

## NOTAT

Til: Styret  
Fra: Universitetsdirektøren  
Om: **Arbeidet med enhetlig ledelse ved NTNU**

---

### Tilråding:

1. Styret viser til sitt vedtak i S-sak 34/03 og stadfester at intensjonen og prinsippene i vedtaket legges til grunn for konkretiseringsarbeidet når enhetlig ledelse skal innføres ved NTNU fra og med 01.08.05.
2. Styret er innforstått med at en i konkretiseringsarbeidet utreder
  - muligheten og forutsetningene for i enkelttilfeller også å kunne tilsette instituttledere.
  - hvordan ledelsesfunksjonen rundt de enhetlige lederne skal ivaretas og organiseres.
  - oppnevning og sammensetningen av rådsorganene på fakultetsnivå

### **Bakgrunn**

Med bakgrunn i Styrets uttalte intensjon om å innføre enhetlig ledelse ved NTNU (S-sak 50/03), har Universitetsdirektøren skissert en framdriftsplan og organisering av arbeidet med sikte på å implementere ordningen fra 01.08.05. Styret ble orientert om dette i O-sak 08/04.

Styrets vedtak i sak 34/03 beskriver hvordan en rekke forhold i tilknytning til enhetlig ledelse skal løses. NTNU står likevel foran et omfattende konkretiserings- og detaljeringsarbeid. Dessuten må det legges betydelig innsats i informasjon og involvering slik at nyordningen ikke bare formelt, men også reelt kommer på plass.

Konkret gjelder det å få følgende forhold på plass:

- Lederoppgaver
- Kompetansekrav til enhetlige ledere
- Organisering av ledelse og administrasjon rundt enhetlige ledere
- Utvelgelseskriterier og utvelgelsesprosedyre
- Behovet for styrever og råd

Mange av disse forholdene er utredet relativt detaljert i diverse notater i perioden 2002 – 2004. Når NTNU nå står foran den reelle innføringen, må disse imidlertid sammenstilles på nytt og avveies slik at løsningen blir konsistent og balansert.

Styrets vedtak fra våren 2003 er resultat av en omfattende prosess. Dette tilsier at det bør ligge til grunn for konkretiserings- og detaljeringsarbeidet, og at det må være sterke grunner til for å foreta

endringer. Det er imidlertid gått vel ett år siden vedtaket ble fattet. I ettertid er dessuten Ryssdalutvalgets innstilling behandlet i organisasjonen og til slutt av Styret. Styret har godkjent en prøveordning med enhetlig ledelse ved SVT-fakultetet (S-sak 24/04), og andre høyskoler og universitet har begynt å høste erfaringer med ulike styrings- og ledelsesformer. Det kan derfor være behov for å vurdere enkelte punkter på nytt.

For å ha et avklart forhold til Styret i det forestående konkretiseringsarbeidet, ønsker derfor Universitetsdirektøren Styrets syn på om det opprinnelige vedtak i sin helhet skal legges til grunn eller om Styret vil åpne for å utrede enkelte punkter i vedtaket på nytt. Det er noen forhold i det opprinnelige vedtaket som Universitetsdirektøren mener det kan være aktuelt å utrede nærmere:

- Styrevedtaket tilsier at normalordningen ved NTNU fortsatt bør være valgte instituttledere med helhetsansvar. Det kan imidlertid være fruktbart å utrede muligheten for å åpne for tilsetting av instituttledere og hvilke forutsetninger som bør foreligge for å velge en slik løsning. En viktig forutsetning er at dette ønskes av fakultetet og institutt. Blant annet Universitetet i Bergen har innført denne muligheten..
- Det opprinnelige forslaget forutsetter at en person underlagt den enhetlige lederen skal lede den samlede administrasjon og at denne skal være lederens stedfortreder i administrative spørsmål. På tilsvarende måte er prorektor/prodekaner tillagt stedfortrederfunksjon i faglige spørsmål ved sine respektive enheter. Universitetsdirektøren mener det er behov for å vurdere ledelsesfunksjonen, og organiseringen av denne på et noe friere grunnlag enn vedtaket legger opp til.
- Styret har vedtatt at rådet ved fakultetene skal ha 11 medlemmer med 4 vitenskapelig tilsatte, 4 eksterne inkl lederen, 2 studenter og 1 teknisk-administrativt tilsatt. Organet er gitt en rådgivende funksjon og skal være et forum der ledelsen møter både samfunnsinteressene og de interne fag- og studentinteresser. Fakultetene har svært ulik grenseflate mot samfunn og bransjer, noe som kan tilsi behov for variasjon i sammensetningen og balansen mellom interne og eksterne.

Skal den formelle ordningen være på plass til 01.08.05 må det være god framdrift i prosjektet. Det legges opp til en styrebehandling over flere møter; først en prinsipiell drøfting og deretter tematisk behandling over flere møter med beslutning på område/nivå for område/nivå. Styret har forutsatt at ledere tilsettes av overordnet nivå og rapporterer oppover. Implisitt betyr dette at overordnet leder bør ha innflytelse på hvem som skal rapportere til seg og at innføring av enhetlig ledelse med tilsetting av rektor bør skje først.

Det vil bli lagt stor vekt på å involvere berørte grupper (ledere, enheter og arbeidstakerorganisasjonene) i utforming av løsningene. Både av hensyn til framdrift og reell medvirkning vil Universitetsdirektøren gjennomføre arbeidet i linjeorganisasjonen. I stedet egne for å opprette egne utvalg/arbeidsgrupper vil de ordinære organene (dekanmøter) og Studenttinget og samarbeidsforaene (SESAM og Kontaktmøtet) bli løpende orientert om arbeidet, om løsningsskisser og bli tatt med på råd.

Vedlegg:

Momentliste fra arbeidstakerorganisasjonene ved NTNU