NTNU
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
S-sak 74/09

21.11.2009 OI/KJ
Arkiv:

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Medvirkning og internkommunikasjon - høring og videreutvikling

---

Tilråding:
Saken tas til etterretning.

Bakgrunn for saken

Rektor la i styremøtet 23. april 2009 frem et forslag til tiltaksplan for medvirkning og internkommunikasjon (S-sak 21/09, se vedlegg 1). Styret sluttet seg til hovedtrekkene i planen og ba om at den ble sendt på høring i organisasjonen. Det ble også bedt om at fakultetene, på bakgrunn av Rektors forslag og i samråd med instituttene, utarbeidet egne tiltaksplaner for medvirkning og medbestemmelse. Brev om høring og videreutvikling ble sendt fakultetene og Vitenskapsmuseet, Studenttinget, enhetene i sentraladministrasjonen og arbeidstagerorganisasjonene 19. juni (vedlegg 2)[1]. Ved fristens utløp var det kommet inn svar fra ni enheter, og etter purring er ytterligere to uttalelser kommet inn.

I det følgende oppsummeres tilbakemeldingene knyttet til Rektors forslag til tiltaksplan for medvirkning og internkommunikasjon samt fakultetenes arbeid med tiltaksplaner.

Oppsummering av uttalelsene

Alle uttalelsene knyttet til Rektors forslag til tiltaksplan uttrykker støtte til planen slik den foreligger, og det kommenteres at tiltakene med sannsynlighet vil bidra til å redusere opplevd avstand mellom sentralnivået og de ansatte.

Flere enheter trekker frem spesielle punkt, enten for å understreke tilslutning eller for å påpeke forutsetninger. I det følgende gjengis hovedpunktene fra Rektors forslag til tiltaksplan i kursiv, mens innkomne kommentarer følger etter hvert enkelt punkt. Noen kommentarer knytter seg imidlertid til de overordnede prinsippene, og flere har valgt å understreke premisser de finner spesielt viktige.

Overordnede kommentarer

Flere uttrykker støtte til Rektors vurdering av at det ikke er ønskelig å øke antallet organer og at tiltak for å styrke medvirkning og medbestemmelse ikke må medføre unødig administrasjon eller uklare ansvarsforhold. Videre uttrykkes støtte til at medvirkning i stor grad handler om kollegiale

[1] Alle statlige institusjoner skal også ha en lokal tilpasningsavtale til Hovedavtalen i Staten som fremforhandles mellom arbeidsgiver og organisasjonene. Utkast til revidert tilpasningsavtale for NTNU ble også sendt på høring til enhetene i denne utsendelsen, som bakgrunn for disse forhandlingene. Disse uttalelsene er følgelig ikke bearbeidet og gjengitt i denne styresaken, men inngår i de komplette høringsuttalelsene (vedlegg 3)

diskusjoner ved den enkelte enhet og at medbestemmelse først og fremst er et lederansvar, og det er flere som nevner høstens lederopplæring i denne sammenheng. Det pekes også på at det må settes av tilstrekkelig tid til medvirkningsprosesser, og at det er viktig å synliggjøre hvorfor man ønsker innspill og hvordan de er blitt brukt. Det understrekes dessuten at en av de viktigste grunnene til å vektlegge medvirkning, er at det bidrar til å skaffe et best mulig beslutningsgrunnlag. I denne sammenheng er det avgjørende at kommunikasjon mellom nivåene fungerer like godt begge veier, og at lederne sprer forståelsen av at det å bidra i medvirkningsprosesser ikke bare er en rettighet, men også et personlig ansvar.

Studenttinget gir uttrykk for at studentenes rolle blir godt ivaretatt i forslagene, men at de i tillegg ønsker at læringsmiljøutvalget (LMU) får en sterkere forankring i linjestrukturen og at nivå 1 bør være aktivt representert i utvalget.

1. Kommunikasjon: ledelsen og de ansatte

1.1 Blogg med e-postadresse og kommentarfelt

Mens åpenhet og informasjonsrutiner fremheves som gode og viktige satsningsområder, kommenterer ett fakultet at betydningen av rektors blogg synes nokså marginal, ettersom det ikke er blitt en særlig aktiv diskusjonsarena.

1.2 Nytt, interaktivt intranett (ingen særskilte kommentarer)

1.3 Årlige allmøter (ingen særskilte kommentarer)

2. Kommunikasjon: nivå 1 og 3

2.1 Årlige dialogmøter med fakultet og institutt

Det oppleves positivt at enhetslederne inviteres til Rektors strategiske dialogmøter med fakultetene og dette er ønskelig som en permanent ordning.

2.2 Instituttlederforum

Virker som et lovende tiltak, det er ønskelig med Rektors tilstedeværelse på Instituttlederforum for å kunne sikre bedre kommunikasjon mellom nivå 1 og 3.

3. Kommunikasjon: Rektors lederlinje

3.1 Egen sak om lederutvikling/lederopplæring (ingen særskilte kommentarer)

3.2 Videreutvikling av medarbeidersamtale

Medarbeidersamtaler er kommentert som et viktig redskap for medvirkning, og det kan være behov for styrking av rutinene rundt gjennomføring av disse.

3.3 Utvikling av nivå 4

Flere fakultet kommenterer spesielt behovet for å se på nivå 4, og at det i en slik vurdering vil være viktig å ta blant annet følgende hensyn:

- Viktig med klare retningslinjer med tanke på ansvarsområder og beslutningsmyndighet i forhold til instituttledelsen – må ikke etableres systemer som undergraver instituttlederens og –styrets ledelse.
- Må ikke føre til pulverisering av ledelsesfunksjonen ved enhetene
- Risiko for at det kan bli et filter i informasjonsutveksling mellom enhetsleder og ansatte
- Risiko for at det utvikler seg undergrupperinger med egen dynamikk og lojalitet
- Kan redusere enhetens mulighet til enhetlig strategiutvikling
- Koordineringsutfordringer av aktivitet som går på tvers av gruppene på nivå 4
- Det bør være mulig at instituttene kan velge ulike måter å organisere sine nivå 4 på innenfor rammene som vedtas, på bakgrunn av det enkelte institutts behov og egenart.

3.4 Transparens i lederprosesser: Dekanmøtene på egen nettside

Generelt påpekes det at det bør være så stor grad av transparens og innsikt som mulig i alle prosesser. Konkret nevnes at sakslister og referater fra dekanmøtene bør ligge åpent på nett, i stedet for å kreve innlogging i ePhorte slik det er i dag.

3.5 Transparens i lederbeslutninger: Beslutningsprotokoll på nett (ingen særskilte kommentarer)

3.6 Transparens og tilgjengelighet: Søkefunksjon for Styret, råd og utvalg (ingen særskilte kommentarer)

3.7Utvidelse i bredden: månedlige kontaktmøter med organisasjonene (ingen særskilte kommentarer)

3.8 Tilpasningsavtalen

LOSAMs rolle bør ikke bli utvidet i ansettelsesprosedyren, da det kan føre til forsinkelser i stedet for raskere saksgang.

4. Medvirkning på nivå 2 og 3

4.1 Utvikling av lokale tiltaksplaner basert på egne utfordringer og behov

Det er ingen av enhetene som har kommentert dette punktet som en del av høringen til rektors tiltaksplan. Dette er imidlertid ikke overraskende, ettersom styrevedtaket eksplisitt ba om at slike tiltaksplaner ble utarbeidet og bestillingen av disse inngikk som en egen del i høringsbrevet. I stedet kommenteres fakultetenes tilbakemeldinger på denne bestillingen her.

Fakultetene har svart veldig ulikt på bestillingen, noe som ser ut til å avspeile hvor langt de har kommet i konkretiseringen av dette arbeidet. Felles for alle fakulteter og institutter er imidlertid at det er sterkt fokus både på handlingsplaner og på utforming av gode strukturer og rutiner i kjølvannet av de endringene som er gjort fra høsten 2009. Det er følgelig ikke overraskende at prosessene tar noe ulik form og dermed er på forskjellige stadier. Men hovedinntrykket er at alle enheter jobber godt med dette, spesielt knyttet til opplæringen av nye ledere. Det bør også nevnes at arbeidsmiljøundersøkelsen som i år gjennomføres for andre gang, vil gi et verdifullt grunnlagsmateriale for de enkelte enhetene når resultatene foreligger. Betydningen av dette materialet forventes også å bli større etter hvert som det blir større muligheter til å sammenligne data over tid.

Selv om utgangspunktet har vært oppfølgingen av Rokkansenterets evaluering av styring og ledelse ved NTNU, legger Rektor til grunn at medvirkning og internkommunikasjon er et kontinuerlig arbeid som vil pågå gjennom hele fireårsperioden. Temaet har derfor vært inkludert i Rektors lederdialoger med enhetene i høst, og det forutsettes at dette temaet vil ha høyt fokus også i årene fremover.

Det gjøres derfor ikke noe forsøk på å oppsummere de lokale tiltaksplanene her, utover den oppsummering fakultetene har gjort i sine uttalelser (se vedlegg 3).

Vurdering

Høringsuttalelsene tyder på at Rektors forslag til tiltaksplan har truffet godt, idet både de generelle og de konkrete tilbakemeldingene i hovedsak uttrykker støtte. Rektor vil følgelig jobbe videre med de tiltakene som er beskrevet i S-sak 21/09, med de kommentarene som er kommet inn.

Punktet om utvikling av nivå 4 skiller seg noe fra de øvrige punktene ved at dette er et langsiktig og relativt komplisert utviklingsprosjekt. Rektor har allerede tatt initiativ til en utredningsprosess på dette området, hvor fakultetene og instituttene nødvendigvis vil bli helt sentrale. De innkomne kommentarene om viktige hensyn som bør ivaretas i en slik prosess, vil bli fulgt opp i dette arbeidet.

Tilsvarende er punktet om medvirkning på nivå 2 og 3 og utvikling av lokale tiltaksplaner et punkt som er preget av langsiktig arbeid og av at instituttene og fakultetene selv vil sitte i førersetet. Også her vil Rektors og sentraladministrasjonens rolle i første rekke være overordnet oppfølging og støtte i det videre arbeidet. De årlige lederdialogene med fakultet og institutt vil være et viktig forum i dette arbeidet.

Vedlegg: S-sak 21/09
Utsendelsesbrev datert 19. juni 2009
Høringsuttalelser fra enhetene