

## **Vedleggsoversikt**

Vedlegg 1: Tillatelse til å bruke Kystverket som case i masteroppgaven

Vedlegg 2: Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt

Vedlegg 3: Intervjuguide

Vedlegg 4: Tilbakemelding på melding om behandling av personopplysninger fra NSD



**Fra:** Mostad, Anne Gunn  
**Sendt:** 7. november 2015 09:21  
**Til:** Rotnes, Audhild; Hansen, Jan Morten  
**Kopi:** Kjersem, Frode; Himanka, Liisa  
**Emne:** SV: Masteroppgave- tillatelse til å bruke Kystverket som case.

Hei  
Beklager at det har tatt alt for lang tid på tilbakemelding.

Vi synes det er flott at dere skriver masteroppgave basert på Kystverket og gir dere tillatelse til å bruke Kystverket som case.

Når det gjelder kostnadsdekning vurderes det dit hen at dere ikke får dekket det. Men se på muligheten om dere er på tjenestereise likevel eller bruk av Skype.

Lykke til med oppgaven!

Med vennlig hilsen

Anne Gunn Mostad  
Personaldirektør  
Kystverket

Tlf: 07847  
Direkte: 70 23 11 97  
Mobil: 92 29 61 48

Før du skriver ut - tenk miljø

---

**Fra:** Rotnes, Audhild  
**Sendt:** 7. september 2015 21:35  
**Til:** Mostad, Anne Gunn  
**Kopi:** Hansen, Jan Morten  
**Emne:** VS: Masteroppgave- tillatelse til å bruke Kystverket som case.

Hei Anne Gunn,

Jan Morten Hansen og jeg er begge godt i gang med studiet "organisasjon og ledelse i offentlig sektor" og skal i dette studieåret skrive masteroppgaven. Vi ønsker i vår masteroppgave å identifisere drivkrefter for endring i Kystverket. Kystverket er en geografisk spredt og organisasjon og vi ønsker å finne ut om det er ulike drivkrefter for endring ut fra lokalisering og hvor en befinner seg i organisasjonsstrukturen. Er de indre og ytre drivkrefter for endring like eller ulike i de forskjellige deler av organisasjonsstrukturen? Videre kunne det vært interessant og vurdert hvor relevant drivkreftene er i forhold til sentrale dokumenter som angir hvordan Kystverket skal være organisert.

Begrunnelsen for den desentraliserte strukturen i Kystverket har til dels vært undersøkt. Imidlertid, ettersom vi kjenner til, har det ikke vært gjort forsøk på å identifisere drivkrefter for endring. Det er grunn til å tro at Kystverket som etat utsettes for ytre drivkrefter for endring på lik linje med andre etater, men hvilke indre drivkrefter i

Kystverket driver frem endring? Er det sammenheng mellom indre og ytre drivkrefter, endres drivkreftene, og er de relevant som begrunnelse for endring? I perioden fra 2001 til i dag har Kystverket gjennomført en rekke endringstiltak. Vi ønsker å se på noen av disse endringene, på ulike nivå og i ulike enheter.

Hensikten med vår undersøkelse er å identifisere og beskrive drivkrefter, forklare hvorfor drivkreftene er som de er, hvor i organisasjon de er forankret og hva som er begrunnelsen for drivkreftene.

Data som samles inn og analyseres vil svare ut problemstillingen sett fra arbeidsgivers side. Vi planlegge å intervju 4- 5 leder i Kystverket, og gjøre dokumentundersøkelse av interne og eksterne dokumenter for å avdekke drivkrefter.

For å gjennomføre intervju med ledere søkes herved om økonomisk støtte for å gjennomføre reisen for å intervju ledere i ulike enheter/avdelinger. Vi planlegger å gjennomføre intervjuene i løpet av UKE 46.

I tillegg ber vi om tillatelse til å bruke Kystverket som case i vår masteroppgave.

Med hilsen

Audhild Rotnes og Jan Morten Hansen

## Vedlegg 2

### **Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt**

"drivkrefter og begrunnelser for endringer i Kystverket"

Våre navn er Audhild Rotnes og Jan Morten Hansen. Vi jobber i Kystverket og tar en erfaringsbasert master ved Universitetet i Tromsø. Vi skal i mai 2016 levere vår masteroppgave.

Vi ønsker å relatere vårt arbeid med masteren til Kystverket. Vi skal forsøke å identifisere hva det er som driver frem endringer i Kystverket og ikke minst se om vi kan finne endringene igjen i dagens organisering.

### **Bakgrunn og formål**

Vi vil i vår masteroppgave se på drivkrefter for endring i offentlig sektor avgrenset mot den organisasjon vi jobber i, Kystverket. Vi er ute etter å identifisere hva som driver frem endringer i Kystverket.

Kystverket er som organisasjon geografisk spredt og organisert etter ulike organisatoriske prinsipper. Vi mener det er et behov for å vite mer om temaet for å finne ut om det er ulike drivkrefter for endring ut fra lokalisering og hvor en befinner seg i organisasjonsstrukturen. Er drivkrefter for endring like eller ulike i de forskjellige deler av organisasjonsstrukturen? Videre kunne det vært interessant og vurdert drivkreftenes relevans i forhold til sentrale dokumenter som angir hvordan Kystverket skal være organisert. Dette vurdert opp mot teori tror vi kan gi interessante resultater.

Vi finner temaet interessant i og med at offentlig sektor er i stadig endring. Vi har et inntrykk om at dette også skjer i Kystverket. Vi finner temaet relevant i og med at vi har en antakelse om at det er ulike begrunnelser for endringer på ulike nivå, og på ulike lokasjoner i Kystverket som organisasjon. Er det slik at drivkreftene er ulike på grunn av ulike omgivelser? Vi antar at det har betydning for organisasjonen hvor godt endringene er forstått.

Om vi gjør funn, drivkrefter for endringer, kan det videre være interessant å se på om de er befestet i organisasjonen. Altså, kan vi finne begrunnelsen for endring igjen i resultatet etter endringen.

Formålet med oppgaven er å studere hva som driver frem endringer i Kystverket over tid og hvordan disse begrunnes, og på denne måten få et innblikk og forståelse av drivkrefter for endringer. Ved å intervju utvalgte kandidater og gå tilbake i tid til tidligere prosesser vil dette være til hjelp i studiet.

### **Utvalgsenheter og intervjukandidater**

Vi ønsker å intervju på hovedkontor- og regionnivå. Aktuelle kandidater er derfor kystdirektør, regiondirektører og tidligere regiondirektører.

## Hva innebærer deltakelse i prosjektet?

Personaldirektør Anne Gunn Mostad har gitt tillatelse til forskningsprosjektet i Kystverket. Det er fire kandidater som vi ønsker å intervju. Flere kan bli intervjuet ved behov.

Deltakelsen i studiet innebærer at du er villig til å la deg intervju av undertegnede. Intervjuet vil ha en varighet på ca. 2 timer og vil fortrinnsvis foregå på din arbeidsplass. Intervjuet vil bli tatt opp elektronisk, og alt datamateriale vil bli anonymisert og lagret trygt. Prosjektet skal etter planen avsluttes i juni 2016. Alt materiale vil bli slettet etter dette.

## Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn til dette. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom det er spørsmål om prosjektet kan du kontakte;

Audhild Rotnes

950 28 502

[audhild.rotnes@kystverket.no](mailto:audhild.rotnes@kystverket.no)

Postdoktor Frank Holen

918 60 299

[frank.holen@uit.no](mailto:frank.holen@uit.no)

Forskningsprosjektet er meldt og godkjent av Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS, XX:XX:XX, prosjektnr. XXXXX.

## Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om forskningsprosjektet og er villig til å være informant.

Jeg gir tillatelse til at min informasjon, anonymisert, blir brukt i forskningsarbeidet og kan offentliggjøres gjennom publisering av masteroppgaven.

Jeg er villig til å stille opp til intervju og gir tillatelse til at samtalen blir tatt opp på lydbånd. Jeg er informert om hvordan data blir oppbevart og lagret.

Dersom jeg ønsker å trekke meg som informant skal ikke min informasjon brukes i forskningsprosjektet.

Signatur.....Sted/dato.....

### Intervjuguide

#### Problemstilling

*"Hvilke organisasjonsendringer har funnet sted i Kystverket fra 2001 og frem til i dag, og hvordan kommer ulike drivkrefter og begrunnelser til uttrykk i disse endringene. Er disse endringene befestet i dagens organisering?"*

Siden 2000 har det vært gjennomført en rekke endringer i Kystverket. I 2001 ble direktoratet flyttet fra Oslo til Ålesund etter stortingsbehandlingen. NOU 1999:5 "det nye Kystverket" innbar flytting av direktorat, samt styrking av regionene i form av kompetansesentre som skulle utføre oppgaver på vegne av hovedkontoret. Fra 2001 til i dag har det skjedd ytterligere endringer. Blant annet OU1 og OU2 i 2010 (organisasjonsutviklingsprosesser). Her var formålet med prosessene klargjøring av ansvar og myndighet i hele organisasjonen. OU1 var knyttet til organisatoriske endringer i HK/direktorat, mens OU 2 var knyttet til styringslinjene mellom hovedkontor, regioner, rederi og sentrene.

#### Generelt, innledende spørsmål

1. Hva mener du er hovedårsaken til de stadige endringsprosessene som er i Kystverket?
  - a. Oppfatter du at dette er spesielt for Kystverket, eller generelt i offentlig sektor?
2. Hva oppfatter du som det sentrale med endringsprosessene i Kystverket?
3. Effektivitet og styring er sentrale begrep i alle endringsprosessene i KYV. Hva mener du er årsaken til det?
4. Hvilke av endringene tror du har hatt størst betydning i forhold til Kystverket som helhet og den enhet du er leder i?
  - a. Hvorfor har denne hatt mest betydning?
  - b. Positive/negative erfaringer?
5. Krav og behov for endringer kan komme utenfra og innen organisasjonen.
  - a. Hva mener du påvirker krav om endringer utenfor organisasjonen?
  - b. Hva mener du påvirker krav om endringer innenfor organisasjonen?

#### 2001

Dagens organisering av Kystverket har utgangspunkt i st.mld.nr.13 (2000-2001), *Om organisering av*

*Kystverket.* Denne la i hovedsak til grunn at hovedkontoret (tidligere kystdirektorat) ble flyttet til Ålesund, produksjonsdelen ble skilt ut som egen enhet (Kystverkets produksjon) og at støttefunksjoner i større grad skulle utføres på regionalt nivå. "Vettredokumentet" kom etter stortingsbehandlingen, et resultat av drøftinger og forhandlinger, og fastsatte den fremtidige strukturen for kystdirektoratet og distriktene. Her ble det blant annet bestemt at spesialisering av oppgaver skulle løses i distriktene på vegne av kystdirektøren. Videre var man tydelig på å skille mellom strategi og drift (BUM). Til sist var det et klart mål at forvaltning og myndighetsutøvelse skulle styrkes på alle nivåer.

6. Hva mener du var begrunnelsen til endringen i 2001?
7. Hvordan vurderer du denne løsningen for Kystverket?
  - a. Hvordan fungerer Kystverket etter dette?
  - b. hva fungerer/fungerer ikke?
8. Vi har et inntrykk av at hovedkontoret ble svakere og regionene sterkere etter denne beslutningen. Hva mener du om dette?
  - a. Hvorfor/hvorfor ikke?
9. "Vettredokumentet" kom etter stortingsbehandlingen, et resultat av drøftinger og forhandlinger, og fastsatte den fremtidige strukturen for kystdirektoratet og distriktene. Hvor godt kjenner du til Vettredokumentet?
10. Vi har et inntrykk av at skille mellom drifts- og strategioppgaver var sentrale momenter i denne prosessen. Klarte Kystverket å skille mellom drifts- og strategioppgaver etter denne beslutningen?
  - a. Hvorfor/hvorfor ikke?
11. Hvordan vurderer du at effektiviteten har utviklet seg i etterkant av denne endringen?

## **2010**

### **OU1 og OU2**

Departementet etterspurte et tydeligere fokus på Kystverkets direktoratsoppgaver, tilsynsroller og en klarere inndeling i forvaltningsnivå. Styrking av direktoratsoppgavene skal imøtekomme krav om kvalitet og leveringsevne. OU1 var knyttet til organisatoriske endringer i HK, mens OU 2 var knyttet til styringslinjene mellom hovedkontor, regioner, rederi og sentrene. I OU1 ble det blant annet opprettet fagavdelinger innenfor Kystverkets ansvarsområder.

12. Hva mener du var hovedårsaken til endringene i 2010?
13. Hvordan fungerer denne endringen for oppgaveløsningen i Kystverket?



- a. Hva førte denne endringen til for deg som leder?
    - i. positivt/negativt?
  - b. I hvilken periode fungerte den/fungerte den ikke?
14. Hva er din mening om etableringen av fagavdelingene i hovedkontoret (SSA, KFA og BEA)?
- a. Positivt/negativt?
15. Vi har et inntrykk av at hovedkontoret ble sterkere og regionene svakere etter denne beslutningen. Hva mener du om dette?
- a. Hvorfor/hvorfor ikke?
16. Vi har et inntrykk av at skille mellom drifts- og strategioppgaver også i denne prosessen var sentrale momenter. Klarte Kystverket å bedre skille mellom drifts- og strategioppgaver etter denne beslutningen?
- a. Hvorfor/hvorfor ikke?
17. Hvordan mener du at Kystverket ble mer effektiv etter denne prosessen?
- a. Hvorfor/hvorfor ikke?
18. Etter OU prosessene i 2010 får fortsatt Kystverket tilbakemelding fra departementet om av vi som etat må bli mer effektiv. Slo OU prosessene feil ut?
- a. hvordan/hvorfor?

#### **Avslutning**

19. Ble resultatet av omorganiseringene i tråd med det du oppfattet som intensjonene?
20. Hva er resultatet av de omtalte endringene i dagens organisering av Kystverket?
- a. Utdyp
21. Hvordan mener du Kystverket burde vært organisert ut fra det som er politisk bestemt og ut fra departementets tilbakemelding om at Kystverket må bli mer effektiv?

VEDLEGG 4

**Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS**

NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Frank Holen

Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging UiT Norges arktiske universitet

Postboks 6050 Langnes

9037 TROMSØ

Harald Hårfagres gate 29

N-5007 Bergen

Norway

Tel: +47-55 58 21 17

Fax: +47-55 58 96 50

nsd@nsd.uib.no

www.nsd.uib.no

Org nr. 985 321 884

Vår dato: 17.12.2015

Vår ref: 45861 / 3 / AGL

Deres dato:

Deres ref:

**TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER**

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 27.11.2015. Meldingen gjelder prosjektet:

45861	<i>Drivkrefter for organisasjonsendringer i Kystverket fra 2001 og frem til i dag</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>UiT Norges arktiske universitet, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Frank Holen</i>
<i>Student</i>	<i>Audhild Rotnes</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i melde skjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 30.06.2016, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Audun Løvlie

Kontaktperson: Audun Løvlie tlf: 55 58 23 07

Vedlegg: Prosjektvurdering

*Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.*

*Avdelingskontorer / District Offices:*

*OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo, Tel. +47-22 85 52 11. nsd@uio.no*

*TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel. +47-73 59 19 07. kyrre.svarva@svt.ntnu.no*

*TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel. +47-77 64 43 36. nsdmaa@sv.uit.no*