

**UiT**

**NORGES  
ARKTISKE  
UNIVERSITET**

# **Erfaringer fra fire fusjonsprosesser**

## **– utfordringer og muligheter**

---

**Pål Vegar Storeheier**

12.04.2016

Foto: Stig Brøndbo, UiT



# Fusjonshistorie

# Universitetet har siden 2009 fusjonert med fire høgskoler

---

- Høgskolen i Finnmark
- Høgskolen i Harstad
- Høgskolen i Narvik
- Høgskolen i Tromsø

## Høgskolereformen 1994



# Fusjonsprosess I Høgskolen i Tromsø

---

- ◉ Full gjennomgang av institusjonene
  - Organisering
  - Regelverk/retningslinjer/praksis
  - Budsjettmodell
- ◉ Lite oppmerksomhet utenfor institusjonene
- ◉ Fusjonerte 1.1.2009.





# Fusjonsprosess II

## Høgskolen i Harstad og Høgskolen i Finnmark

---

- ◉ Fusjonssamtaler 2009-2010
- ◉ Kompliserende:
  - Fylkesovergripende
  - Tre institusjoner
- ◉ Ikke enighet om felles plattform
- ◉ Skrinlagt juni 2010



# Fusjonsprosess III

## Høgskolen i Finnmark

---

- ◉ Fylkesovergripende
- ◉ Mindre endringer av organisasjon
  - Organisering justert
  - UiTs regler, retningslinjer og praksis videreført
- ◉ Fusjon 1. august 2013
- ◉ Nytt navn: Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet



# Fusjonsprosess IV

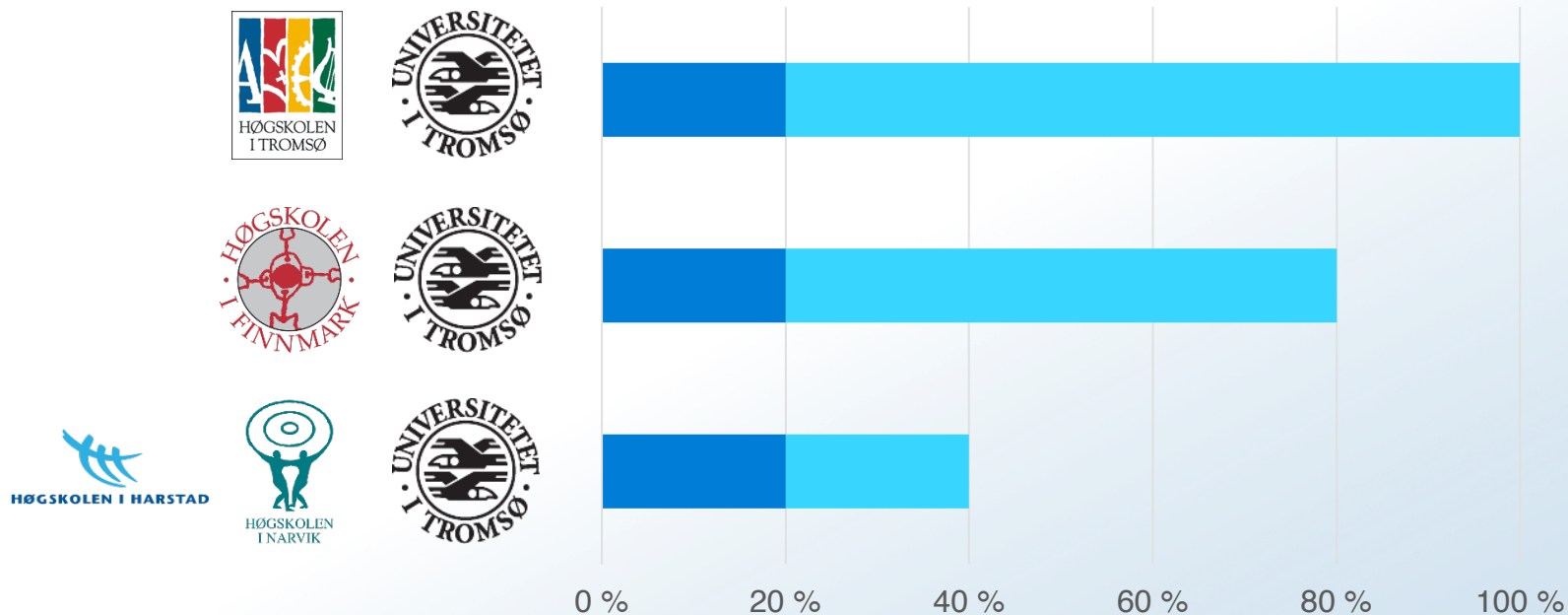
## Høgskolen i Harstad og Høgskolen i Narvik

---

- En hel landsdel i spill
- Fylkesovergripende
- Tre institusjoner
- Mindre endringer av organisasjon
  - Organisering justert
  - UiTs regler, retningslinjer og praksis videreført
- Fusjon 1. januar 2016



# «20-80-prinsippet»



# Viktig for å sikre gode fusjonsprosesser

---

- ◉ Lederfokus og –holdninger
- ◉ Informasjon
- ◉ Ansattes medvirkning
- ◉ Tillit mellom parter
- ◉ Forutsigbarhet
  - Prosess
  - Ansvar
  - Rettigheter
  - Medvirkning

# Muligheter og suksesshistorier



# Kontaktflate



# Felles strategi – fagmiljøer fra hele Nord-Norge trekker sammen



UIT  
NORGES  
ARKTISKE  
UNIVERSITET

Vi skal utnytte vår sentrale beliggenhet i nordområdene, vår faglige bredde og kvalitet og våre tverrfaglige fortrinn til å møte fremtidens utfordringer.

Troverdighet, akademisk frihet, nærhet, kreativitet og engasjement skal prege forholdet mellom ansatte, mellom ansatte og studenter og mellom UiT og samarbeidspartnere.

Drivkraft i nord  
Strategi mot 2020

UIT Norges arktiske universitet  
Postboks 6505 Langnes  
9037 Tromsø  
postmottak@uit.no  
Senterbord: 77 64 40 00

uit.no





## Energi, klima, samfunn og miljø

Kunnskap om utviklingen i Arktis er sentral for å forstå globale klimaendringer.



## Teknologi

Nye teknologiske løsninger skal videreutvikle grunnlaget for befolkningens velferd i en region med store avstander og et krevende klima.



## Helse, velferd og livskvalitet

Attraktive samfunn i nord betinger de beste skoler, helsetjenester og andre tjenester som fremmer folks livskvalitet.



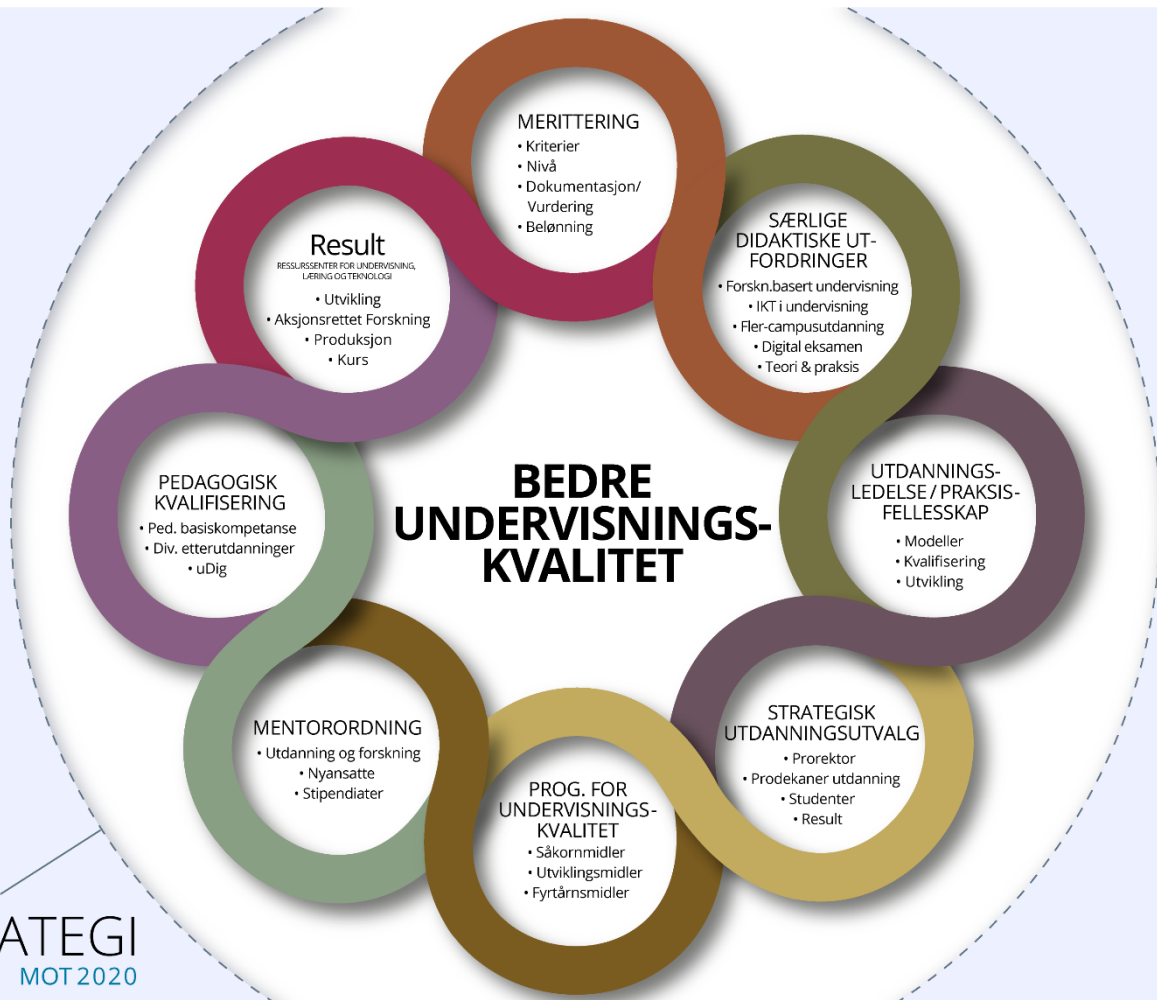
## Bærekraftig bruk av ressurser

Vekst i nord er basert på økende bruk av naturressurser.



## Samfunnsutvikling og demokratisering

Det er avgjørende for samfunnsutvikling og demokratisering at hele befolkningen inkluderes gjennom utdanning, arbeid, innflytelse og tilhørighet.





# Bedre utdanningstilbud

- Fusjoner muliggjør nytenking og større strategiske grep. Eksempel: Femårig lærerutdanning.
- Mulig å kombinere kompetanse fra ulike fagmiljøer.
- Koordinering av utdanningstilbud – styring av konkurranse.



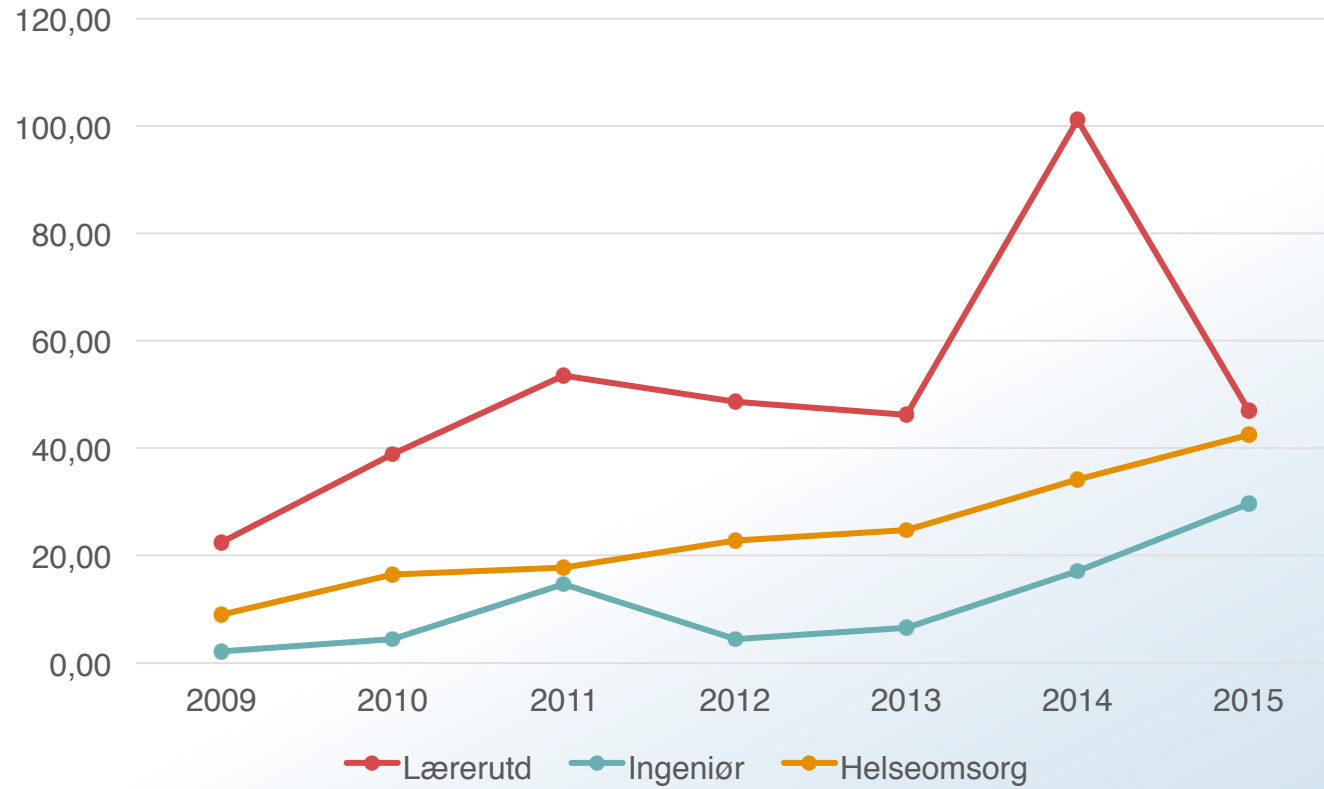
# Frigjøre tid til forskning

---

- Hypotese: Ansatte i små fagmiljø benytter mindre tid på forskning.
- Fusjoner kan bidra til faglig samhandling som gir mer tid til forskning.



## Publikasjonspoeng





# Attraktivitet

---

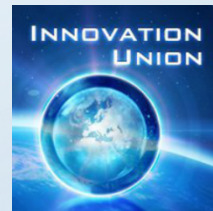
- ◉ Universitetsstittel mer forlokkende enn høgskoletittel
  - Jobbsøkere med høyere kompetanse.
  - Bedre søkertall til studier



# Administrativ spisskompetanse og systematikk

---

- ◉ Små institusjoner har mindre kapasitet og mulighet til å bygge gode støttefunksjoner for topp-miljøer:
  - Forskerutdanning
  - Karriere
  - Ekstern finansiering
  - Kommersialisering
  - M.m.



# Felles infrastruktur

---





Arctic Biodiscovery Centre



Lead  
Discovery  
Center

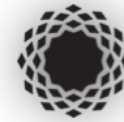
LDC



Max-Planck-Innovation

Connecting Science and Business.





NORWEGIAN  
INNOVATION  
CLUSTERS



# Utfordringer



# Omstillinger

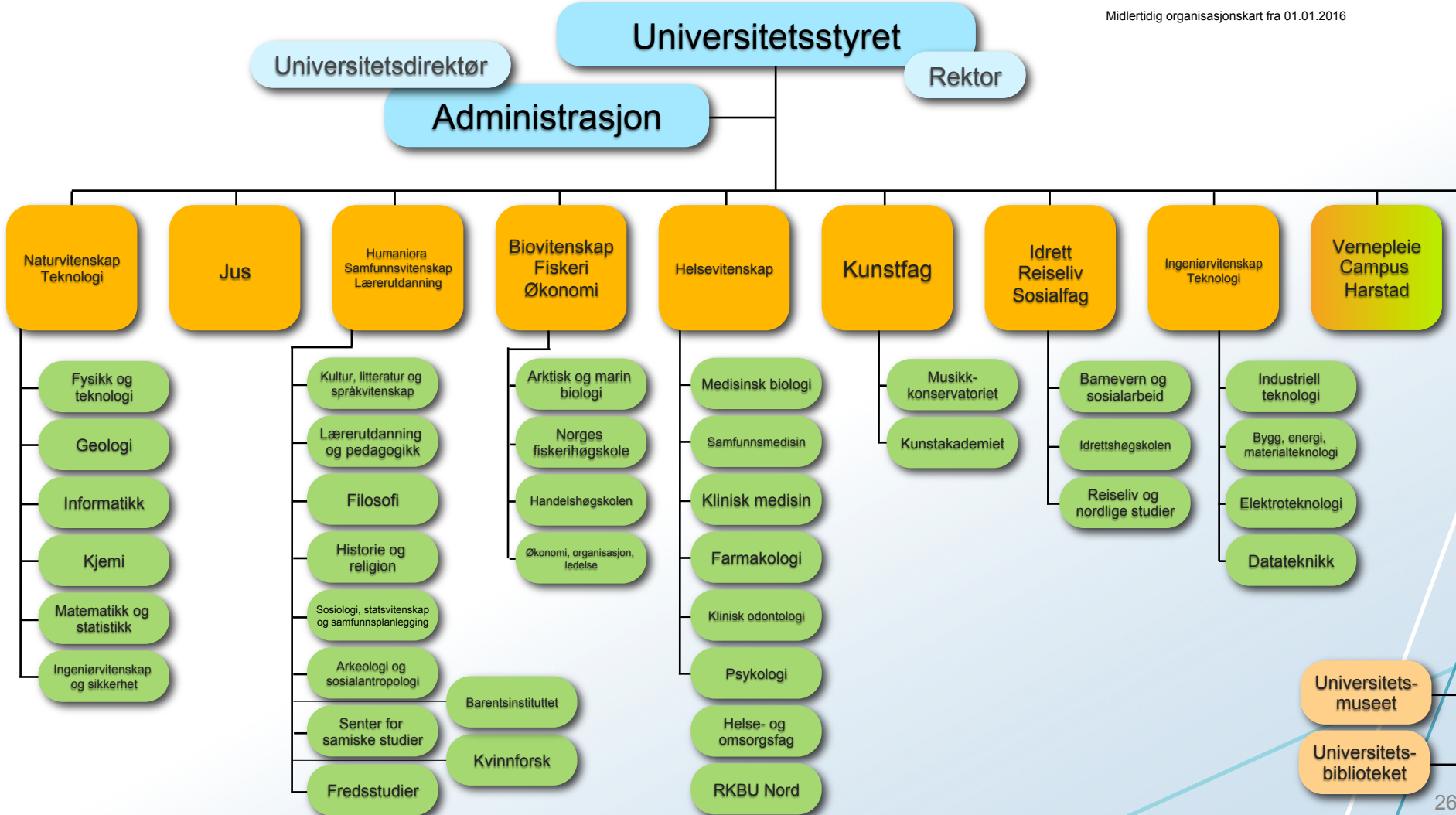
---

| “Antagelser”:                                                                                                                                                                                                                                               | Erfaring:                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Raske å gjennomføre</li><li>• Koster ikke så mye</li><li>• Belaster lite</li><li>• Lette å få til</li><li>• Vil løse tidligere problemer</li><li>• Tidavgrenset, planlagte, målbare og styrbare prosesser</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Langsomme</li><li>• Kostbare</li><li>• Slitsomme/Ubehagelige</li><li>• Vanskelige</li><li>• Uklare gevinster</li><li>• ”Rafting”</li></ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                             | Lars Glasø, BI                                                                                                                                                                     |

# Kompromisser

---

- ◉ Mange aktører i en fusjon. Dette medfører:
  - Forhandlinger om mange ulike forhold (rettigheter, økonomi, organisering, ledelse, etc.).
  - Resulterer i sub-optimale løsninger.



# Andre utfordringer knyttet til fusjonsprosesser

---

- Ansatt-slitasje
- Lederfokus
- Kulturforskjeller
- Effektivisering og avbyråkratisering



## **Utfordringer ved å ha mange campuser**

# Multi-campus ved UiT i 2009

---







### TROMSØ

Antall innbyggere: 72 000  
Antall studenter: 10 000  
Midnattssol: 20. mai – 22. juli  
Mørketid: 27. november – 15. januar



### HARSTAD

Antall innbyggere: 24 000  
Antall studenter: 1 300  
Midnattssol: 25. mai – 18. juli  
Mørketid: 2. desember – 10. januar



### NARVIK

Antall innbyggere: 19 000  
Antall studenter: 2 000  
Midnattssol: 25. mai – 20. juli  
Mørketid: 22. november – 6. februar

### LONGYEARBYEN



### MO I RANA



### BODØ

### BARDUFOS



### KIRKENES



Antall innbyggere: 3 500  
Antall studenter: 90  
Midnattssol: 18. mai – 26. juli  
Mørketid: 21. november – 21. januar

### ALTA



Antall innbyggere: 19 800  
Antall studenter: 1 250  
Midnattssol: 16. mai – 26. juli  
Mørketid: 22. november – 20. januar

### HAMMERFEST



Antall innbyggere: 10 200  
Antall studenter: 200  
Midnattssol: 16. mai – 27. juli  
Mørketid: 22. november – 20. januar

# Multi-campus-utfordringer

Formelle kontaktflater internt på campus

Uformell informasjonsflyt

Reisekostnader og -tid

Likt tjenestetilbud

Møter på tvers av campus

Felles kultur



**Takk for oppmerksomheten!**



Foto: P.V.Storeheier