heterogene internt, og har ulik grad av samarbeid på tvers av IKOS og/eller ut over instituttgrensene. Felles er likevel behovet for at noen tar ansvar for samordning og for langsiktig tenkning både innen studier og forskning.

Én vei å gå ville være å tenke i retning av én eller to fagledere for hvert miljø, med et samlet ansvar for studier og forskning. Det vil ha stor positiv betydning om det i hvert fagmiljø kunne finnes ledere som både kjenner fagmiljøet og bidrar til å bringe fram innovasjon nedenfra og samtidig har en god forståelse for miljøets plass i den større organisasjonen: IKOS/HF/UiO. I denne sammenheng burde instituttet satse på at flere får skoling i ledelse f.eks. gjennom UiOs ulike lederprogram.

Det vil trolig være nødvendig å kompensere disse faglederne i en eller annen form. Hvordan det skal skje er en viktig diskusjon. På den ene siden finnes det i tiden framover

et visst økonomisk handlingsrom. På den andre siden er det selvsagt grunn til å være på vakt mot å ta for mange dyktige folk ut av undervisning.

Dette er bare noen foreløpige tanker for å lansere en diskusjon. Styrets signaler vil være viktige for å utrede saksfeltene videre og for å komme tilbake med konkrete forslag.