NTNU
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
S-sak 9/13

13.02.2013 PA/kr/pw
Arkiv:

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Prosedyrer og betingelser for tilsetting av instituttledere ved fakulteter og seksjonsledere ved Vitenskapsmuseet: Aktører, tidsplan, utlysningstekst, handlingsrom mm.

Tilråding:

1. Styret vedtar innstillingsutvalg for instituttledere ved fakultetene og seksjonsledere ved Vitenskapsmuseet med slik sammensetning:
   - Påtroppende dekan/museumsdirektør (leder)
   - 2 representanter oppnevnt av fakultetsstyret/museumsstyret, hvorav minst 1 fast vitenskapelig ansatt fra det aktuelle instituttet
   - 2 representanter for tilsatte oppnevnt av arbeidstakerorganisasjonene
   - 1 representant for studentene oppnevnt av fakultetstillitsrepresentant

2. Styret vedtar en felles utlysningstekst. Ansettelsesutvalgene ved hhv. fakultetene og Vitenskapsmuseet gis i oppgave å utarbeide de institutt- og/eller fakultetsspesifikke delene av utlysningstekstene.

1. Bakgrunn for notatet

I løpet av 2013 skal det tilsettes et betydelig antall ledere i åremålsstillinger som instituttleder, samt i tilsvarende stillinger ved hhv. Seksjon for naturhistorie og Seksjon for arkeologi og kunsthistorie ved VM. Også disse siste stillingene omtales i dette notatet som «instituttledere». Tilsvarende vil museumsdirektør bli omtalt som dekan, og museumsstyret som fakultetsstyre.

Det er nødvendig på et så tidlig stadium som mulig å definere hvilke *aktører* – f.eks. innstillende og tilsettende myndighet – som har roller i prosessen, selve *tidsplanen* frem mot tilsetting, innholdet i *utlysningstekster* som skal benyttes og hvilket *handlingsrom* under forhandlinger med påtroppende instituttleder som eksisterer. Men også forhold som *påtroppende dekans rolle* og *reserveløsninger* dersom tidsplanen ikke holdes må klargjøres.

2. Aktører i tilsettingsprosessen

Prosess for tilsetting av instituttledere reguleres av § 11-1 i Universitets- og høgskoleloven. Her omtales innstillingsmyndighet og tilsettingsmyndighet – og indirekte også hvem som foretar utlysning av slike stillinger.

Rollen til *påtroppende dekan* vil være viktig i tilsettingsprosessen. Det må sørges for at han eller hun – innenfor det regelverk som allerede eksisterer – får tilstrekkelig innflytelse.

De tre hovedstegene i prosessen vil være beslutning om utlysningstekst, innstilling og tilsetting. Det er vanskelig å se for seg at en påtroppende dekan, som sannsynligvis ikke vil være klar før første del

av april, kan delta i utformingen av utlysningstekst for instituttledere som skal tiltre 1. august. Påtroppende dekans innflytelse vil imidlertid være avhengig av utlysningstekstens detaljeringsgrad: Jo mer spesifikk den vedtatte utlysningsteksten blir, jo mindre handlingsrom får den kommende dekan.

Vedkommende kan etter dagens styringsreglement, se pkt. 2.1, heller ikke delta i selve *tilsettingen* av instituttleder. Derimot foreslås det under 2.2 at påtroppende dekan leder et *innstillingsutvalg*. Dette gir som ved andre tilsettingsprosesser stor innflytelse: Det er innstillende myndighet som er premissleverandør for tilsettingsmyndigheten gjennom å foreta de grundigste vurderingene av kandidatene, og det er innstillingsmyndigheten som vektlegger og prioriterer ulike krav til og ønsker om nødvendige kvalifikasjoner. Selv om tilsettingsmyndigheten står relativt fritt når vedtak skal fattes, vil denne myndigheten primært være av kontrollerende art. Et annet fortrinn ved en slik ordning er at en unngår at en og samme person deltar med både innstillende og tilsettende myndighet.

2.1. Tilsettingsmyndighet

Styret kan etter univl. 11-1 (2) fastsette at dekanus («avdelingsleder») skal ansette instituttleder («leder for grunnenhet»). I følge Jan Fridthjof Bernts kommentarutgave til Universitets- og høgskoleloven forutsetter dette at det er dekanus som har øverste myndighet ved fakultetet. Dersom det er etablert et fakultetsstyre med generell kompetanse og dermed instruksjonsmyndighet overfor dekanus, vil delegasjon måtte skje til dette, men med mulighet for videredelegasjon til dekanus.

I Styringsreglement for NTNU (siste gang ajourført 30.08.2010) heter det i pkt. 2.3.5 at *Ansettelsesutvalget* ved fakultetet foretar tilsetting av instituttleder, og at representanten for teknisk/administrativt tilsatte i Fakultetsstyret tiltrer ansettelsesutvalget ved slik tilsetting. Fortolkningen av univl. § 11-1 (2) bør tilsi at dette er en legal løsning.

Av hensyn til tilsettingsprosessen må det altså være *nåværende* Ansettelsesutvalg som fortar tilsetting av nye instituttledere, som dermed får slik sammensetning:

Dekanus/museumsdirektør (leder)
3 representanter for det vitenskapelige personalet, derav 1 midlertidig tilsatt
1 representant for det teknisk/administrative personale
1 studentrepresentant

Representantene for det vitenskapelige personalet, teknisk/administrativt personale samt studentene er allerede oppnevnt av dekanus blant fakultetsstyrets medlemmer.

Alternativt kunne en løsning være å endre NTNUs styringsreglement og åpne for at *fakultetsstyrene* tilsetter instituttledere. Etter dette reglementet har fakultetsstyrene i dag slik sammensetning:

Styreleder (ekstern)
4 vitenskapelig tilsatte, derav 1 representant for midlertidig ansatte
2 studentrepresentanter
1 representanter for teknisk-administrativt ansatte
3 eksterne representanter i tillegg til styreleder

Den største kvalitative endringen med et slikt tilsettingsorgan blir dermed representasjonen av eksterne representanter. I diskusjonen omkring ulike former for medbestemmelse og medinnflytelse ved instituttene er det uttrykt bekymring over at innflytelse fra ansatte generelt og fra vitenskapelig

ansatte spesielt er i ferd med å bli svekket. Dette taler for at en opprettholder ansettelsesorganene i sin nåværende form.

2.2. Innstillingsmyndighet

Tilsetting av instituttleder foretas på grunnlag av innstilling fra et innstillingsutvalg. Etter univl. § 11-1 (3) fastsetter styret *selv* innstillingsutvalgets sammensetning og nærmere regler om innstilling m.m. Det forutsettes imidlertid at studentene skal være representert i utvalget hvis ikke styret enstemmig vedtar noe annet.

Det skal i prinsippet etableres ett innstillingsutvalg for hver instituttleder som skal tilsettes, dvs. mer enn 50 utvalg. Det vil derfor være hensiktsmessig å tolke univl. § 11-1(3) til å bety at styret selv vedtar hvilke type *representanter* som skal sitte i innstillingsutvalgene snarere enn hvilke *personer*. Det foreslås, nokså tilsvarende som for innstillingsutvalgene for dekaner, prorektorer og direktør for VM, følgende sammensetning:

- Påtroppende dekan (leder).
- 2 representanter oppnevnt fakultetsstyret, hvorav minst 1 fast vitenskapelig ansatt fra det aktuelle instituttet.
  For å sikre god medvirkning fra ansatte er det viktig å sette i gang en nominasjonsprosess for å få frem flere kandidater som dekanus kan legge frem for fakultetsstyret.
- 2 representanter for tilsatte oppnevnt av arbeidstakerorganisasjonene.
- 1 representant for studentene oppnevnt av fakultetstillitsrepresentant.

Når det gjelder representanter som oppnevnes av hhv. arbeidstakerorganisasjonene og fakultetstillitsrepresentant for studentene ser en det som gunstig dersom disse har tilknytning til det aktuelle instituttet.

2.3. Vedtak om utlysningstekst

Universitets- og høgskoleloven har ingen bestemmelser om *hvem* som foretar utlysning av stilling som instituttleder eller om andre sider ved kunngjøringen. Det blir derfor styret som gjør vedtak om dette, og som eventuelt også vedtar (deler) av utlysningsteksten, jfr. pkt. 4.2 nedenfor.

Ved fakultetene kan både fakultetsstyret og ansettelsesutvalg være naturlige organer for å treffe vedtak om fakultetsvise deler av utlysningstekstene. Ansettelsesutvalgene er imidlertid gjennom Personalreglement for vitenskapelige stillinger allerede tildelt myndighet for å vedta kunngjøringstekster for sistnevnte, og det synes derfor naturlig at samme organer dermed også fastsetter utlysningstekst for stillinger som instituttleder.

3. Tidsplan

Dato	Aktivitet	Ansvarlig
27.02.2013	Fellesdel av utlysningstekst og sammensetning av innstillingsutvalgene vedtas av Styret.	Rektor
15.03.2013	Fakultetsdel av utlysningstekst vedtas av Ansettelsesutvalgene.	Dekanus
Mars – april	Foreløpig oppnevning av personer til innstillingsutvalg – ett pr. institutt. Utvalgene justeres om nødvendig etter at søkerne er kjent dersom inhabilitet konstateres.	Dekanus
02.04.2013	Svarfrist ny dekan.	

10.04.2013	Søknadsfrist instituttledere.	
22.04 – 30.04	Innstillingsutvalgene gjennomfører førstegangsintervju.	Påtroppende dekanus
21.05 – 24.05	Innstillingsutvalgene gjennomfører andregangsintervju.	Påtroppende dekanus
29.05.2013	Tilsetting i Ansettelsesutvalget.	Dekanus
12.06.2013	Svarfrist nye instituttledere.	
01.08.2013	Tiltredelse.	

4. Utlysning av stillinger som instituttleder

4.1. Intern eller ekstern kunngjøring

I univl. § 11-1 (4) heter det at styret *selv* kan tilsette bl.a. instituttleder uten forutgående kunngjøring. Om en eventuell kunngjøring skal være intern eller ekstern er derimot ikke regulert i loven.

Til tross for at Universitets- og høgskoleloven (som er en særlov i forhold til Tjenestemannsloven hva angår tjenesterett) indirekte åpner for at stillinger som instituttleder kan lyses ut internt, er det her grunn til å vise til Tjenestemannslovens alminnelige bestemmelser om at stillinger i staten *skal* kunngjøres offentlig med mindre annet er fastsatt. Denne bestemmelsen kan sees på som en garanti for at hvem som helst skal kunne søke en stilling i staten, men den er først og fremst viktig for å sikre at det ulovfestede kvalifikasjonsprinsippet legges til grunn for tilsettingen: Søkergrunnlaget økes ved ekstern kunngjøring, og muligheten for å bedre kvalifiserte søkere øker normalt tilsvarende. Det normale ved tilsetting av instituttledere skal være ekstern utlysning. Det *kan* selvsagt være grunner til å lyse ut stillinger internt ved NTNU eller internt ved et fakultet, og vi anmoder styret om å vurdere om det bør åpnes for å la fakultetene og Vitenskapsmuseet velge mellom intern og ekstern kunngjøring.

4.2. Utlysningstekster

Om ikke instituttledernes *arbeidsoppgaver* vil være vesentlig forskjellig fra institutt til institutt, må en i det minste forvente at *kvalifikasjonskravene* vil variere med instituttet.

Universitets- og høgskoleloven har ingen bestemmelser om kvalifikasjonskravene til stillinger som instituttleder. I Ot.prp. nr. 40 (2001-2002) heter det imidlertid følgende:

«Ved tilsetting av leder for avdeling eller grunnenhet skal det legges vekt på lederegenskaper og evne til strategisk tenkning. Faglig leder bør være en person med vitenskapelig erfaring og legitimitet i fagmiljøene. Erfaring fra praksis og kunnskap om yrkesfeltet bør også vektlegges der dette er relevant. Kompetansen som trengs for å fylle stillingen må vurderes i det enkelte tilfelle avhengig blant annet av enhetens størrelse og fagprofil. Ved tilsetting av intern søker bør det gis mulighet for permisjon fra annen undervisnings- og forskerstilling.»

Dette betyr at en har forutsatt at dekaner og instituttledere *skal ha* lederegenskaper og evne til strategisk tenking, og at disse lederne *bør ha* vitenskapelig erfaring og legitimitet i fagmiljøene samt erfaring fra praksis og yrkesfeltet. En merker seg for øvrig at *enhetens størrelse og fagprofil* vil være bestemmende for vektlegging av ulike krav og ønsker til kompetanse. Dette vil nødvendigvis gjenspeile seg i utlysningstekstene. Det går likevel an å tenke seg at alle utlysningstekstene har noe tekst som er felles og som man bygger det spesifikke rundt. Det er viktig at teksten er spisset mot stillingen på et visst detaljnivå, men at den samtidig er så åpen at den påtroppende dekan får et handlingsrom.

Hva slags krav til vitenskapelig kompetanse som skal settes er naturlig nok omstridt. Her kan en tenke seg at det skal kreves professorkompetanse, førsteamanuensiskompetanse eller førstestillingskompetanse for å kunne åpne også for at ansatte som nå sitter i førstelektorstillinger kan søke.

Siden de totale kvalifikasjonskravene nødvendigvis blir knyttet både til ledererfaring og til vitenskapelige kvalifikasjoner kan det virke unødvendig ekskluderende å være entydig når sistnevnte skal fastsettes. Det foreslås derfor en formulering som *dokumentert vitenskapelig kompetanse normalt på minimum førsteamanuensisnivå innenfor et av instituttet- eller fakultetets fagområder.*

I dette ligger at en søker på førstestillingsnivå, med omfattende ledererfaring, kan bli funnet kvalifisert.

Forslag til tekst som kan inkluderes i alle utlysningstekstene:

«Søkere til instituttlederstillingen må ha:
- *ledererfaring fra universitet, høyskole eller andre forskningsinstitusjoner*
- *dokumentert vitenskapelig kompetanse normalt på minimum førsteamanuensisnivå innenfor ett av instituttet- eller fakultetets fagområder*
- *evne til å sette mål og arbeide strategisk*

I tillegg vil det bli lagt stor vekt på:
- *god forståelse for ledelse av kunnskapsarbeidere i en kontekst med akademisk frihet*
- *motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid, medvirkning og dialog*
- *gode kommunikasjonsevner og evne til å bygge nettverk og skape tillit internt og eksternt*
- *lederatferd som stimulerer til gode resultater, godt og raust arbeidsmiljø blant ansatte og studenter»*

Det normale vil være at instituttlederstillingen er en fulltidsstilling. Det kan imidlertid være fakulteter som ikke anser at arbeidet som instituttleder representerer en heltidsstilling, noe som kan være tilfelle ved f.eks. små og homogene institutter. Dette kan i så fall enten løses ved å lyse ut en deltidsstilling eller gjennom å lyse ut en fulltidsstilling der en legger inn en viss tid til undervisning, veiledning, forskning osv. Dette siste alternativet anbefales – ikke minst for å understreke stillingens faglige karakter.

5. Handlingsrom under forhandlingene

Det faktum at dette er lederstillinger, at det er åremålsstillinger, at søkerne kan ha forskjellige ambisjoner og ikke minst at det kan være både interne og eksterne søkere gjør at en del problemstillinger må tenkes igjennom før tilsettingsprosessene starter.

Dette punktet inviterer derfor til en diskusjon om *hvilke arbeidsvilkår som må forhandles frem* med den enkelte åremålstilsatte leder, samtidig som punktet anskueliggjør det handlingsrommet som eksisterer og som tilsettende myndighet må ha en forståelse av.

Med arbeidsvilkår menes forhold som lønn, eventuelle forskningsressurser, påvirkningsmulighet når det gjelder organisatoriske forhold ved den aktuelle enheten o.l. Men også vilkår som gjøres gjeldende ved *avslutningen* av åremålsperioden som retrettstilling og ventelønn, forskningsterminer osv. må det forhandles om på forhånd.

NTNU er et mangfoldig universitet – med ulike fakultets- og instituttkulturer, tradisjoner og praksiser – slik at å sette opp strenge normer for hva som skal gjøres gjeldende over alt vil være vanskelig. Likeledes vil kandidatens karriereambisjoner i forhold til forskning og undervisning eller ledelse være avgjørende når det forhandles om arbeidsvilkårene. Hva som avtales vil i stor grad være avhengig av om søkeren er intern eller ekstern, og hvilke ambisjoner søkeren har.

Det understrekes derfor at punktene nedenfor først og fremst er å betrakte som en *momentliste* som må gås gjennom i den forhandlingssituasjonen som oppstår når en leder skal tilsettes og som viser *handlingsrommet.*

På bakgrunn av styrets diskusjoner vil det bli imidlertid kunne bli utarbeidet et *nytt notat* som kan være mer spisset enn dette, og som vil være et mer anvendelig hjelpemiddel i tilsettingsprosessene.

5.1. Inn i åremålsstilling

5.1.1. Lønn

I nåværende «Særavtale om lønn for valgte verv» heter det at anbefalt lønnsnivå for *valgte instituttledere* er ltr. 67 – ltr. 85, at lønnsnivået skal være minimum tre lønnstrinn over lederens ordinære lønn som vitenskapelig ansatt og at det kan gis lønnstillegg fra B-tabellen i tillegg. For øvrig skal lønn fastsettes etter følgende kriterier:

- Størrelse på instituttet
- Merittering som professor/førsteamanuensis og leder
- Særskilte oppgaver

Det er også avtalt at for *ansatte instituttledere* i inneværende periode skal de samme føringene gjelde.

Nedenfor følger en sammenlikning med Hovedtariffavtalens (HTA) bestemmelser om lønn og resultatet etter det lokale lønnsoppgjøret i 2012 for relevante stillinger ved NTNU. Det er beregnet gjennomsnittslønn ved NTNU. I enkelte av stillingene som førsteamanuensis og professor er det tillagt lønnstrinn på B-tabellen; disse er ikke tatt med.

Stilling	**HTA nedre ltr.**	**HTA nedre beløp**	**HTA øvre ltr.**	**HTA øvre beløp**	**NTNU A-tabell**	**NTNU B-tabell**	**NTNU beløp**
1475 inst.leder	57	468 400	101	1 215 800	81,1	93,7	853 700
1474 dekan	59	485 400	101	1 215 800	91,7	33,0	1 055 500
1013 professor	68	572 700	101	1 215 800	78,0		711 500
1011 f.aman.	57	468 400	77	689 200	66,5		557 900

Tabellen gir en pekepinn på lønnsnivået ved NTNU som helhet. Viktigere vil det være å ha utarbeidet tilsvarende oversikter på fakultets- og instituttnivå når forhandlingene med en påtroppende instituttleder starter.

Når det nå skal ansettes instituttledere, vil faktorer som vitenskapelig kompetanse, instituttets størrelse og kompleksitet, i hvilken grad lederen tilfredsstiller krav og ønsker i utlysningsteksten, lønnsnivå ved instituttet – ikke minst bl.a. de høyeste lønnede professorer osv. – være faktorer som

vil påvirke instituttleders lønn. Det skal likevel understrekes at fastsetting av lønn er et *forhandlingsspørsmål.*

5.1.2. Permisjon

Dersom påtroppende leder allerede har en stilling ved NTNU, bør det som hovedregel *innvilges permisjon* for vedkommende fra denne stillingen. I dette ligger bl.a. at ingen av den gamle stillingens forpliktelser videreføres inn i den nye lederstillingen.

Dersom fakultetet velger å tilsette en vikar for instituttlederen, skal en være klar over at etter Tjenestemannslovens bestemmelser vil vikaren opparbeide fortrinnsrett dersom vikariatet har vart i mer enn fire år.

5.1.3. Forskningsstøtte

I dette notatet legges det til grunn at stillinger som instituttleder som hovedregel er *heltidsstillinger* der det ikke er rom for å videreføre tidligere aktiviteter som forskning, undervisning, veiledning osv.

Dette utgangspunktet må imidlertid nyanseres: Det kan likevel være fakulteter som ikke anser at arbeidet som instituttleder representerer en heltidsstilling, jfr. siste avsnitt i pkt. 4.2.

Men det kan f.eks. også hende at den påtroppende leder er intern søker med allerede inngåtte *veiledningsforpliktelser* i forhold for stipendiater eller postdoktorer, og at det dermed kan det være rimelig at veiledningsforholdet for disse likevel videreføres.

Det kan også være slik at en påtroppende leder ser for seg en retrett til sin undervisnings- og forskerstilling etter åremålet, eller ønsker for fremtiden å kombinere ledelse med undervisning og forskning. I så fall vil vedkommende i en forhandlingssituasjon kunne fremsette krav om *forskningsressurser.*

Under slike forhandlinger må det foretas noen konkrete avveininger – ikke ulike dem som må gjøres når lønn skal fastsettes – hvor det bl.a. må vurderes hvor attraktiv som søker vedkommende fremstår. Det er imidlertid vanskelig å se for seg at det er mulig lede store og komplekse institutter eller fakulteter uten at dette krever all oppmerksomhet

5.1.4. Organisering av enheten (nestledere o.l.)

En nytilsatt leder vil også kunne ha synspunkter på hvordan enheten skal organiseres. Ikke minst vil en leder kunne ønske seg et handlingsrom når det gjelder valg av nestleder.

I nåværende «Styringsreglement for Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet» heter det at et institutt kan ha *nestleder*, og at instituttleder i så fall oppnevner denne.

Det er ingen grunn til å endre disse bestemmelsene.

Normalt vil en nestleder kunne sies å utøve «en ekstraordinær arbeidsinnsats» noe som etter Hovedtariffavtalens bestemmelser kan utløse høyere lønn. Dette vil en vurdere å komme tilbake til gjennom å utarbeide en mer enhetlig lønnspolitikk for denne gruppen.

Også andre sider ved enhetens organisering, som f.eks. konstituering av ledergruppe, utpeking av faggruppeledere osv. kan den nytilsatte lederen vurdere etter tilsettingen, og gjøre de endringene han eller hun finner formålstjenlig innenfor det lov- og avtaleverk som gjelder samt interne styringsdokumenter.

I tilfelle en leder slutter eller av andre grunner er fraværende over en lengre periode vil overordnet leder kunne tilsette en vikar etter de vanlige reglene i Tjenestemannsloven inntil eventuell ny utlysning av stillingen og tilsetting finner sted.

Det forutsettes at uansett leders handlingsrom innen disse områdene skal ansatte kunne medvirke i prosessene før beslutninger tas.

5.2. Ut av åremålsstilling

Når avtale om arbeidsvilkår for tiltredelse av åremålsstilling utarbeides vil også vilkår for *fratreden* av stillingen være tema.

5.2.1. Bibehold av lønn

Dersom lederen vender tilbake til en stilling ved NTNU som han eller hun har permisjon fra, vil spørsmålet om bibehold av lederlønn eller deler av denne kunne bli et tema. I nåværende «Særavtale om lønn for valgte verv» heter det at leders A-lønn beholdes ved retur til ordinær stilling, mens eventuelle B-tillegg frafalles.

Dette kan være en for mekanisk måte å fastsette lønn på i den opprinnelige stillingen når denne igjen tiltres. Mer nyansert vil det være å også vurdere hvor stort *lønnspåslag* lederen fikk ved tiltredelse som leder, og hva som er rimelig lønnsnivå i forhold til sammenliknbare stillinger ved den enheten som vedkommende vender tilbake til.

Ikke minst vil *tjenestetid* som instituttleder være en viktig faktor: En instituttleder med 8 års tjenestetid bør – alt annet likt – beholde en større del av sin instituttlederlønn enn en instituttleder som har sittet kun én periode som leder.

5.2.2. Ventelønn og retrettstilling

For ledere som rekrutteres utenfra vil spørsmålet om ventelønn eller retrettstilling være viktig. FAD har utarbeidet en standardkontrakt i åremålsstilling som bl.a. inneholder bestemmelser om en spesiell, avtalt *ventelønn* som utgjør inntil 80 % av lønnen. Denne løper inntil ny tilsetting i stilling med samme eller høyere lønn finner sted, eventuelt inntil rett til pensjon inntrer eller ventelønnen har løpt i 2 år.

Retrettstilling i åremålstilsettinger er et alternativ til bruk av ventelønn. I følge FAD bør det legges til grunn at kandidaten til stillingen har få år igjen (mindre enn 10) til pensjonsalder (67 år) ved åremålets utløp. Hensikten er å kunne inngå avtale om spesielle ordninger for de som kan komme i en vanskelig situasjon i arbeidsmarkedet.

Det legges til grunn at FADs retningslinjer er nettopp dette, og at virksomheten selv kan ha et handlingsrom her.

Omfanget av retrettstillinger og ventelønn er det vanskelig å ha noen formening om på forhånd siden antall ledere som rekrutteres utenfra er ukjent. Retrettstillinger vil innebære en nær sagt permanent ekstra økonomisk belastning og må vurderes nøye i lys av den påtroppendes lederkvalifikasjoner i forhold til øvrige kandidater. Og ikke minst må vedkommendes kompetanse i forhold til fakultetets/instituttets strategiske retning vurderes.

5.2.3. Forskningstermin

For ledere som er rekruttert internt og som vil fortsette sin forskerkarriere etter utløp av åremålsperioden, vil avtale om *forskningstermin* ved tilbakekomst, slik det også praktiseres i dag, være et relevant tema når arbeidsbetingelsene fastsettes.

Tilbud om forskningstermin kan også i enkelte tilfeller være en del av rekrutteringspakken for eksternt rekrutterte ledere.

6. Dersom tidsplanen ikke holdes

Tidsplanen i pkt. 3 er en krevende tidsplan, og det kan inntreffe forhold som gjør at ny instituttleder ikke kan tiltre allerede 01.08.2013. Ett scenario kan f.eks. være at søkerne ikke blir funnet kvalifisert eller takker nei til et tilbud om stilling.

Dette vil i så fall kunne bli avdekket i perioden mellom søknadsfristens utløp og tidspunktet for forhandlinger med den påtroppende instituttleder. Siden NTNU har vedtatt en ordning med tilsatte instituttledere fra 01.08.2013, vil dekanus i en slik situasjon på vanlig måte kunne beordre en ansatt til å fungere som instituttleder inntil videre. Dette reguleres for øvrig av Fellesbestemmelsenes § 12 i Hovedtariffavtalen om stedfortredertjeneste.