NTNU
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
S-sak 73/08

13.10.2008 KJ/PEK
Arkiv:

N O T A T

Til: Styret
Fra: Styreleder
Om: Styring og ledelse ved NTNU
Kfr. S-sak 59/08

Tilråding:

1. Styret vedtar at ordningen med tilsatt rektor videreføres med hjemmel i univl. § 10-4.

2. Styret ber om at stillingen som rektor utlyses i tråd med utkast til utlysingstekst. Styreleder gis fullmakt til å redigere teksten i tråd med styrets merknader.

3. Styret vedtar at ordningen med tilsatte prorektorer videreføres.

4. Styret oppnevner innstillingsutvalg med slik sammensetning:

    - 2 styrerepresentanter
    - 1 studentrepresentant
    - 1 representant fra arbeidstakerorganisasjonene.

1. INNLEDNING

Av hensyn til den videre fremdriften for å få nye ledere på sentral-, fakultet- og instituttnivå på plass til 1. august 2009, må beslutning av hvorvidt ordningen med ansatt rektor skal videreføres fattes nå i september. I dette notatet redegjøres det kort for de prosesser som har ført frem til vedtak om dagens løsning ved NTNU. Videre presenteres lovens bestemmelser og det formelle rammeverket knyttet til denne beslutningen, samt en kort redegjørelse for de ordninger som universitetene i Oslo og Bergen har valgt innenfor dette regelverket. Dersom rektor fortsatt skal tilsettes, krever tidsrammene at også at utlysning og prosedyrer for tilsettingsprosess vedtas i dette møtet[1]. Disse elementene utgjør til sammen første del av dette notatet.

I tillegg til spørsmålet om valgt eller ansatt rektor, er det jamfør O-sak 14/08 en rekke andre spørsmål som vil kreve organisasjonens og styrets oppmerksomhet i høst. Det gjøres kort rede for disse temaene i siste del av notatet.

[1] Dersom rektor skal velges, vil det være tilstrekkelig at valgreglementet styrebehandles i desember. Dette fremlegges derfor ikke i denne saken.

2. VALGT ELLER TILSATT REKTOR

2.1 Historikk og tidligere prosesser

ORGUT: På bakgrunn av opprettelsen av NTNU, ble det i 1997 satt i gang et omfattende organisasjonsutviklingsprosjekt (ORGUT) som skulle gjennomgå institusjonens organisatoriske og administrative systemer og prosesser med sikte på betydelig kvalitets- og effektivitetsheving. Gjennomgangen omfattet bl.a. faglig og administrativ ledelse og struktur, samt arbeidsdelingen og samhandlingen mellom dem. Ettersom ORGUT i hovedsak handlet om tydeligere, mer hensiktsmessig og mer effektiv struktur innenfor gjeldende lovmessige rammene, er det lite i dette materialet som direkte omhandler rekruttering av rektor. Styrking av faglig ledelse og effektivisering av beslutninger var imidlertid tema også på dette nivået, og prinsipper knyttet til enhetlig vs. samlet ledelse med utgangspunkt i de øvrige nivåene var gjenstand for grundig drøfting[2]. Enhetlig ledelse på instituttnivå ble innført som et resultat av ORGUT.

Selvevaluering og institusjonsevaluering 2001-2002: På bakgrunn av endringene som følge av ORGUT-prosjektet, ble det i 2001 gjennomført en omfattende selvevaluering, som igjen dannet grunnlag for en ekstern institusjonsevaluering i regi av Norgesnettrådet. I selvevalueringen ble det lagt vekt på fire styrings- og ledelsestema fra ORGUT-prosjektet (klargjøring av skillet mellom styring og ledelse; styrking av faglig-strategisk ledelse; problemstillinger knyttet til enhetlig og samlet ledelse; effektive beslutningssystemer) og hvordan disse hadde blitt ivaretatt på de tre forvaltningsnivåene[3]. Norgesnettrådets eksterne evaluering fulgte opp disse temaene i et arbeid som vektla strategi, organisasjon og kvalitet i forskning og utdanning[4].

Styresakene 2002-2005: På bakgrunn av disse prosessene ble det i 2002 og 2003 gjennomført en utrednings- og høringsprosess i organisasjonen som munnet ut i et styrevedtak om at NTNU ønsket å prøve ut en ny struktur for styring og ledelse. Dette vedtaket innebar blant annet en dispensasjonssøknad til departementet vedrørende adgang til å ansette rektor. Daværende Utdannings- og forskningsdepartement ville imidlertid ikke behandle søknaden før Ryssdal-utvalgets innstilling var ferdig behandlet i Stortinget, og saken ble lagt på is til ny lov om universitet og høyskoler i 2005 åpnet for en slik løsning[5].

Delrapport 9 om evaluering av Kvalitetsreformen 2006: I forbindelse med evaluering av Kvalitetsreformen, ble det i 2006 publisert en delrapport om ledelse og styring av universiteter og høgskoler. Denne rapporten beskrev de faktiske endringene som hadde skjedd på styrings- og ledelsessiden i sektoren etter innføring av reformen, presenterte analyser av lederes og de ansattes erfaringer med og holdninger til de nye ledelsesordningene, tok opp institusjonsstyrenes rolle og drøftet institusjonenes strategiutvikling og resultat av disse[6].

Evaluering og intern prosess i 2008: På bakgrunn av styrets vedtak i sak 9/08, er det gjennomført to utredninger knyttet til fremtidig styring og ledelse ved NTNU. For det første har Stein Rokkan senter for flerfaglige samfunnsstudier (Rokkansenteret) gjennomført en ekstern evaluering av

---

[2] Informasjon om ORGUT ligger på http://www.ntnu.no/orgut/

[3] Vedlegg 1: Internevaluering 2001: *"Fremad – i alle retninger?"* (Kapittel 3.2 Styring og ledelse, s. 50-60)

[4] Vedlegg 2: Norgesnettrådet: *"Institusjonsevaluering av Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet. Rapport fra ekstern komité."* Norgesnettrådets rapport 09/2002 (Kapittel 7: Organisasjon, s. 24-26)

[5] Vedlegg 3: S-sak 18/03: Styring og ledelse (med vedlegg)
Vedlegg 4: S-sak 34/03: Styring og ledelse – 2. gangs behandling
Vedlegg 5: S-sak 17/05: Innføring av enhetlig ledelse ved NTNU – ledelsesstruktur

[6] Vedlegg 6: Bleiklie, I., H-E. Ringkjøb og K. Østergren: *"Nytt regime i variert landskap. Ledelse og styring av universiteter og høyskoler etter Kvalitetsreformen."* Evaluering av Kvalitetsreformen, delrapport 9 (Kapittel 7: Konklusjon s. 64-65)

endringene som i 2005 ble innført på sentralnivå og fakultetsnivå. Denne ble presentert for styret i forbindelse med styreseminaret i august og i O-sak 14/08. For det andre har det vært gjennomført en intern prosess hvor samtlige fakultet og institutt er blitt invitert til å gi tilbakemelding om nåværende og fremtidig ledelse av og organisering på instituttnivået. Selv om dette materialet primært har fokus på instituttnivået, kommenteres også i noen grad organisasjons- og ledelses-strukturen på de øvrige nivåene. Også dette materialet ble lagt frem i forbindelse med O-sak 14/08.

2.2 Styrings- og ledelsesformer ved de andre universitetene

De begrensningene som følger av loven, omfatter først og fremst hvilke løsninger institusjonene kan velge på sentralnivået. Av de norske universitetene er det bare NTNU som har benyttet seg av lovens adgang til å ansette rektor som enhetlig leder, og som derfor har fjernet universitets-direktørstillingen og fått oppnevnt en ekstern styreleder. På nivåene under setter derimot loven ingen konkrete krav, og det er opp til hver enkelt institusjon å velge de ordninger som anses mest formålstjenlige.

Det er dermed en rekke vurderinger i denne forbindelse som er overlatt til institusjonene selv. Dette gjelder for eksempel avveininger om konsistens versus variasjon både mellom og innad på de ulike nivåene, avveininger om hvorvidt det skal være styrende eller rådgivende organer på de ulike nivåene og avveininger om hvorvidt disse elementene skal ses i sammenheng eller frikoblet fra hverandre. Dette kommer for eksempel til uttrykk i de forskjellige løsningene som er valgt ved universitetene i Bergen og Oslo, selv om også disse er innbyrdes ganske like i forhold til de teoretiske mulighetene som loven åpner for. Begge universitet har varslet at nåværende ordning skal evalueres i forkant av rektorvalget i 2009 og har påbegynt dette arbeidet.

Ved UiB er rektor og prorektor valgt, og rektor er styreleder. I tillegg er det ansatt en universitetsdirektør som har det øverste administrative ansvaret, og som er sekretær for styret. På fakultetsnivå er modellen parallell, med valgte dekaner som er ledere av sine fakultetsstyrer. Fakultetsdirektør rapporterer til universitetsdirektøren og er sekretær for fakultetsstyret. På instituttnivå har universitetsstyret vedtatt at alle institutt skal ha tilsatt leder, og at det skal være instituttråd.

Også ved UiO er rektor og prorektor valgt, med rektor som styreleder og universitetsdirektør som sekretær for styret. På fakultetsnivå er dekanus leder av fakultetsstyret, og hovedmodellen er at dekanus er valgt. Regelverket åpner for at universitetsstyret etter tilrådning fra fakultetet kan bestemme at det skal foretas tilsetting av dekan, men det er per dags dato ingen fakultet som har valgt å avvike fra hovedmodellen. Også på instituttnivå er utgangspunktet at instituttleder velges, med mindre styret etter forslag fra enheten har bestemt at det skal foretas tilsetting. Per 2007 hadde om lag halvparten av instituttene denne ordningen, og det er tendens til at instituttene på samme fakultet har lik ordning, selv om dette ikke er gjennomført. Ved UiO er instituttstyre versus instituttråd en vurdering som tas uavhengig av instituttleders rekrutteringsmåte, og som i stedet er vurdert ut ifra fakultetenes egenart. Styringsreglementet fastsetter at hovedregelen for allmenn-fakultetene er instituttstyre ledet av valgt eller tilsatt instituttleder, mens hovedregelen for profesjonsfakultetene er instituttråd. Profesjonsfakultetene kan imidlertid med styrets godkjenning opprette styrer på instituttnivå dersom de finner at hensynet til virksomheten tilsier det.

2.3 Alternativer: valg eller tilsetting av rektor, prorektor og dekaner

Universitets- og høyskolesektoren fikk i 2005 en ny lov (univl.) som viderefører hovedprinsippene fra loven av 1995, men som gir større spillerom for alternativ organisering av den sentrale styring og ledelse.

2.3.1 Valg av rektor

Iht univl § 10-2 utpekes rektor ved valg med mindre styret har vedtatt tilsetting. Rektor velges normalt for en periode på fire år. Rektor kan ikke gjenvelges viss vedkommende har fungert sammenhengende som rektor i 8 år når den nye valgperioden begynner.

Valg av rektor har noen formelle konsekvenser ift dagens situasjon ved NTNU:

- Både institusjonens ansatte og eksterne kandidater kan velges til rektor (§10-2 (1)). Vedkommende kan også komme fra institusjonens midlertidig tilsatte.
- Styret kan fastsette regler om hvordan nominasjon av eksterne kandidater skal skje
- Loven stiller ikke krav om at rektor må tilhøre en bestemt gruppe eller ha bestemte faglige kvalifikasjoner.
- Rektor blir styrets leder og erstatter følgelig ordningen med ekstern styreleder (§10-1a)
- Rektor erstatter ett av de 4 medlemmene i styret som representerer de tilsatte i undervisnings- og forskerstillinger. (§9-3)
- Dersom den som velges, ikke er fast tilsatt ved institusjonen går vedkommende inn i en åremålsstilling (§10-2 (3))
- En tilsatt administrerende direktør (universitetsdirektør) blir øverste leder for den samlede administrative virksomheten på alle nivå, innenfor de rammer styret fastsetter. Direktøren blir sekretær i styret og forbereder og tilrår i samråd med rektor overfor styret og har ansvar for iverksettingen av styrets vedtak. (§10-3 (1), (2), (3) og (4)

2.3.2 Tilsetting av rektor

De formelle sidene av å tilsette rektor er:

- Ved denne rekrutteringsmåten er styret tilsettingsmyndighet.
- Rektor tilsettes i åremålsstilling for 4 år. Vedkommende kan maksimalt sitte sammenhengende i 8 år (§6-4 (1) og (2).
- Tilsatt rektor er daglig leder av den faglige og administrative virksomheten i samsvar med styrets pålegg og rammer. (§10-4 (2)
- Rektor er styrets sekretær og forbereder i samråd med styreleder saker som legges fram for styret. Rektor har ansvar for iverksettingen av styrets vedtak. Tilsatt rektor har for øvrig de samme oppgavene som direktøren ved institusjoner der rektor er valgt. (§10-4 (3), (4), (5) og (6)).
- Departementet utpeker ett av de eksterne styremedlemmene til styreleder, samtidig som det velges en fjerde representant for tilsatte i forsknings- og undervisningsstilling.

2.3.3 Utpeking av prorektor

Loven stiller ikke krav om at institusjonen skal ha prorektor; dette er det opp til institusjonen selv å avgjøre.

- Rekrutteringen kan skje ved eget valg, ved valg sammen med rektor eller ved tilsetting.
- Valg- eller åremålsperioden må falle sammen med valg- eller åremålsperioden for rektor, og perioden er 4 år.
- Det er formelt sett mulig å ha valgt rektor og tilsatt prorektor.

- Tilsetting av prorektor skal ifølge loven skje på grunnlag av innstilling fra et innstillingsutvalg. Styret fastsetter utvalgets sammensetning og nærmere regler om innstilling.

2.3.4 Tilsetting eller valg av dekaner

Loven overlater til styret å vedta den øvrige interne organisering av virksomheten på alle nivå. Det stilles krav om at organiseringen må sikre at studenter og ansatte blir hørt (§9-2 (4)). Slik loven er utformet er valg eller tilsetting av dekanus uavhengig av hvordan rektor rekrutteres. Rekrutteringsform av rektor har likevel noen konsekvenser for styring og ledelse ved fakultetene.

- Dersom både rektor og dekaner er tilsatt vil det være entydig sammenheng mellom instruksjonsmyndighet og rapporteringsveier
- Dersom rektor er valgt og dekanen er tilsatt og tillagt administrativt lederansvar, blir dekanen underordner administrerende direktør i administrative spørsmål

2.4 Prosedyrer og kvalifikasjonskrav

2.4.1 Valg av rektor

Styret kan fastsette nærmere regler om nominasjon av eksterne kandidater. Stemmene vektes etter en fordelingsnøkkel fastsatt av styret innenfor gitte rammer (§10-2 (4). En valgt rektor trer inn i en åremålsstilling viss vedkommende ikke allerede er tilsatt.

Ellers overlater loven til styret selv å fastsette nærmere regler om valget. ”Nærmere regler” kan dreie seg om forhold som:

- tidsfrister og prosedyrer for valg
- manntall
- organer (valgstyrer og valgkomiteer) som skal ha ansvar i valgprosessen
- valgbarhet og stemmerett
- nærmere regler for vekting av stemmer, avstemnings- og opptellingsprosedyrer

NTNU hadde inntil ordningen med tilsatt rektor ble innført, et reglement som også omfattet valg av rektor. Reglementet var blitt justert over tid basert på erfaringer. Det skapte formelle rammer som hadde resultert i en forutsigbar og forsvarlig prosess ved tidligere rektorvalg. Det vil være fullt mulig å ta i bruk denne delen av reglementet igjen, med noen justeringer og utvidelser, dersom styret skulle vedta valg av rektor. Bl.a. er det naturlig at styrets regler om nominasjon av eksterne kandidater integreres i valgreglementet. Av hensyn til forberedelse og gjennomføring av valgprosessen må et revidert valgreglement vedtas av styret senest på desembermøtet.

2.4.2 Tilsetting av rektor

Styret skal selv foreta utlysing og ansettelse av rektor. Styret bestemmer om det skal foretas innstilling og eventuelt av hvem (§10-4 (1)). Prosessen skal ifølge loven sikre at rektor har faglig og ledelsesmessig legitimitet og at ansatte og studenter blir hørt.

Ved tilsetting av rektor i 2005 ble både kvalifikasjonskrav, utlysningstekst og tilsettingsprosedyre grundig drøftet i styret i flere omganger. Nedenfor presenteres stikkordsmessig hovedtrekkene i prosessen som ble fulgt og kvalifikasjonskravene som bli stilt ved rektortilsettingen. I vedlegg foreslås en eventuell kunngjøringstekst. Det vises for øvrig til vedtak og notater i relevante saker fra prosessen i 2004 og 2005.

Kvalifikasjonskrav
Som viktige oppgaver for rektor la det forrige styret vekt på:

- *Strategisk ledelse*: Rektor skal initiere og lede strategiprosesser som etter styrevedtak gir virksomheten mål og retning. Rektor skal realisere styrets strategier og mål og gjennom adekvate tiltak møte utfordringene institusjonen står overfor.
- *Faglig-strategisk ledelse*: Innenfor rammene av vedtatte strategier skal rektor påvirke institusjonens retningsvalg og prioriteringer innenfor kjernevirksomheten.
- *Administrativ ledelse*: Rektor er daglig leder for den administrative virksomheten som i denne sammenhengen omfatter drifts- og forvaltningsoppgaver, støtte til beslutnings- og strategiprosesser, koordinering og administrativt utviklingsarbeid.
- *Personalledelse*: Rektor er personalleder for sine nærmeste medarbeidere og har direkte linje til fakultetsledelsene. Utover sin nære krets skal rektor bidra til å utvikle en positiv organisasjonskultur og et godt psykososialt arbeidsmiljø

I samme runde mente daværende styre at tilsatt rektor burde representere en kombinasjon av formell vitenskapelig kompetanse, lederkvalifikasjoner og relevant ledererfaring og en klar motivasjon for en lederstilling i en kunnskapsorganisasjon. Dette ble i notat til styret utdypet slik:

- *Faglige/vitenskapelige kvalifikasjoner*: Vitenskapelig kompetanse er en forutsetning for å lede virksomheten ved et universitet. Det er derfor viktig at rektor har førstehånds og bred erfaring med forskning og undervisning på høyt nivå og at vedkommende har akademisk standing. Presisering av de faglige kravene ble drøftet i styret som til slutt vedtok formuleringen ”høy vitenskapelig kompetanse”. Dette antyder kompetanse utover førsteamanuensis. Antallet kandidater med den nødvendig bredde og de riktige personlige egenskapene vil trolig være høyere ved en slik løsning enn om en krever professorkompetanse. Samtidig gir det styret mulighet til å bruke vitenskapelig kompetanse på professornivå som kriterium ved rangering av søkerne.
- *Ledererfaring*: Rektor ved NTNU må ha ledererfaring fra ”kunnskapsorganisasjoner” og betydelig erfaring med å lede forsknings- eller utdanningsvirksomhet og -enheter. Rektor må ha god organisasjonsforståelse, og det er fordel om erfaringene er gjort i større organisasjoner.
- *Lederegenskaper*: Vedkommende må ha evne til å lede medvirkningsbaserte prosesser, til å kommunisere med stab og studenter og til å utvikle en god organisasjonskultur. Samtidig må rektor ha evne til å prioritere, være beslutningssterk og resultatorientert.
- *Administrativ kompetanse*: Rektor må ha god innsikt i administrative prosesser og systemer og ha evne til å stille krav til hvordan disse skal utformes for å støtte kjernevirksomheten, styrings- og ledelsesfunksjonene og for å yte service overfor ansatte og studenter.

Beskrivelse og oppgaver synes fortsatt dekkende. Bl.a. stemmer disse godt overens med de forventninger som fagmiljøene i sine svar vedrørende organisering og ledelse på instituttnivå våren 2008. Det er derfor utformet en utlysningstekst på dette grunnlaget som er vedlagt.

Prosedyre
Styret la stor vekt på at tilsettingen skulle skje på en åpen og medvirkende måte for å oppfylle lovens krav om en prosess og resultat som gav legitimitet og forankring i universitetsmiljøet. I tråd med dette ble følgende prosess fulgt:

- Stillingen ble lyst ut nordisk
- Det ble tidlig opprettet en rådgivende gruppe med 4 medlemmer for å bistå i rekruttering og utvelgelse: 1 fra arbeidstakerorganisasjonen, 1 fra dekanatene, 1 student og 1 eksternt styremedlem. Disse deltok både i å skissere en prosess og i å vurdere de aktuelle kandidatene

- Ekstern konsulent ble engasjert for i samråd med den rådgivende gruppen å foreta en organisasjonsanalyse, beskrive rektorstillingens profil og innhente forslag på aktuelle kandidater
- Det ble gjennomført fakultetsvise møter med representative grupper, med fakultetenes ledelse samt med tillitsvalgte for studenter og arbeidstakere. Møtene ble ledet av den eksterne konsulenten og der den rådgivende gruppen stort sett deltok.
- Eksternt rekrutteringsfirma ble engasjert for å vurdere søkerne.
- Det påtroppende styret, dvs nåværende styre, fungerte som innstillingsutvalg overfor sittende styre. Innstillingsutvalget baserte sin innstilling både på den rådgivende gruppens og på de eksterne konsulentenes vurderinger

Det er ikke krav om at det skal legges fram innstilling. I de fleste sammenhenger er det imidlertid fordel med en tilrettelegging for styret. Sammensetningen av et innstillingsutvalg kan bl.a. bidra til å imøtekomme at studenter og ansatte blir hørt, jf lovens krav. En eventuell tilsettingsprosess bør være i mål senest i mars 2009. I og med at det påtroppende styret ikke er kjent på dette tidspunktet, foreslås det at styret oppnevner et eget innstillingsutvalg.

Møtene med representanter for fakultet, studenter og tillitsvalgte hadde stor verdi i forrige runde. Deres synspunkter hadde betydelig innflytelse på kvalifikasjonskravene stilt i kunngjøringen. Vi vil likevel be styret vurdere om behovet for tilsvarende møteserie denne gangen. Det er liten grunn til å tro at synspunktene fra den gang ikke fortsatt skulle være gyldige. Prosessen skal imidlertid også denne gangen være preget av åpenhet og gi rektor legitimitet. Et bidrag til dette vil være å oppnevne en rådgivende gruppe som følger prosessen. Som sist kan denne bestå av representanter for arbeidstakerorganisasjonene, dekanene, studentene og styret.

Det vil styrke tiltroen til prosessen at det også denne gangen engasjeres en ekstern konsulent i rekrutteringsarbeidet. Denne kan lage en organisasjonsanalyse basert på foreliggende rapporter og intervjuer med ledere, ansatte og studenter. På grunnlag av organisasjonsanalysen, tester, intervjuer av søkerne og referansesjekk kan konsulenten vurdere søkerne og komme med sine råd.

2.5 Rekruttering av dekaner

På samme måte som for rektor, vil det være relativt enkelt å bygge ut valgreglementet slik at det også regulerer valg av dekan. Valgreglementet inneholdt slike bestemmelser helt fram til 2005. Erfaringene fra tidligere valg er så gode at disse bestemmelsene kan tas i bruk igjen med små justeringer.

I 2005, da ordningen med tilsatte dekaner ble innført, vedtok styret en relativt omfattende prosedyre. Det ble ikke høstet erfaringer som tilsier behov for store justeringer. Prosessen bør imidlertid bedre enn sist, sikre at en eventuelt nytilsatt rektor kan få større innflytelse på rekrutteringen av dekanene, dvs av sine nærmeste medarbeidere. Dette gjelder både å fastsette kompetansekrav og medvirke i selve utvelgelsen. Muligheten for å få dette til er gode i og med at en eventuell tilsetting av ny rektor vil komme tidligere i semesteret enn sist gang.

3. TEMA FOR ORGANISASJONSUTVIKLING

Både Rokkansenterets evaluering og NTNUs interne prosess viser at det også i dag er forbedringspotensial i NTNUs organisasjon og ledelse, og at det er mange tema som bør diskuteres videre. Dette gjelder for eksempel utvikling av faglig-strategisk ledelse og felles forståelse av dette begrepet, og kort- og langsiktige grep for å bedre intern kommunikasjon og medvirkning.

Likeledes vil temaet organisering og bruk av fakultets- og instituttråd bli et sentralt tema, sammen med spørsmålet om instituttledelse og organisering av store institutt.

Dette er store organisatoriske tema hvor materialet fra både Rokkansenterets evaluering og fra den interne prosessen i større grad bidrar til å peke ut områder for videre oppfølging enn til å skissere svar. Etter rektors vurdering vil disse temaene kreve en betydelig dialogpreget behandling i hele organisasjonen for å finne frem til godt forankrede løsninger som tar utgangspunkt i de ansattes opplevelse av situasjonen og deres forslag til forbedringer. En nærmere drøfting av disse temaene og hvordan de kan adresseres vil som annonsert i styremøtet i august, komme tilbake til styret for behandling i flere omganger utover høsten, med sikte på endelig styrebehandling i desember.

Vedlegg:

1. Brev fra Kunnskapsdepartementet av 26.09.2008 vedr. Universitets- og høyskoleloven § 10-4.

2. Øvrige vedlegg som det refereres til i saksdokumentet: Utsendt tidligere som vedlegg til S-sak 59/08. (http://www.ntnu.no/styret/saker_prot2007)

(Følgende saker er relevant bakgrunnsinformasjon for S-sak 73/08:
S-sakene 18/03, 34/03, 41/04, 41/04 vedl), protokoller fra de tilsvarende møter 1, 2, 3), endringsforslag fra Svein Lorentzen til S-sak 59/08 utlagt i Styrets møte 12.09.2008)