

# NIFU

---

Nordisk institutt for studier av  
innovasjon, forskning og utdanning

Agnete Vabø, Göran Melin, Siri AAnstad

01-02-03

# ***Utvikling av det nye NTNU. Rom for alle og rom for fornying? En underveisevaluering av fusjonen.***

*Presentasjon NTNU 1 September 2016*

## Følgeforskning NIFU/Technopolis 2015-2019

- I hvilken grad fusjonen bidrar til å realisere fusjonens formål
- hvorvidt de riktige aktivitetene og tiltakene var igangsatt for å nå målene med fusjonen
- hvorvidt de kravene Arbeidsmiljøloven stiller til informasjon, medvirkning og kompetanseutvikling var ivaretatt.
- Nordisk komparativt perspektiv

# Datagrunnlag/metode

- Intervjuer /gruppeintervjuer, personlige intervjuer), dokumentstudier, statistikk og observasjon styremøter.
- Administrativt og vitenskapelig ansatte, ledelsen, studenter, fagbevegelse, bedrifter
- Særlig fokus på teknologi, helse, økonomi, lærerutdanning
- Referansegruppe
- Underveisrapportering
- Fusjon i prosess – svarmønstre preget av kontekst

# Et nordisk sideblikk

- I Norge som i de nordiske land forøvrig har det blitt gjennomført en rekke fusjoner i høyere utdanning de seneste ti-år.
- I Norden betydelige nasjonale forskjeller i argumentene bak sammenslåingsprosessene og måten de gjennomføres på.

# Det særegne – nye NTNU

- Meget ambisiøs fusjon/ virksomhetsoverdragelse
- Norge største universitet
- Omfatter de fleste etablerte funksjoner, fag og spenningsforhold i norsk UH
- Arkeologi – NTNU produkt av tidligere fusjon: NTH + AVH

# Proessen

- En politisk bestilling
- Rektor innledningsvis kommunisert bra om den heving av kvalitet fusjonen skal bidra til.
- Besøkt samtlige institutt og berømmes for dette.
- Forståelse for at det ikke må brukes for lang tid, god balanse mellom tidsbruk/belastning

# Måloppnåelse

- Mange ansatte opplever at effektivitet og innsparing har blitt mer synlige mål enn faglig utvikling og kvalitet.
- Ledelsen bør sørge for et vedvarende fokus på de opprinnelige faglige visjonene bak fusjonen med vekt på gevinster i forskning og utdanning, som utvikling av empiriske indikatorer på måloppnåelse – «gevinster» – i en milepælsplan, strategiarbeid på fakultetsnivå.

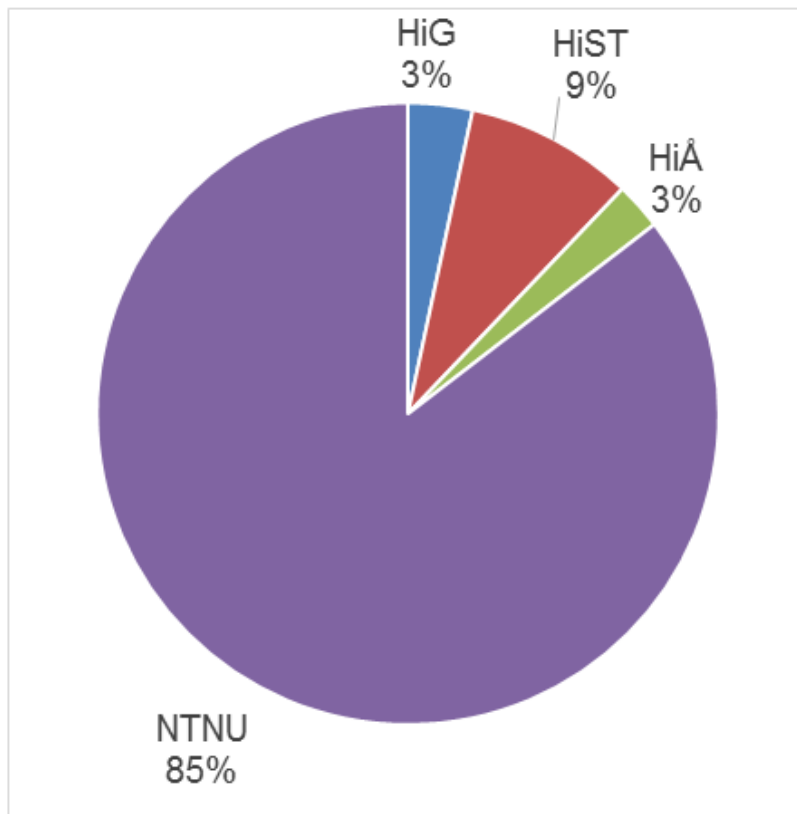


# Virksomhetsoverdragelse, underkommunisert

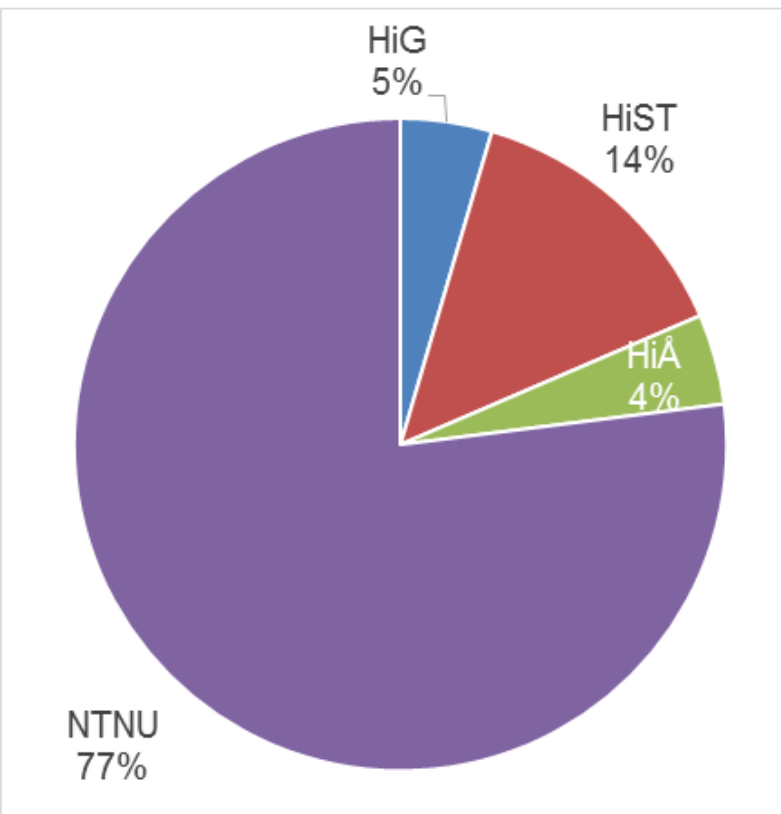
- De asymmetriske relasjonene innenfor det nye NTNU skaper ulike opplevelser og erfaringer med fusjonen
- Ledelsen bør vise til de ulike erfaringer, og forståelse for hva som står på spill, i ulike faglige og administrative sammenhenger slik at det kan skapes mest mulig trygghet, og slik at fusjonsprosessen fremstår som meningsfull og involverende
- En virksomhetsoverdragelse inviterer gjerne til at interessene og systemene til den sterke part dominerer, mens de svake partene blir opptatt av å bevare sine særegne trekk og myndighetsområder.

# Personalet NTNU Hist Gjøvik Ålesund

**Totalt personale**



**Administrativt personale**



Kilde: DBH

# Faglig integrasjon

- Fusjonens mål om faglige synergier innen utvalgte områder; helse, teknologi, utdanning og økonomi, er til dels preget av store utfordringer som følge av forskjeller i faglige tradisjoner.
- Tilrettelegging og institusjonalisere møteplasser.
- Karriereveier – utdanning og forskning -
- Prestasjonsbaserte midler må reflektere mangfold og bredde
- Viktig at NTNU sentralt setter til side en tilstrekkelig strategisk pot som kan brukes for å nå mål med fusjonen.

## Mer fokus på synergi forskning

- ***Målene i fusjonen som handler om bedre forskningskvalitet kan neppe oppnås uten særlige tiltak, organisatorisk, finansielt og legalt, alt fra bevisst organisering av forskergrupper til økonomiske insentiver.***

## Ekstra belastende for de administrativt ansatte

- Det er veldig viktig at den sentrale ledelsen ved NTNU har en godt gjennomtenkt strategi for innplassering av administrativt ansatte høsten 2016, blant annet gjennom bevisst bruk av mellomledere i dialog med hver enkelt medarbeider om fusjonens konsekvenser for deres jobbsituasjon.
- Skeptisk til bruk av **kompetansebank**
- Behov for kompetanseutvikling; endringsorientert mellomlederrolle

# Nasjonale mål versus lokal tilpasning

- Lokale tradisjoner spiller en stor rolle i utformingen av organisasjonskartet for det nye NTNU, men lokale tilpasninger må ikke skygge for de overordnede målene bak fusjonen.
- Ledelsen bør sørge for et vedvarende fokus på de opprinnelige faglige visjonene bak fusjonen; gevinster i forskning og utdanning
- Fusjonen har et internt fokus, men ledelsen må ikke glemme de eksterne relasjonene
- Samarbeidspartnere er bekymret for at det praksisnære skal forvitte.

[www.nifu.no](http://www.nifu.no)

---

**NIFU**