
Ledelse og styringsform på fakultets- og instituttnivå

Bakgrunn

I sak 5/12 vedtok universitetsstyret å fastholde styrings- og ledelsesform på institusjonsnivå, med valgt rektor som styrets leder. Funksjonstiden for rektor og universitetsstyret går ut 31.07.13. Det legges opp til valg våren 2013, og det vises til egen sak om dette.

For inneværende valgperiode ble det gjort noen endringer fra tidligere ordninger, disse er oppsummert i sak 5/12:

- Hovedordningen ved UiB er valgte dekaner, men fra 1.8.2009 ble det innført en prøveordning med ansatte dekaner ved fakulteter som søkte om det, to fakulteter søkte om og fikk prøveordning
- Mandatene for dekanene ble tydeliggjort og styrket, og mandatene er i hovedsak like for valgte og ansatte dekaner
- Fakultetene kan ha valgte eller ansatte instituttledere, med samme mandat, uavhengig av rekrutteringsmåte. Alle institutter ved et fakultet må ha samme rekrutteringsmåte for alle instituttlederne. Tre fakulteter har ansatte instituttledere, to har valgte og ett fakultet har ikke institutt
- Instituttrådene ble gitt et styrket mandat og har samme sammensetning og regler, uavhengig av om instituttlederen er ansatt eller valgt

Dagens ordning ble innført fra 1.8.2009, det ble gjennomført tilsettingsprosesser for dekaner ved to av fakultetene, dekanene kom på plass henholdsvis i oktober 2009 og januar 2010. Med vedtak i universitetsstyret i februar 2009 (sak 4/09), ble det åpnet for at instituttene kunne ha valgte eller ansatte instituttledere. Etter to år uten institutter, gjeninnførte Det psykologiske fakultet institutter fra 2010, med valgte instituttledere.

I saksforelegget i sak 5/12 ble det gjort grundig rede for hensynene som ble lagt til grunn i prosessen fram mot vedtakene om ledelsesformer på fakultets- og instituttnivå i februar 2009 og om mandater og regler i april 2009 og i juni 2009.

Styrets vedtak i februar 2012 og oppfølgingen

Universitetsstyret vedtok følgende om fakultets- og instituttnivå i sak 5/12:

For rekrutteringsmåte av dekan er valgt hovedmodell og ansatt dekan alternativ modell. Fakultetsstyret kan fremme forslag for universitetsstyret om eventuell endring i modell innen 1. november 2012, for beslutning høsten 2012.

For rekrutteringsform for instituttledere er ansatt og valgt instituttleder likeverdige ordninger. Det må være samme ordning for instituttene ved hvert fakultet. Forslag om eventuell endring i fakultets ordning fremmes av fakultetsstyret for universitetsstyret innen 1. november 2012.

Etter styrevedtaket i februar ble fakultetene bedt om å sende meldinger om eventuelle alternative modeller etter styrevedtaket over, innen 1.11.

Det psykologiske fakultet skriver i sitt brev, datert 26.10.2012:

Fakultetsstyret og instituttledere ble i mars informert om U-styrets vedtak og at endelig behandling om forslag om eventuelle endringer på fakultetet ville bli styrebehandlet høsten 2012. Ledelsesform og erfaringer har vært diskutert på instituttlederseminar før sommeren og diskutert i fakultetsstyret 13. september (sak 79/12) der en vedtok prosess for høringsrunde på institutter, sekretariat og studentutvalg for alternativene valgt eller ansatt dekan og valgt eller ansatte instituttledere (vedlagt brev og høringsuttalelser). Spørsmålene har vært diskutert og behandlet i instituttrådene.

Fakultetsstyret behandlet saken på sitt styremøte 24. oktober, sak 105/12, og etter en lengre diskusjon i styret ble det gjort følgende vedtak:

Fakultetsstyret går inn for å videreføre ordningen med valgt dekan og fremmer forslag om å innføre ansatt instituttleder, som en forsøksordning for valgperioden 2013-2017.
Vedtaket ble gjort med åtte stemmer (fem fra gr A, en fra hver av gr B, C og D) mot to stemmer (en hver fra gr A og D).

På denne bakgrunn ber fakultetet om at endring i modell - fra valg til ansettelse - av instituttledere ved Det psykologisk fakultet behandles i Universitetsstyret i henhold til vedtaket i fakultetsstyret.

Det medisinsk-odontologiske fakultet opplyste i brev 1.11.2012 at fakultetsstyret hadde vedtatt ikke å fremme forslag om endring av styrings- og ledelsesmodellen ved fakultetet på det nåværende tidspunkt. Det skal foretas en evaluering i god tid før neste periode går ut.

Ved *Det samfunnsvitenskapelige fakultet* vedtok fakultetsstyret i møte 6.11. følgende:

Styret ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet vil videreføre dagens ordning med valgt dekan og valgte instituttledere i kommende valgperiode. Fakultetsstyret slutter seg til de tiltakene som er foreslått i denne saken for å styrke den faglige ledelsen og utvide rekrutteringsgrunnlaget for faglige lederstillinger på fakultets- og instituttnivå.

Fakultetsstyret ved *Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet* vedtok å videreføre modellen med enhetlig ledelse og tilsatt dekan i møte 8.11.12. Fakultetsstyret vedtok å be om en endring til i prosessen med rekruttering av dekan: (jf sak 73/12):

I tråd med utvalgets anbefaling vedtok fakultetsstyret å videreføre modellen med tilsatt dekan. Fakultetsstyret ønsker imidlertid større påvirkning på rekrutteringsprosessen og ber universitetsledelsen om å få oppnevne arbeidsgivermedlemmer til innstillingsutvalget for vurdering av søkere.

Det historisk-filosofiske fakultet opplyser at saken har vært til høring til institutter og sentre og ble behandlet i fakultetsstyret 9.10.12. Fakultetet fastholder ordningen med valgt dekan. Særordning med 5 valgkretser for gruppe A videreføres. Spørsmål om tilsatte eller valgte instituttledere ble behandlet og vedtatt høsten 2011.

Også *Det juridiske fakultet* fastholder ordningen med valgt dekan.

Universitetsdirektørens kommentarer

Det fremgår av de mottatte fakultetsuttalelsene at det har vært grundige prosesser ved fakultetene. Alle fakultetene ønsker å beholde ledelsesformen de har i dag på fakultetsnivå. Normalordningen vil fortsatt være valgt dekan. Både Det medisinsk- odontologiske og Det matematisk- naturvitenskapelige fakultet ønsker å videreføre ordningen med ansatt dekan. Det førstnevnte varsler en bredere evaluering ved utgangen av kommende valgperiode.

Ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet har et utvalg drøftet erfaringene med fakultetets ledelsesmodell og fakultetsstyrets rolle og sammensetning og fremmet flere

konkrete forslag. Fakultetsstyret ber om å få oppnevne de to medlemmene fra arbeidsgiver i innstillingsutvalget for vurdering av søkere til stillingen som dekan. Tilsettingsprosessen ved tilsatt dekan er beskrevet i Regler for fakultetsorganene:

§ 4. Tilsetting av dekan – prøveordning

I tilfeller der Universitetsstyret gir anledning til at et fakultet skal kunne ha prøveordning med tilsatt dekan, er det viktig at tilsettingsprosessen sikrer at dekan har faglig legitimitet og den kompetansen som kreves for stillingen. Rektor foretar utlysning av stilling som dekan. Innstillingen foretas av et innstillingsutvalg med leder og fire medlemmer. Medlemmene skal fortrinnsvis ha tilknytning til fakultetet. To av medlemmene skal representere arbeidsgiver, ett medlem tjenestemennene og ett medlem studentene. Universitetsstyret ansetter dekanen etter at fakultetsstyret har hatt anledning til å uttale seg. Dekanen ansettes på åremål med åremålsperiode lik prøveperioden, fire år.

Ved tilsettingen av to dekaner i 2009 (sak 90a og 90b/ 09) oppnevnte rektor samråd med dekanus ved det aktuelle fakultet innstillingskomiteer. Leder og arbeidsgiverrepresentantene i komiteen kom fra fakultetet, og innstillingen ble behandlet i de respektive fakultetsstyrene.

Gjeldende regler og praksis i 2009 vurderes som gode og hensiktsmessige. I 2009 var dekanus ved de to aktuelle fakultetene selvfølgelig ikke søkere til de utlyste stillingene. Fakultetsstyrets anledning til å uttale seg om innstillingen om tilsetting før universitetsstyrets beslutning, vurderes å ivareta fakultetsorganets innflytelse på en god måte. Det synes ikke rimelig at fakultetsstyret skal oppnevne representanter fra arbeidsgiver i innstillingskomiteen. Dekanen skal være øverste leder ved fakultetet og inngår i rektors ledergruppe. Det foreslås ikke endring i §4 i regler for fakultetsorganene om tilsettingsprosedyre for dekan.

Forslaget fra Det psykologiske fakultet om ansatte instituttledere innebærer en endring i forhold til inneværende periode. Det var flertall for denne endringen, selv om fire av dagens fem institutter hadde anbefalt videreføring av ordningen med valgte instituttledere. Under vises forslagene til ledelses- og styringsform som er foreslått fra fakultetene:

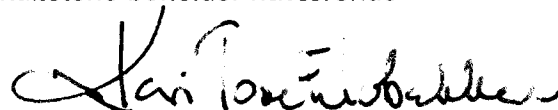
Fakultet	Valgt dekan	Ansatt dekan	Valgt instituttleder	Ansatt instituttleder
HF	X			X
JUS	X		-	-
MN		X		X
MO		X		X
PSYK	X			X
SV	X		X	
	4	2	1	4

Etter en samlet vurdering foreslås det å følge fakultetenes anbefalinger, og det fremmes følgende forslag til

Vedtak

1. Universitetsstyret godkjenner en ordning med ansatte instituttledere og valgt dekan på Det psykologiske fakultet
2. Universitetsstyret merker seg at de øvrige fakultetene beholder nåværende ordninger i neste valgperiode.

16.11.2012/ Hilde Hvidsten Bretvin



Vedlegg:

1. Brev datert 26.10.2012 fra Det psykologiske fakultet m/vedlegg
2. Brev datert 1.11.2012 fra Det medisinsk-odontologiske fakultet m/vedlegg
3. Brev dater 7.11.2012 fra Det samfunnsvitenskapelige fakultet m/vedlegg
4. e-post fra 12.11.2012 fra Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet og fakultetsstyresak 73/12
5. Regler for fakultetsorganene, vedtatt 18.06.2009



Universitetsdirektørens kontor

Referanse

2012/1716-RAV

Dato

26.10.2012

Styring og ledelse ved Det psykologiske fakultet

Vi viser til brev av 29.2.2012 om Universitetsstyrets vedtak om «Ledelse og styringsform» ved Universitetet i Bergen der det fremgår at meldinger om alternative modeller ved fakultetene må fremmes innen 1.11.2012 for behandling i Universitetsstyret.

Fakultetsstyret og instituttledere ble i mars informert om U-styrets vedtak og at endelig behandling om forslag om eventuelle endringer på fakultetet ville bli styrebehandlet høsten 2012. Ledelsesform og erfaringer har vært diskutert på instituttlederseminar før sommeren og diskutert i fakultetsstyret 13.september (sak 79/12) der en vedtok prosess for høringsrunde på institutter, sekretariat og studentutvalg for alternativene valgt eller ansatt dekan og valgt eller ansatte instituttledere (vedlagt brev og høringsuttalelser). Spørsmålene har vært diskutert og behandlet i instituttrådene.

Fakultetsstyret behandlet saken på sitt styremøte 24.oktober, sak 105/12, og etter en lengre diskusjon i styret ble det gjort følgende vedtak:

Fakultetsstyret går inn for å videreføre ordningen med valgt dekan og fremmer forslag om å innføre ansatt instituttleder, som en forsøksordning for valgperioden 2013-2017.

Vedtaket ble gjort med åtte stemmer (fem fra gr A, en fra hver av gr B, C og D) mot to stemmer (en hver fra gr A og D).

På denne bakgrunn ber fakultetet om at endring i modell - fra valg til ansettelse - av instituttledere ved Det psykologisk fakultet behandles i Universitetsstyret i henhold til vedtaket i fakultetsstyret.

Vennlig hilsen

Jarle Eid
dekan

Ragna Valen
fakultetsdirektør

Vedlegg:

Saksfremlegg, høringsbrev og uttalelser (sak 12/9855)

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Det psykologiske fakultet
Telefon 55582710
Telefaks
post@psyfa.uib.no

Postadresse
Postboks 7807
5020 Bergen

Besøksadresse
Christiesgt. 13
Bergen

Saksbehandler
Ragna Valen
55584950



Det psykologiske fakultet

Referanse

2012/9855-ARMO

Dato

15.10.2012

Høring om styring og ledelse ved Det psykologiske fakultet

Institutt for samfunnspsykologi sendte saken på høring til alle ansatte. Ett innspill kom fra en av forskningsgruppene, mens tre individuelle ansatte ved instituttet sendte tilbakemelding.

Instituttrådet behandlet saken på sitt møte 10. oktober 2012. Her ble de innkomne innspillene drøftet, og instituttrådet vedtok følgende høringsuttalelse:

1. Ledelse på fakultetsnivå: Vurdering og anbefaling om valgt eller tilsatt dekan.

Instituttrådet anbefaler at DPF beholder ordningen med valgt dekan. Instituttrådet la til grunn at det er viktig at det er de ansatte ved fakultetet som velger sin nærmeste overordnede.

2. Ledelse på instituttnivå: Vurdering og anbefaling om valgt eller tilsatt instituttleder.

Instituttrådet har fått råd fra sine ansatte som tydelig viser at det er delte meninger i spørsmålet om ansatt eller valgt instituttleder. Instituttrådet vil ikke ta stilling til hva som er den beste ordningen, men mener begge løsningene kan være gode. Det som taler for valgt instituttleder er legitimiteten en valgprosess vil gi den valgte lederen, mens det som taler for ansatt ledelse ved instituttene er kandidatens muligheter til å forhandle lønn og andre betingelser. Ansettelsesformen, valgt eller tilsatt, har etter det instituttrådet forstår, ingen betydning for instituttlederens mandat og funksjon.

Instituttrådet mener at hvis en går inn for ansatte instituttledere, bør instituttrådene ved fakultetet ha rett til å uttale seg i ansettelsesprosessen.

Vennlig hilsen

Svein Larsen
instituttleder

Arne Magnus Morken
administrasjonssjef

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Institutt for samfunnspsykologi
Telefon
Telefaks

Postadresse
Postboks 7807
5020 Bergen

Besøksadresse
Christiesgate 12
Bergen

Saksbehandler
Arne Magnus Morken
55589080



Det psykologiske fakultet

Referanse

2012/9855-BJØTE

Dato

15.10.2012

Høring om styring og ledelse ved Det psykologiske fakultet - Uttalelse fra Institutt for klinisk psykologi

Sak om styring og ledelse av fakultet og institutt ble tatt opp på fakultetsstyrets møte 13.09.12. Perioden for dagens instituttledere går ut høsten 2013, og i den forbindelse må fakultet og institutter ta stilling til om de ønsker valgt eller ansatt dekan/instituttledere.

Sak om styre og ledelse av fakultet og institutter ble diskutert i instituttrådsmøte ved IKP 19.09.12 (2012/1560). Et høringsutkast ble sendt per epost ut til alle instituttets ansatte samme dato, og det kom ingen innsigelser på dette innen fristen 01.10.12.

Institutt for klinisk psykologi vil foreslå å ha tilsatt instituttleder som en forsøksordning for fire år fra høsten 2013. Instituttlederfunksjonen har fått en sentral plass i universitets organisasjonsstruktur og har omfattende funksjoner inn mot personal og faglig ledelse ved Instituttet. Det ansees som sentralt at den som påtar seg en slik oppgave aktivt søker den, er motivert for den og at instituttet og organisasjonen for øvrig kan ha klare forventninger til rollen og utførelsen av den. En slik grad av tydelighet synes best ivarettatt med en ordning med tilsatt leder. Instituttet foreslår at ordningen med tilsatt leder evalueres av instituttråd og fakultetsstyre før åremålsperiodens utløp.

Institutt for klinisk psykologi går inn for fortsatt valgt dekan ved det psykologiske fakultet. Dette for å sikre overordnet demokratisk styring av beslutninger med store konsekvenser for fakultetets faglige virksomhet.

Vennlig hilsen

Per-Einar Binder
Instituttleder

Bjørn Olav Telnes
administrasjonssjef

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Institutt for klinisk psykologi
Telefon
Telefaks

Postadresse
Postboks 7807
5020 Bergen

Besøksadresse
Jonas Liesvei 91
Bergen

Saksbehandler
Bjørn Olav Telnes
55586282



Det psykologiske fakultet

Referanse

2012/9855-WEM

Dato

15.10.2012

Høringsuttalelse fra HEMIL-senteret – Ledelse og styringsformer ved Det psykologiske fakultet fra 2013

Med enstemmighet støtter Hemil valgt ledelse på både fakultets og instituttnivå. Vi synes det er mest demokratisk og at det i større grad bidrar til ivaretagelse av fagmiljøenes meninger og prioriteringer. Vi ser én motforestilling; i mindre institutter kan man komme opp i situasjoner der man ikke har ansatte som er villige eller kompetente til så omfattende administrativt arbeid. Motvillig eller inkompetent ledelse vil vi anse som destruktivt. I slike tilfelle bør løsningen være sammenslåing av institutter.

Vennlig hilsen

Maurice Mittelmark
instituttleder

Wenche Marthinussen
administrasjonssjef

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

HEMIL senteret
Telefon
Telefaks

Postadresse

Besøksadresse
Christiesgt. 13
Bergen

Saksbehandler
Wenche Marthinussen
55588694



Referanse

2012/9855-ANLL

Dato

16.10.2012

Høyringsinnspel frå Institutt for pedagogikk

Ved Institutt for pedagogikk har saka om styrings- og leiingsformer ved fakultet og institutt vore sendt på høyring til programutvala og forskingsgruppene. Alle tilsette ved instituttet har også blitt orientert om høyringa og fått anledning til å kome med sine innspel.

Instituttrådet har teke omsyn til alle høyringsinnspela frå forskingsgrupper, programutval og tilsette og har drøfta dette inngåande under møtet 16. oktober. På bakgrunn av dette har instituttrådet gjort følgjande vedtak:

1. Leiing på fakultetsnivå: Instituttrådet anbefaler vald dekan
2. Leiing på instituttnivå: Instituttrådet anbefaler vald instituttleiar

Ved avstemming i instituttrådet stemte 5 medlemmar for vald dekan og instituttleiar, og 1 medlem stemte for tilsett dekan og tilsett instituttleiar.

Venleg helsing

Rune Krumsvik
instituttleiar

Anlaug Lid
administrasjonssjef

Dette er eit UiB-internt notat som blir godkjend elektronisk i ePhorte

Det psykologiske fakultet
Telefon 55582710
Telefaks
post@psyfa.uib.no

Postadresse
Postboks 7807
5020 Bergen

Besøksadresse
Christiesgate 13
Bergen

Sakshandsamar
Anlaug Lid
55584770



Høring om styring og ledelse ved Det psykologiske fakultet - Uttalelse fra sekretariatet

Bakgrunn

Universitetsstyret har vedtatt at det skal være valgt rektor ved UiB. Fakultetene skal høsten 2012 avklare hvorvidt de ønsker valgt eller tilsatt dekan og valgte eller tilsatte instituttledere fra neste valgperiode (2013). Denne uttalelsen er utarbeidet av sekretariatet på Det psykologiske fakultet.

Sekretariatets utgangspunkt og formål med uttalelsen

Sekretariatet ved Det psykologiske fakultet omfatter administrasjonen på fakultetsnivå. Denne høringsuttalelsen må forstås på bakgrunn av sekretariatets plassering i organisasjonen, der man saksbehandler initiering, oppfølging og iverksetting av prosesser og vedtak innen alle typer saker - som studiesaker, forskning, økonomi, personal og formidling. Sekretariatet har en bred kontaktflate mot organisasjonen: studenter, institutter, vitenskapelig og teknisk/administrativt ansatte, samt eksterne samarbeidspartnere. Sekretariatet arbeider for dekan og fakultetsdirektør, og samhandler med alle nivå ved fakultetet.

I saksforlegg 79/12 til fakultetsstyresaken behandlet 13.09.12 står det at:
Gjennomføringen av instituttnivået har synliggjort at rollen som instituttleder innebærer stort ansvar og er arbeidskrevende. Erfaringene har vist at det både er behov for å innta en aktiv lederrolle og at det er nødvendig å påregne at en må avsette tid og ressurser til oppfølging av forsknings-, utdannings- og personalsaker på instituttledernivå.

Hvilken rekrutteringsform vil etter sekretariatets syn gi de beste forutsetninger for at organisasjonen skal oppnå sine målsettinger innen undervisning og forskning, formidling og personaladministrasjon?

Å være valgt leder er optimalt sett et tillitsvotum fra ens kolleger, i noen tilfeller et verv som går «på omgang». Å være ansatt leder er et resultat av en rekrutteringsprosess der den best kvalifiserte når opp i en konkurranse om å få stillingen. Dette forutsetter at det er flere søkere med relevante kvalifikasjoner. En valgt leder kan miste sitt tillitsvotum fra sitt råd/ styre. En ansatt leder har prøvetid og en arbeidsavtale og måles av sin leder i forhold til dette.

Ledelse på instituttnivå: Vurdering og anbefaling om valgt eller tilsatt instituttleder.

Organisering og ledelse av virksomheten er avgjørende for om universitetet kan nå sine mål og utnytte sine ressurser på en god måte. I dag står vi overfor andre og mer krevende styringsutfordringer enn tidligere.

- Økt konkurranse om forskningsmidler
- Krav til gjennomføring og studiepoengproduksjon
- Internasjonalisering

- Effektiv utnyttelse av ressurser
- Personalforvaltning i endring i universitets- og høyskolesektoren
- Kvalitetssikring og innsyn

Instituttene er grunnenheter på fakultetet, noe som betyr at instituttene skal følge opp og gjennomføre fakultetets og UiBs målsettinger innen forskning og utdanning, slik det er beskrevet i regelsamlingens Regler for instituttorganer § 2.

Fakultetssekretariatet mener:

- at det er et misforhold mellom det at instituttleder på den ene siden er valgt av sine kolleger, og at instituttleder på den andre siden har sin myndighet etter delegasjon fra fakultetet og dekanus som nærmeste overordnede.
- vi mener at det er mer konsistent når dekanus er instituttleders nærmeste overordnede, og at instituttleder ansettes av fakultetets øverste organ - fakultetsstyret. På denne måten kan fakultetsstyret sikre at den som tilsettes har den kompetanse (faglige kvalifikasjoner og lederkompetanse innen personal, økonomi og annet) som kreves for å lede grunnenhetene.
- vi mener at det er viktig at instituttledere rekrutteres. De tilsettes med utgangspunkt i en prosess som klargjør de forskjellige kandidaters vitenskapelig-faglige kvalifikasjoner, men også ut fra deres personlige kvalifikasjoner som ledere og et ønske om å lede nettopp denne enheten i nettopp denne perioden for at organisasjonen skal nå de mål som settes.

Uttalelse om ledelse på fakultetsnivå: Vurdering og anbefaling om valgt eller tilsatt dekan.

Sekretariatet går inn for å fortsette ordningen med valgt dekan, som har vist seg å fungere godt, sett fra sekretariatets ståsted. Valgt dekan gir stor legitimitet ved at fakultetets øverste leder da velges av sine «likemenn». Videre gir valgt dekan en to-delt ledelse, noe som etter sekretariatets syn er en styrke for organisasjonen ved at fakultetsdirektørens linje går til universitetets øverste administrative kompetanse. I en kompleks kunnskapsorganisasjon som vår er det viktig å ha høy faglig kompetanse både på det vitenskapelige og det administrative området.

Avsluttende bemerkninger

Styresak 79/12 fokuserer også på instituttleders mulige dobbeltrolle som evt. fakultetsstyremedlem. Vi mener at instituttleder ikke bør sitte i fakultetsstyret på grunn av mulige rollekonflikter. Dette vil tydeliggjøre ledelse og forebygge rollekonflikter, blant annet i forbindelse med innstillinger og tilsetninger. Vi ser gjerne at fakultetsstyret anbefaler at instituttledere ikke innehar flere andre verv i styrende organer enn i instituttrådet.

Fakultetssekretariatet diskuterte også størrelsen, samt sammensetningen av fakultetsstyret. Vi vil formidle at vi tror at en reduksjon av antall medlemmer av fakultetsstyret fra 11 til 9 medlemmer vil føre til en bedre balanse mellom studenter, stipendiater, vitenskapelig- og teknisk-administrativt ansatte. I praksis vil dette si at

tallet på representanter for gruppe A og D reduseres med én hver. Vi mener dette vil gi et mer kompakt og effektivt styringsorgan.

Bergen, 15.10.2012

Vennlig hilsen, for fakultetssekretariatet

Even Michal Endresen

Vibeke Kyrkjebø Irgan

Grete Line Simonsen



Det psykologiske fakultet

Referanse

2012/9855-BJKO

Dato

16.10.2012

Unntatt offentlighet iht. offl. § 25, 1. ledd

Høring om styring og ledelse ved Det psykologiske fakultet fra IBMP

Høringssaken ble sendt ut til alle ansatte ved IBMP som informasjonsgrunnlag for et åpent fellesmøte ved instituttet (16. oktober 2012). Basert på innspill fra dette møtet ble saken behandlet i instituttråd samme dag og rådet vedtok følgende høringsuttalelse:

Ledelse på fakultetsnivå

I drøftingene fremkom det vurderinger som antyder fordeler både ved en valgt og ansatt ordning. Med *valgt* dekan sikres at det er de ansatte ved fakultetet som velger sin nærmeste overordnede. Samtidig innebærer denne ordningen en delt ledelse der universitetsdirektøren er den nærmeste administrativt overordnede til fakultetsdirektøren (og ikke fakultetets dekan).

Med *ansatt* dekan innføres såkalt enhetlig ledelse som innebærer at dekan har både det faglige og administrative ansvar på fakultetet ved at dekan vil være fakultetsdirektørens nærmeste overordnede. Denne ordningen kan ha sine fordeler i håndteringen av enkelte saker. Samtidig innebærer ordningen med ansatt dekan at ansettelsesprosessen ivaretas av universitetsledelsen som fakultetsnivået vil ha mindre innflytelse på enn ved valgt dekan.

Ledelse på instituttnivå

Instituttrådet går entydig inn for en ordning med *valgt* instituttleder som vil sikre en demokratisk valgt og representativ ledelse for instituttet. Ved *ansatt* instituttleder vil ansettelsesprosessen håndteres av fakultetet med utlysning og nedsettelse av sakkyndig bedømmelseskomité etc. Denne ordningen ønsker ikke IBMP.

Instituttledere og andre verv i styrende organer

Høringsorganene blir bedt om å uttale seg om hvorvidt det er ønskelig å anbefale at instituttlederne ikke innehar flere andre verv i styrende organer for å unngå dobbeltverv. Spørsmålet er relatert til habilitet og mulige rollekonflikter. Skulle man være på den sikre siden her er det naturlig å anbefale at instituttledere ikke skal ha andre verv i styrende organer.

Samtidig gir det å inneha andre verv i styrende organer en unik mulighet til å få innsyn i behandling og beslutninger i viktige saker som angår instituttnivået. Et eksempel her er

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Institutt for biologisk og medisinsk
psykologi
Telefon
Telefaks

Postadresse
Postboks 7807
5020 Bergen

Besøksadresse
Jonas Liesvei 91
Bergen

Saksbehandler
Björg Kocbach
55586278

Fakultetsstyret, hvis representanter får et helt annet innsyn i aktuelle saker enn de som ikke er representanter eller bare observatører. Viderefører man denne tanken burde faktisk alle instituttlederne være representanter i fakultetsstyret og ikke bare noen få slik det er i praksis nå. Vi er klar over at dette forslaget vil være vanskelig å realisere innenfor dagens valgordning samtidig som det påpeker en skjevrepresentasjon som lett kan bli resultatet av gjeldende valgordning.

Vennlig hilsen

Helge Nordby
Instituttleder

Björg Kocbach
administrasjonssjef



Styre: Fakultetsstyret ved Det psykologiske fakultet
Styresak: 105/12
Møtedato: 24.10.2012

Dato: 17.10.2012
Arkivsaksnr: 2012/9855

Styring og ledelse ved Det psykologiske fakultet

Fakultetsstyret og instituttledere har vært informert om Universitetsstyrets behandling om styringsform ved UiB og at sak om styringsform på fakultetet ville bli behandlet i høst. Styring og ledelse har også vært tema på instituttlederseminar. Neste valgperiode ved UiB er fra 1. august 2013, og eventuelle ønsker fra fakultetet om endringer i styringsform må legges frem for Universitetsstyret. Frist for eventuell oversending er 1.november.

Fakultetsstyret behandlet saken på styremøtet 13.09.12 (sak 79/12), og gjorde følgende vedtak:

Styret ved Det psykologiske fakultet slutter seg til et opplegg for høring om valgt eller ansatt faglig ledelse ved fakultetet som en oppfølging av universitetsstyresaken om styring og ledelse.

Det vises til saksfremlegg til dette møtet for mer utfyllende beskrivelse av bakgrunn, regler for fakultetsorgan, instituttorgan mm. Saken ble etter fakultetsstyremøtet sendt ut på høring til institutter, sekretariat og studentutvalg. I brevet ba en høringsinstansene også om å gi sine vurderinger knyttet til gode rekrutteringsprosesser til de faglige lederstillingene, samt gi kommentarer til hvorvidt en ser det som ønskelig å anbefale at instituttledere ikke innehar flere andre verv i styrende organer for å unngå dobbeltverv. Brev og innkomne høringsuttalelser er vedlagt saken.

I henhold til UiBs valgreglement (se vedlegg under sak vedr revisjon av valgreglement) skal det fremmes forslag til instituttleder og stedfortreder fra ansatte eller studenter ved instituttet. Forslaget må være underskrevet av minst tre stemmeberettigede tilsatte ved instituttet eller studenter.

Det har de siste valgperiodene ikke vært fremmet mer enn ett forslag på instituttleder eller dekanat, slik at det ikke har vært avholdt ordinært valg.

Dekan – hovedmodell med valg eller alternativ modell med ansettelse

Valg av dekan er hovedmodell for rekrutteringsform ved UiB og ansettelse av dekan en alternativ modell. Mandatene er litt forskjellige for de to rekrutteringsformene. Ved valgt dekan er universitetsdirektør den nærmeste overordnede for fakultetsdirektør.

Ved tilsatt dekan vil det være universitetsledelsen som ivaretar ansettelsesprosess, og tilsetting skjer i Universitetsstyret. Fakultetet vil da ha enhetlig ledelse ved at dekan har både

faglig og administrativt overordnet ansvar på fakultetet, og dekan er da fakultetsdirektørs nærmeste overordnede.

Alle høringsuttalelsene er samstemte om at nåværende ordning fungerer godt og gir stor grad av legitimitet ved at prosessen med rekruttering av dekan ivaretas ved valg på fakultetet.

Rekrutteringsmåte for instituttledere, valg eller tilsetting

Valg eller tilsetting som rekrutteringsform for instituttledere er likeverdige ordninger ved UiB, og mandatene er likelydende uavhengig av rekrutteringsmåte. Hovedtyngden av instituttledere ved UiBs fakulteter er pt tilsatte og har vært rekruttert internt. Prosessen skjer ved fakultetet, og fakultetsstyret er tilsettingsorgan ved tilsatte instituttledere, beskrevet i UiBs Regler for styringsorganer:

Fakultetsstyret er tilsettingsmyndighet for instituttledere, faste vitenskapelige stillinger som førsteamanuenser og professorstillinger ved grunnenheter ved fakultetet. Fakultetsstyret kan delegere til dekanen å foreta utlysning og oppnevne sakkyndig bedømmelseskomité i tilsettingssaker der fakultetsstyret har tilsettingsmyndighet. Innstilling til instituttlederstillinger ved grunnenheter underlagt fakultetet foretas av et innstillingsutvalg med prodekanus som leder, og fire medlemmer. To av medlemmene skal representere arbeidsgiver, ett medlem tjenestemennene og ett medlem studentene. Ett av medlemmene som representerer arbeidsgiver, skal være utpekt av det aktuelle instituttrådet. Det oppnevnes personlige varamedlemmer for lederen og medlemmene

Når det gjelder valg eller tilsetting som rekrutteringsform av instituttledere er høringsuttalelsene delt mellom ønske om å ha en bedre rekrutteringsprosess ved tilsetting av instituttledere versus valg av instituttleder. Tre av høringsinstansene foretrekker valg av instituttledere, ett av instituttene stiller seg åpent til rekrutteringsform, og ett institutt og sekretariat stiller seg positive til tilsetting av instituttledere som rekrutteringsform (se vedlegg).

Instituttlederne inngår i fakultetets ledergruppe og har en nøkkelrolle overfor forskningsgrupper, programutvalg, samt eksterne og internasjonale samarbeidspartnere. Gjeninnføringen av instituttnivået har synliggjort at rollen som instituttleder er arbeidskrevende med ansvar for instituttets samlede faglige og administrative virksomhet og med ansvar for faglig og personalmessig oppfølging av fast og midlertidig ansatte på instituttet.

Erfaringene har vist at det både er behov for å innta en aktiv lederrolle og at det er nødvendig å påregne at en må avsette tid og ressurser til oppfølging av forsknings-, utdannings- og personalsaker på instituttledernivå. Det er derfor ønskelig at instituttledere rekrutteres på en måte som både klargjør vitenskapelige og faglige kvalifikasjoner og at kandidaten ønsker, i tråd med instituttleders mandat, å utføre lederskap for enheten i den aktuelle perioden. Det er ønskelig at fakultetsstyret diskuterer hvordan dette kan oppnås både i forhold til valg og ansettelse som rekrutteringsform.

Det er få kommentarer fra høringsinstansens på eventuelle rollekonflikter vedrørende styreverv for instituttledere. Det er og mottatt kommentarer om at fakultetsstyret burde vurdere å diskutere styresammensetning og antall medlemmer innenfor gjeldende regelverk.

Forslag til vedtak:

Fremmes i møtet

Jarle Eid
dekan

Ragna Valen
fakultetsdirektør

Vedlegg:
Høringsuttalelser fra IKP, IBMP, ISP, IPED, HEMIL og fakultetssekretariatet



Universitetsdirektørens kontor

Referanse

2012/11359-STF

Dato

01.11.2012

Ledelses- og styringsform ved Det medisinsk-odontologiske fakultet

Fakultetsstyret behandlet denne saken i møte 17. oktober. Saken er også tatt opp med instituttene, noen institutt har behandlet den i Instituttrådet, mens andre har diskutert saken i instituttledelsen og med fagmiljøene. Felles for alle innspill er at ingen institutter foreslår endringer til dagens ordning med ledelse og styringsform.

På denne bakgrunn gjorde fakultetsstyret følgende vedtak:

Vedtak:

Styret ved Det medisinsk-odontologiske fakultet ønsker ikke på dette tidspunkt å fremme forslag om endring av styrings- og ledelsesmodellen ved fakultetet. Det skal foretas en evaluering i god tid før neste periode går ut.

Vi viser videre til saksfremlegget til fakultetsstyret, sak 102/12.

Vennlig hilsen

Nina Mevold
fakultetsdirektør

Stig Morten Frøiland
assisterende fakultetsdirektør

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Sak nr.: 2012/11359

Styresak: 102/12

Møte: 17.10.2012

Framtidig ledelses- og styringsform ved Det medisinsk-odontologiske fakultetet

Innledning

Universitetsstyret behandlet i styresak 5/12 sak om framtidig styringsform ved universitet, fakultet og institutt. I universitetsstyrets vedtak ble det lagt til rette for at fakultetene selv velger sin modell. Modellen ved Det medisinsk-odontologiske fakultet på fakultetsnivå (tilsatt dekan) er omtalt som 'alternativ modell' (tidligere 'prøveordning'). Når det gjelder rekrutteringsmodell ved instituttene anses valgt og tilsatt instituttleder som likeverdige ordninger:

- «1. Universitetsstyret stadfester at nåværende ledelsesform på institusjonsnivå fortsetter, jf universitetslovens § 10-2 (1), med valg av rektor våren 2013
2. For rekrutteringsmåte av dekan er valg hovedmodell og ansatt dekan alternativ modell. Fakultetsstyret kan fremme forslag for universitetsstyret om eventuell endring i modell innen 1. november 2012, for beslutning høsten 2012
3. For rekrutteringsform for instituttledere er ansatt og valgt instituttleder likeverdige ordninger. Det må være samme ordning for instituttene ved hvert fakultet. Forslag om eventuell endring i fakultetets ordning fremmes av fakultetsstyret for universitetsstyret innen 1. november 2012»

Fakultetene ble i brev bedt om å vurdere om de ville fremme forslag om eventuell endring i fakultetenes ordninger, med frist innen 1. november.

Bakgrunn

Ved Det medisinsk-odontologiske fakultet har en hatt ordningen med tilsatte instituttledere i to perioder, og ordning med tilsatt dekan i en periode.

I 2008 og 2009 ble temaet grundig behandlet ved fakultetet. Fakultetsstyret fikk tre saker om temaet; i styresak 103/08 og 145/08 og 8/08.

I 2008 ble styrings- og ledelsesformer drøftet på instituttledermøter, fakultetsstyremøter og strategiseminar med instituttledelse og fakultetsstyre. Fakultetet var videre delarrangør av et tverrfakultært seminar om styring og ledelse i Studentsenteret 8. desember, sammen med Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet og Det juridiske fakultet med stor oppslutning.

I styresak 145/08 (vedlagt) ble fakultetets høringssvar vedtatt. I styresak 8/09 vedtok Fakultetsstyret å videreføre ordningen med tilsatt instituttleder. Det ble også vedtatt å fremme muligheten for å tilsette dekan.

I diskusjonen ved fakultetet var det en klar stemning for tilsatt, enhetlig faglig ledelse ved fakultetet. Styrevedtakene var enstemmige. I en undersøkelse utført av Rokkansenteret (omtalt i universitetsstyresak 5/12) var det klart flertall ved fakultetet for tilsatt instituttleder.

Modell i kommende periode (august 2013-juli 2017)

Universitetsstyresak 5/12 om ledelse og styringsform er sendt videre til instituttene. Den er diskutert i instituttledermøtet, og instituttene ble bedt om å vurdere hvordan de ville behandle saken ved instituttene. Noen institutter har instituttrådsbehandlet saken, andre har diskutert den i instituttledelse og med fagmiljøer.

Fakultetet har ikke fått forslag om endring av dagens ordning ved institutt og fakultet.

Fakultetsledelsens samlede vurdering er at ordningen med tilsatte instituttledere fungerer bra ved fakultetet, og er en forutsetning for dagens organisasjons- og budsjettstruktur. Ordningen ved fakultetet med tilsatt dekan bør virke i en periode til, før en foretar en grundig vurdering av rekrutteringsmåte.

Fakultetsdirektørens kommentarer

Etter en svært grundig vurdering og omforent prosess i 2008 og 2009 er det ikke kommet fram momenter til dagens styrings- og ledelsesform som skulle tilsi å gå tilbake til valgt ledelse og todelt ledelsesform. Diskusjoner på instituttledermøter og ved instituttene høsten 2012 har bekreftet dette.

Fakultetet står overfor betydelig omstilling med iverksetting av Framtidens fakultet-prosjektet fra 2013. Omstillingens delprosesser og delkonklusjoner hviler på modellen med tilsatt, enhetlig faglig ledelse som rammeverk. Omstilling og ledelse av et fakultet av en størrelse som Det medisinsk-odontologiske fakultet er komplekse og tidkrevende prosesser. Resultater viser seg etter noe tid. Ved innføring av valgt enhetlig modell på fakultetsnivå, er det rimelig at modellen får virke i to perioder før en evaluerer ordningen.

Det legges derfor fram følgende forslag til

vedtak

Styret ved Det medisinsk-odontologiske fakultet ønsker ikke å fremme forslag om endring av styrings- og ledelsesmodellen ved fakultetet.

9/10 NIM

Vedlegg:

Universitetsstyresak 5/12

Fakultetsstyresakene 145/08 og 8/09



Universitetsdirektørens kontor

Referanse

2012/1716-BEAMO

Dato

07.11.2012

Ledelse og styringsform ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet

Vi viser til brev av 29.2.2012 vedrørende Universitetsstyrets vedtak om «Ledelse og styringsform» ved Universitetet i Bergen hvor fakultetene ble invitert til å fremme forslag til rekrutteringsmåte av dekan og instituttleder.

Saken har vært fulgt opp gjennom en første drøfting i fakultetsstyret i møte 04.06.12 og ble dernest sendt på høring til instituttene. Alle instituttene har kommet med skriftlige uttalelser basert på drøftinger i stabsmøter og vedtak i instituttrådene. Samtlige institutter går inn for å videreføre ordningen med valgt dekan og valgt instituttledelse.

Fakultetsstyret behandlet saken i møte av 6. november, sak 12/5708, hvor følgende vedtak ble fattet:

Styret ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet vil videreføre dagens ordning med valgt dekan og valgte instituttledere i kommende valgperiode. Fakultetsstyret slutter seg til de tiltakene som er foreslått i denne saken for å styrke den faglige ledelsen og utvide rekrutteringsgrunnlaget for faglige lederstillinger på fakultets- og instituttnivå.

Det samfunnsvitenskapelige fakultet viderefører således nåværende ledelsesform med valg av dekan og instituttledere.

Vennlig hilsen

Knut Helland
dekan

Lise Gundersen
fakultetsdirektør

Vedlegg:
Saksforelegg

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Det samfunnsvitenskapelige fakultet
Telefon 55589050 /51
Telefaks 55589052
post@svfa.uib.no

Postadresse
Postboks 7802
5020 Bergen

Besøksadresse
Fosswinckelsgate 6
Bergen

Saksbehandler
Beathe Moldestad
+47 55 58 90 56



Styre: Fakultetsstyret ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet

Dato: 29.10.2012

Styresak: 62/2012

Arkivsaksnr: 2012/5708-LIG

Møtedato: 06.11.2012

Ledelse og styringsform ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet

Bakgrunn

Universitetsstyret behandlet i møte 16.02.12 sak om ledelse og styringsform ved Universitetet i Bergen for kommende valgperiode. Fakultetene ble deretter invitert til å fremme forslag til rekrutteringsmåte av dekan og instituttleder. Det fremgår av styrevedtaket at valgt dekan er hovedmodell ved UiB og ansatt dekan alternativ modell. Når det gjelder instituttleder, er ansatt og valgt likeverdige ordninger, men det kreves at det er samme ordning for alle instituttene ved det enkelte fakultet.

Saken har vært fulgt opp gjennom en første drøfting i fakultetsstyret i møte 04.06.12 og ble dernest sendt på høring til instituttene. I tillegg til spørsmålet om valgt eller ansatt ledelse, ble instituttene bedt om å uttale seg om tiltak for å styrke den faglige ledelsen og utvide rekrutteringsgrunnlaget for faglige lederstillinger.

Høringsprosessen

Alle de syv instituttene har kommet med skriftlige uttalelser basert på drøftinger i stabsmøter og vedtak i instituttrådene. Saken har også vært drøftet grundig i instituttlederforum ved flere anledninger. I det følgende vil vi gi en kort oppsummering av instituttenes høringsuttalelser, som også følger som vedlegg. Deretter følger fakultetsledelsens kommentarer.

Valgt dekan som hovedmodell

Alle instituttene går inn for å videreføre ordningen med valgt dekan og mange uttrykker også at dette fortsatt bør være hovedmodellen ved UiB. Instituttene mener dagens ordning fungerer godt og legger i sine begrunnelser vekt på at dekanen skal representere hele fakultetet. Valg av faglig ledelse på fakultetsnivå kan gjennomføres som et reelt valg, der kandidater til dekan- og prodekanstillingene stiller til valg sammen på et program.

Videreføre ordning med valgte instituttledere

Når det gjelder rekrutteringsmodell på instituttnivå, valgt eller ansatt instituttleder, har instituttene erfaring med begge modeller. Perioden med ansatte instituttledere (2005 – 2009) resulterte imidlertid i intern rekruttering ved alle instituttene. Når mandatet for instituttleder nå er det samme, uavhengig av rekrutteringsform, fremstår valg av modell som et noe mindre omstridt spørsmål enn tidligere.

Alle instituttene finner det likevel mest formålstjenlig å videreføre ordningen med valgte instituttledere. Det fremholdes at denne modellen best sikrer kollegialitet og lederskap basert på den etablerte form for universitetsdemokrati. Det er viktig at instituttleder har god støtte og

forankring i fagmiljøet. Valgordningen styrker ledelsens legitimitet blant de ansatte og lojaliteten mot instituttet. Valgt ledelse bidrar best til å styrke medbestemmelse og innflytelse. En valgt leder vil måtte opptre samlende på tvers av fagpolitiske skiller. Det blir likevel vurdert som viktig å unngå en tidligere tradisjon om å la vervet «gå på omgang». I lys av dagens krav til instituttleder er personlig motivasjon en avgjørende faktor. På samme måte som ved rektor- og dekanvalg, bør derfor valget i størst mulig grad skje med utgangspunkt i et program som legges frem for staben.

I høringsuttalelsene fremkommer det også argumenter i favør av ansatte instituttledere. Det er viktig å kunne rekruttere kandidater med personlig motivasjon for ansvaret ettersom oppgavene neppe blir mindre omfattende i tiden fremover. Det blir fremholdt at ansettelse vil kunne resultere i bedre og tydeligere personalledelse. Søknadsprosessen krever gjennomtenkning og klargjøring av hva man ønsker å oppnå i stillingen. Den demokratiske innflytelsen kan sikres gjennom instituttrådets beslutningsmyndighet.

Noen institutt opplever å ha et svakt internt rekrutteringsgrunnlag, og ser ordningen med ansatt instituttleder som en mulighet til ekstern nyrekruttering.

Tiltak for å styrke faglig ledelse og bedre rekrutteringsgrunnlaget

Instituttene har i sine høringsuttalelser tatt opp en rekke forhold som kan bidra til å styrke den faglige ledelsen og gjøre det mer attraktivt å være instituttleder.

Mandatet til instituttleder

Instituttene er opptatt av at instituttleders mandat har endret seg noe over tid og nå fremstår som mer omfattende en tidligere. Særlig gjelder dette ansvaret for personalledelse, forskningsledelse, økonomistyring, eksternt finansiert virksomhet og strategisk ledelse. Det er derfor viktig å synliggjøre instituttleders mandat. Det må også gis rammevilkår som gjør det mulig å kombinere instituttlederoppgavene med egen faglig utvikling.

Rekrutteringsgrunnlaget

Mange institutt opplever at det er svakt internt rekrutteringsgrunnlag til instituttlederstillingen, særlig om det også stilles krav om professorkompetanse. I den forrige perioden med ansatte instituttledere, var dette et formelt krav. Valgreglementet for UiB åpner for at alle fast ansatte i vitenskapelig stilling kan velges som instituttleder. Enkelte institutt ser det som en fordel at også fast ansatte i førsteamanuensisstilling kan velges som instituttleder. Andre mener at den faglige legitimiteten er viktig og at det derfor fortsatt er ønskelig at instituttleder har professorkompetanse.

Likestilling

Et par av instituttene har trukket inn målsettingen om at fakultetet må få flere kvinnelige instituttledere. Det fremholdes at det bør være klare forventninger i fagmiljøene om at flere kvinner bør velges som instituttledere, og at det må tas hensyn til dette i valgprosessene. Samtidig må forholdene legges til rette slik at kvinner som påtar seg lederfunksjoner ikke forsinkes vesentlig i sin videre akademiske karriere.

Faglig ledergruppe ved instituttene

En velfungerende ledergruppe vil kunne være til god støtte og avlastning for instituttleder. Flere institutt kommenterer høringssak om valgreglement og mener at påtroppende instituttleder bør kunne ha et avgjørende ord i spørsmålet om hvem som skal være visestyrer. Det kan også være behov for å avklare nærmere i forkant hva som skal være visestyrers ansvar og oppgaver. Personalledelse blir ansett å være instituttleders ansvar. Instituttleder vil likevel kunne ha nytte av å ha visestyrer som samtalepartner i drøfting av

personalspørsmål. For at alle vitenskapelig ansatte skal kunne få tilbud om medarbeidersamtaler, vil det være nødvendig å delegere deler av dette arbeidet til visestyrer.

Undervisningsleder og et velfungerende undervisningsutvalg bidrar også til å styrke den faglige ledelsen ved instituttet. I tillegg har de fleste instituttene gode erfaringer med at en vitenskapelig ansatt har et særskilt ansvar for ph.-d.-utdanningen.

Mange institutt har styrket den samlede forskningsledelsen ved å etablere forskergrupper. Det kommer frem forslag om at forskningsgruppelederne sammen med instituttledelsen kan utgjøre et forum for faglig ledelse. I og med at instituttene er relativt små fagmiljø, vil det ikke være naturlig å delegere personalansvar til forskningsgruppeledere.

I flere høringsuttalelser settes det frem forslag om å nytte arbeidsregnskap og annumsmidler som virkemidler for å motivere for ulike lederoppgaver.

Lønnsbetingelser

Bedre og mer forutsigbare lønnsbetingelser både i og etter valgperioden blir omtalt som en avgjørende faktor i arbeidet med å styrke rekrutteringsgrunnlaget til instituttlederstillingen. Enkelte omtaler også faren for reell lønnsreduksjon dersom instituttlederne må si fra seg bistilling. Det bør være grunnlag for å vurdere kompensasjon for bortfall av sideverv.

Betingelser for å kunne drive egen forskning

Muligheten for ekstra forskningstermin vil også kunne gjøre det mer attraktivt å påta seg tyngre lederoppgaver. Instituttlederne skal i utgangspunktet ha fritak for undervisningsplikt i hele perioden, for å kunne kombinere ledelse med egen forskningsvirksomhet. Dette viser seg ikke alltid like lett å gjennomføre. Fakultetsledelsens forslag om at instituttleder bør kunne disponere en større ressurs til vitenskapelig assistent, blir også omtalt som et positivt virkemiddel. Det er enighet om at en slik vit.ass. ressurs i så tilfelle må brukes til faglige, og ikke administrative formål.

Tilbud om lederutvikling

Instituttene etterlyser tilbud om lederutvikling, særlig innen feltene personaloppfølging, forskningsledelse og oppgaver knyttet til eksternt finansiert virksomhet.

Administrativt støtteapparat

I tillegg til nødvendig opplæring, blir det understreket at instituttene må ha et tilstrekkelig administrativt støtteapparat, slik at instituttleder kan konsentrere seg om faglige lederoppgaver. De tre instituttene i Christiesgate mener det er et problem at instituttleder ikke har ledelsesmyndighet over det administrative apparatet og at det er behov for en sterkere forankring av de administrative støttefunksjonene på instituttene. Ett av instituttene trekker frem at fakultetets organisering av de administrative tjenestene ikke er i samsvar med gjeldende ordninger ellers ved universitetet, der administrasjonssjefen har instituttleder som nærmeste overordnede. Et annet institutt peker på mulig instituttsammenslåing som løsning på dette strukturelle problemet.

Forholdet til instituttrådet

Forholdet mellom instituttleder og instituttrådet oppleves å fungere bra. Endringen fra råd *uten* beslutningsmyndighet i forrige periode, til råd *med* beslutningsmyndighet i viktige overordnede og strategiske har gitt en styringsmodell som instituttene vurderer som positiv. Det er også enighet om at instituttleder bør ha innstillende myndighet i tilsettingssaker, slik det følger av dagens reglement.

Fakultetsstyrets størrelse og sammensetning

Derimot er det flere institutt som har tatt opp spørsmålet om fakultetsstyrets størrelse og sammensetning. Den nåværende ordningen med et styre på 9 medlemmer gir ikke lenger instituttene mulighet til å ha hver sin representant for gruppe A i fakultetsstyret. De instituttene som har tatt opp denne saken, mener det hadde vært ønskelig å gå tilbake til den gamle ordningen, for å sikre at alle instituttene er likt representert i fakultetets øverste styringsorgan.

Fakultetsledelsens merknader

Etter fakultetsledelsens vurdering har høringsrunden om ledelse og styringsform ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet bidratt til avklaringer på mange viktige spørsmål. På grunnlag av uttalelsene og den brede enighet som fremkommer i synet på rekrutteringsform til faglige lederstillinger, vil fakultetsledelsen støtte forslaget om at fakultetet opprettholder den nåværende styringsformen i kommende valgperiode.

Valgt dekan omtales som hovedmodellen ved UiB. Når det gjelder instituttnivået derimot, ser vi at det nå bare er vårt fakultet som går inn for ordningen med valgte instituttledere. Universitetsstyret har likevel besluttet at de to rekrutteringsformene skal være likeverdige ordninger.

Mandatet skal fortsatt være det samme, og vi deler den vurderingen som er kommet til uttrykk i høringen, at mandatet må gis en tydelig presentasjon i den forestående rekrutteringsprosessen.

Instituttleders mandat fremgår av Reglement for Det samfunnsvitenskapelige fakultet, § 14 og er omtalt slik:

Instituttleder:

- har det overordnede ansvaret for instituttets samlede virksomhet, med de begrensninger som er gitt gjennom instituttrådets kompetanse
- har personalansvar for de ansatte ved instituttet, har innstillingsmyndighet ved ansettelser og skal legge til rette for og følge opp den enkelte ansattes rett til fordeling av tid til forskning og utdanning
- har ansvar for å følge opp mål for utdanning, forskning, forskerutdanning og formidling, for å utforme planer og budsjett og for å sikre rasjonell drift og budsjettbalanse
- har ansvar for å utvikle et godt arbeidsmiljø, skape trivsel og motivasjon og legge forholdene til rette for faglig utvikling for den enkelte og for fagmiljøet som helhet
- skal sørge for at instituttet har oppdaterte strategier og system for kvalitetssikring av instituttets virksomhet

Når det gjelder lønnsbetingelser, blir dette regulert av en egen «særavtale om lønnsbetingelse for faglige ledere ved UiB» vedtatt 19.08.09. Som det fremgår av datoen, ble avtalen inngått *etter at* de nåværende valgte instituttlederne var tiltrådt, noe som etter vår vurdering var uheldig. Særavtalen slår imidlertid fast at det for valgte instituttledere skal foretas en lønnsmessig vurdering *før* de trer inn i valgperioden. Avlønningen skal gjenspeile lederoppgavene og lederansvaret i perioden. Minstelønn for instituttledere med professorkompetanse er satt til ltr. 76. Avtalen gir også anledning til vurdering av lønnsnivået ved gjeninntredelse i ordinær stilling, der det tas hensyn til normal lønnsutvikling for den opprinnelige stillingskoden. Særavtalen sier ikke noe om minstelønn for instituttledere med kompetanse som førsteamanuensis. Fakultetet vil be om avklaring på dette i god tid før kommende valgperiode.

Særavtalen omtaler også forskningstermin og gir alle ledere i fulltids faglige lederstillinger rett til 1 års forskningstermin etter en avsluttet 4 års periode. For instituttledere som allerede har opptjeningsgrunnlag, helt eller delvis, vil fakultetet også ta hensyn til dette ved innvilgelse av forskningstermin.

For å gi instituttlederne bedre betingelser for å kunne ivareta egen forskningsaktivitet, vil det innenfor rammene av instituttens driftsbudsjett kunne avsettes inntil 100% stilling som vitenskapelig assistent.

Det er nå avklart at det ikke stilles et formelt krav til professorkompetanse for å kunne bli valgt til instituttleder. Fakultetsledelsen ser at dette kan gi et bredere rekrutteringsgrunnlag og at det kan være en fordel å kunne ha flere aktuelle kandidater å velge blant. Det er viktig å rekruttere instituttledere som har faglig legitimitet, og dette vil instituttene selv kunne ha innvirkning på. Kravet om professorkompetanse er etter vår vurdering viktigere ved ansettelse av faglige ledere enn når det er tale om interne valgprosesser. Det er viktig å være oppmerksom på at instituttledervervet *kan* komme i konflikt med enkeltes ønske om å kvalifisere seg til professoropptrykk, og at det derfor må lages gode ordninger for å unngå en slik situasjon. Fakultetet vil måtte ha et særskilt ansvar for å tilrettelegge arbeidssituasjonen for kvinnelige instituttledere som ennå ikke har oppnådd professorkompetanse.

Vi deler ellers instituttens vurdering av betydningen av en velfungerende faglig ledergruppe. I forbindelse med høringen om valgreglement, vil det være naturlig å fremheve at instituttleder selv bør kunne ha innflytelse på valg av visestyrer. Ordningen med å stille til valg sammen, slik det skjer i forbindelse med rektor- og dekanvalget, bør også kunne være mulig på instituttnivå.

Instituttene må, gjennom delegasjon av ansvar til visestyrer, organisere et likevelig tilbud til alle vitenskapelig ansatte om årlig medarbeidersamtaler. Instituttleder har likevel et særskilt ansvar for personaloppfølging. I og med at våre institutter er relativt små fagmiljø, bør forskningsgruppeledere kun ha ansvar for å ivareta faglig ledelsesfunksjoner.

Fakultetsledelsen vil i tiden fremover planlegge aktuelle opplæringstiltak og lederutviklingstilbud i regi av fakultetet og også etterspørre slike tilbud fra sentralt nivå ved UiB. Vi vil komme tilbake med nærmere presentasjon av dette senere.

Når det gjelder synspunktene på den administrative organiseringen og etterspørsel etter et mer instituttforankret administrativt støtteapparat, vil vi komme tilbake til dette i forbindelse med oppfølgingen av evalueringen av de administrative tjenestene.

Vi finner det ikke naturlig å kommentere innspillene om fakultetsstyrets størrelse og sammensetning i denne sammenhengen. Fakultetet ga en entydig og klar uttalelse i dette spørsmålet i 2009 i forbindelse med siste revisjon av reglementet. Universitetsledelsen har etter det vi forstår ikke planer om revisjon av reglementet for styringsorganene.

Forslag til vedtak:

Styret ved Det samfunnsvitenskapelige fakultet vil videreføre dagens ordning med valgt dekan og valgte instituttledere i kommende valgperiode. Fakultetsstyret slutter seg til de tiltakene som er foreslått i denne saken for å styrke den faglige ledelsen og utvide rekrutteringsgrunnlaget for faglige lederstillinger på fakultets- og instituttnivå.

Knut Helland
dekan

Lise Gundersen
fakultetsdirektør

Vedlegg:

Høringsuttalelsene fra instituttene

Særavtale om lønnsbetingelser for faglige ledere ved UiB

Fra: Kristin Bakken
Sendt: 12. november 2012 11:10
Til: Hilde Hvidsten Bretvin
Emne: Fwd: Videreføring av modellen med enhetlig ledelse og tilsatt dekan ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

:) Kristin

Sent from my iPhone

Begin forwarded message:

From: Kristin Bakken <Kristin.Bakken@mnfa.uib.no>
Date: 9. november 2012 15:35:41 CET
To: Kari Tove Elvbakken <Karitove.Elvbakken@adm.uib.no>
Cc: Tore Tungodden <Tore.Tungodden@adm.uib.no>, "Helge K. Dahle" <Helge.Dahle@math.uib.no>, Sigmund Grønmo <Sigmund.Gronmo@rektor.uib.no>, Bjørn Åge Tømmerås <Bjorn.Tommeras@mnfa.uib.no>, Dag Rune Olsen <Dag.Olsen@mnfa.uib.no>
Subject: Videreføring av modellen med enhetlig ledelse og tilsatt dekan ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Til universitetsledelsen

Fakultetsstyret ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet har vedtatt å videreføre modellen med enhetlig ledelse og tilsatt dekan. Fakultetsstyret er imidlertid opptatt av å sikre legitimitet i prosessen ved rekruttering av dekan, se utdrag fra vedtak (sak 73 i møte 8. november 2012):

"I tråd med utvalgets anbefaling vedtok fakultetsstyret å videreføre modellen med tilsatt dekan. Fakultetsstyret ønsker imidlertid større påvirkning på rekrutteringsprosessen og ber universitetsledelsen om å få oppnevne arbeidsgivermedlemmer til innstillingsutvalget for vurdering av søkere."

Vennlig hilsen

Kristin Bakken
Assisterende fakultetsdirektør

Telefon: 55 58 31 43
Mobil: 98 41 94 20
Telefaks: +47 55 58 96 66

Universitetet i Bergen
Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet
Postboks 7803
NO-5020 Bergen

UNIVERSITETET I BERGEN

Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Arkivkode:

Saksnr.: 2012/9921

Fakultetsstyresak: **73**

Møte: 8. november 2012

ERFARINGER MED FAKULTETSSTYRETS ROLLE OG SAMMENSETNING OG FAKULTETETS LEDELSESMODELL - INNSTILLING FRA ET UTVALG

Med bakgrunn i fakultetets strategiplan og ovennevnte vedtak i universitetsstyret, ble det i fakultetsstyremøtet 13. september 2012¹ oppnevnt et utvalg som fikk i oppdrag å se nærmere på erfaringene med fakultetets ledelsesmodell og fakultetets rolle og sammensetning.

Utvalget har bestått av følgende medlemmer:

- Fungerende prodekan Helge K. Dahle (leder)
- Professor Dag L. Aksnes, Institutt for biologi
- Professor Knut Børve, Kjemisk institutt
- Professor Pinar Heggernes, Institutt for informatikk
- Administrasjonssjef Elisabeth M. Lysebo, Institutt for biologi
- Stipendiat Hjørdis Skår, Kjemisk institutt
- Overingeniør Ole Tumyr, Institutt for geovitenskap
- Instituttleder Rein Aasland, Molekylærbiologisk institutt
- Student Marianne Holmedal, Molekylærbiologisk institutt

Utvalget ble gitt følgende mandat, med frist 29. oktober:

1. Gjennomgå erfaringene med dagens sammensetning og rolle for fakultetsstyret
2. Gjennomgå erfaringene med nåværende ledelsesmodell på fakultetet,
3. Foreslå eventuelle justeringer.

Utvalget leverte sin innstilling 1. november 2012, se vedlegg 1.

Utvalget fremmer en rekke anbefalinger. Disse finnes oppsummert i innstillingens kapittel 1, sammendrag og anbefalinger, og er utdypet og begrunnet i kapittel 4.

FORSLAG TIL VEDTAK

Fakultetsstyret sluttet seg til utvalgets innstilling, med de merknader som framkom i møtet.

I tråd med utvalgets anbefaling vedtok fakultetsstyret å videreføre modellen med tilsatt dekan. Fakultetsstyret ønsker imidlertid større påvirkning på rekrutteringsprosessen og ber universitetsledelsen om å få oppnevne de to arbeidsgivermedlemmene til innstillingsutvalget for vurdering av søkere.

I tråd med utvalgets anbefaling vedtok fakultetsstyret å videreføre nåværende styresammensetning inntil videre, men anbefaler at ekstern representasjon blir grundig utredet.

¹ http://www.uib.no/filearchive/filetopic_64-erfaringer-fak-styre-inst-raad-tils-dekan.pdf

Fakultetsstyret ber dekanen følge opp utvalgets øvrige anbefalinger.

1. november 2012/KRB

Helge K. Dahle
Prodekan

Vedlegg 1 – utvalgets innstilling

Erfaringer med dagens ledelsesmodell og fakultetsstyrets rolle og sammensetning

Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet



Innstilling fra et utvalg oppnevnt av fakultetsstyret

1. november 2012

Et utvalg oppnevnt av fakultetsstyret legger med dette fram sin innstilling.

Bergen, 1. november 2012

Fungerende prodekan Helge K. Dahle (leder)

Professor Dag L. Aksnes, Institutt for biologi

Professor Knut Børve, Kjemisk institutt

Professor Pinar Heggernes, Institutt for informatikk

Administrasjonssjef Elisabeth M. Lysebo, Institutt for biologi

Stipendiat Hjørdis Skår, Kjemisk institutt

Overingeniør Ole Tumyr, Institutt for geovitenskap

Instituttleder Rein Aasland, Molekylærbiologisk institutt

Student Marianne Holmedal, Molekylærbiologisk institutt

Assisterende fakultetsdirektør Kristin Bakken har vært styrets sekretær

Innhold

1	SAMMENDRAG OG ANBEFALINGER	4
2	INNLEDNING	6
2.1	ARBEIDSGRUPPENS MANDAT OG SAMMENSETNING.....	7
2.2	UTVALGETS ARBEID OG TOLKNING AV MANDATET	7
3	DAGENS ORGANISERING AV FAKULTETET	9
3.1	FAKULTETSORGANENE	9
3.1.1	Fakultetsstyret.....	9
3.1.2	Dekan	12
3.1.3	Prodekan og visedekan	13
3.1.4	Fakultetsdirektør	13
3.1.5	Tilsettingsutvalg	14
3.1.6	Andre utvalg og fora ved fakultetet	15
4	ERFARING MED DAGENS MODELL FOR STYRING OG LEDELSE	16
4.1	FAKULTETSSTYRETS ROLLE OG SAMMENSETNING	16
4.1.1	Fakultetsstyrets oppgaver	16
4.1.2	Sammensetning og rolle.....	17
4.2	LEDELSEN	19
4.2.1	Dekan	19
4.2.2	Fakultetets ledergruppe	19
4.2.3	Fakultetsdirektør	20
APPENDIKS.....		21
UTKAST TIL STILLINGSBESKRIVELSE FOR FAKULTETSDIREKTØREN.....		22
INTERVJURAPPORT		23

1 Sammendrag og anbefalinger

Arbeidsgruppen ble gitt følgende mandat:

1. Gjennomgå erfaringene med dagens sammensetning og rolle for fakultetsstyret
2. Gjennomgå erfaringene med nåværende ledelsesmodell på fakultetet,
3. Foreslå eventuelle justeringer.

Utvalget har foretatt en presisering og avgrensning, ved at «nåværende ledelsesmodell på fakultetet» forstås som følgende fire hovedelementer knyttet til styring og ledelse ved fakultetet:

1. Fakultetsstyret
2. Dekan
3. Fakultets ledergruppe (bestående av instituttlederne og dekanat)
4. Fakultetsdirektør

Utvalget gir følgende anbefalinger:

- Fakultetsstyret bør foreta en gjennomgang av hvilke saker som bør behandles av styret, og vurdere om enkelte oppgaver burde delegeres. Herunder bør fakultetsstyret spesielt vurdere om tilsetting i faste stillinger og II-stillinger kan delegeres til et tilsetningsutvalg.
- Fakultetsstyret bør utarbeide et årshjul for sin egen virksomhet som inkluderer utviklingsarbeid for styret og opplæring av nye medlemmer.
- Fakultetet bør vektlegge informasjonsarbeid knyttet til styrets virksomhet, for å gjøre fakultetsstyrets oppgaver og rolle mer kjent i organisasjonen.
- Dekanen bør stå som forslagsstiller på alle saker som fremmes for styret, for å tydeliggjøre det enhetlige lederansvaret. Dette er også viktig for å framheve styrets overordnede og strategiske rolle.
- Fakultets vårseminar bør i større grad rettes mot å samkjøre strategiprosesser mellom ledergruppen og fakultetsstyret. I tillegg bør det vurderes å innføre et høstseminar hvor for eksempel budsjettarbeidet blir samkjørt mellom ledergruppen og styret.
- Fakultetet bør inntil videre beholde nåværende styresammensetning, men bør foreta en grundig vurdering av ekstern representasjon som klargjør både formålet og hva slags kompetanse som er ønskelig.
- Fakultetet bør videreføre modellen med enhetlig ledelse og tilsatt dekan på fakultetsnivå. Dette gir anledning til å høste ytterligere erfaring med denne modellen.
- For å styrke legitimiteten til rekrutteringsprosessen ved tilsetting av dekan, bør fakultetsstyret få oppnevne arbeidsgivermedlemmene til innstillingsutvalget. Fakultetsstyret bør også få uttale seg om kunngjøringsteksten. Dette må spilles inn til universitetsledelsen.

- Det bør tydeliggjøres at fakultetets ledergruppe, bestående av instituttledere og dekanat, er et rådgivende forum som har som primært formål å bidra med råd og innspill som beslutningsgrunnlag for dekanen og fakultetsstyret.
- Arbeidet med å delegere myndighetsområder fra dekanen til fakultetsdirektøren bør fullføres, etter at fakultetets ledergruppe og fakultetsstyret er gitt anledning til å komme med innspill.
- Arbeidsdelingen mellom fakultetsdirektør og dekan må tydeliggjøres i organisasjonen.
- Dekanen bør klargjøre rammene for instituttleders handlingsrom til å fatte beslutninger for egen virksomhet i forhold til fakultetet.

2 Innledning

I 2008 gjennomførte fakultetet en evaluering¹ av modellen med tilsatte instituttledere. Etter å ha funnet at modellen fungerte godt etter intensjonene, fattet fakultetsstyret i møte 21. januar 2009 vedtak om at det var ønskelig å endre ledelsesmodellen på fakultetsnivået fra valgt dekan og todelt ledelse, til en modell med tilsatt dekan på åremål og enhetlig ledelse.

Fakultetet fikk godkjenning for en slik endring av universitetsstyret, i første omgang som en prøveordning, og nåværende dekan Dag Rune Olsen ble tilsatt 25. januar 2010 med utløp av åremålsperioden 24. januar 2014.

Universitetsstyret behandlet 16. februar 2012² en sak om ledelses- og styringsform hvor det blant annet ble vedtatt at dersom et fakultet ønsker endringer i nåværende modell fra hhv valgt til tilsatt instituttleder eller valgt til tilsatt dekan, eller omvendt, må forslag om dette fremmes av fakultetsstyret til universitetsstyret innen 1. november 2012. Vedtaket til universitetsstyret lyder som følger:

1. Universitetsstyret stadfester at nåværende ledelsesform på institusjonsnivå fortsetter, jf universitetslovens § 10-2 (1), med valg av rektor våren 2013
2. For rekrutteringsmåte av dekan er valg hovedmodell og ansatt dekan alternativ modell. Fakultetsstyret kan fremme forslag for universitetsstyret om eventuell endring i modell innen 1. november 2012, for beslutning høsten 2012
3. For rekrutteringsform for instituttledere er ansatt og valgt instituttleder likeverdige ordninger. Det må være samme ordning for instituttene ved hvert fakultet. Forslag om eventuell endring i fakultetets ordning fremmes av fakultetsstyret for universitetsstyret innen 1. november 2012.

I henhold til fakultetets strategiske plan³, skal erfaringene med tilsatt dekan gjennomgå før utlysning av nytt dekanåremål, og tiltakspunktet er formulert som følger:

«Fakultetet skal gjennomgå erfaringene med dagens mandat for fakultetsstyret, instituttrådene og nåværende ledelsesmodell på fakultetet, før ledelses- og styringsformene ved UiB skal opp til ny vurdering, og før utlysning av nytt dekanåremål.»

Med bakgrunn i fakultetets strategiplan og ovennevnte vedtak i universitetsstyret, ble det i fakultetsstyremøtet 13. september 2012⁴ oppnevnt en arbeidsgruppe som fikk i oppdrag å se nærmere på erfaringene med fakultetets ledelsesmodell og fakultetets rolle og sammensetning.

¹ Saksforelegget knyttet til fakultetsstyrets endelige behandling finnes her:

<http://www.uib.no/mnfa/fakstyret/sakslister/2009/01-21/001.pdf>

I samme møte behandlet fakultetsstyret en høringssak om ledelses og styringsmodellene ved UiB, se saksforelegget:

<http://www.uib.no/mnfa/fakstyret/sakslister/2009/01-21/002.pdf>

² Hele universitetsstyresaken finnes her: <http://www.uib.no/filearchive/2012-005.pdf>

³ <http://www.uib.no/matnat/om-fakultetet/strategiplaner-strategidokumenter>

⁴ http://www.uib.no/filearchive/filetopic_64-erfaringer-fak-styre-inst-raad-tils-dekan.pdf

2.1 Arbeidsgruppens mandat og sammensetning

Arbeidsgruppen har bestått av følgende medlemmer:

- Helge K. Dahle (leder, fungerende prodekan)
- Dag L. Aksnes (tidligere dekan)
- Knut Børve (medlem av fakultetsstyret)
- Pinar Heggernes (stedfortreder for instituttleder, tidligere medlem av fakultetsstyret)
- Elisabeth M. Lysebo (administrasjonssjef)
- Hjørdis Skår (stipendiat, tidligere medlem av fakultetsstyret)
- Ole Tumyr (overingeniør, tidligere medlem av fakultetsstyret)
- Rein Aasland (instituttleder)
- Marianne Holmedal (student, tidligere medlem av fakultetsstyret)

Arbeidsgruppen ble gitt følgende mandat, med frist 29. oktober:

1. Gjennomgå erfaringene med dagens sammensetning og rolle for fakultetsstyret
2. Gjennomgå erfaringene med nåværende ledelsesmodell på fakultetet,
3. Foreslå eventuelle justeringer.

2.2 Utvalgets arbeid og tolkning av mandatet

Den korte tiden utvalget har hatt til disposisjon har ikke gitt rom for kartlegging av synspunkt gjennom en bred spørreundersøkelse slik det ble gjort i forbindelse med evaluering av instituttledermodellen. Utvalget har likevel ønsket å hente inn erfaringer og synspunkt på fakultets ledelsesmodell fra flere enn medlemmene i utvalget selv, og har på denne bakgrunn initiert og organisert en rekke intervjuer av ansatte og studenter. Utvalget av personer og grupper som er blitt intervjuet har skjedd dels i form av åpne invitasjoner, og dels i form av konkret utvelgelse av personer og grupper som har eller har hatt roller som tilsier at de har perspektiver og erfaring det er viktig å få med i prosessen.

Intervjuene har tatt utgangspunkt i mandatet til utvalget (se over), med en presisering og avgrensning fra utvalgets side om at «nåværende ledelsesmodell på fakultetet» i denne sammenheng skal defineres som følgende fire hovedelementer:

- Fakultetsstyret
- Dekan
- Fakultets ledergruppe (bestående av instituttlederne og dekanat)
- Fakultetsdirektør

Utvalget har sett det som hensiktsmessig at intervjuene ble foretatt av en person som ikke selv har noen rolle knyttet til ledelsen av fakultetet, og Are Syversen, konsulent ved Institutt for medskapende ledelse (IML), har vært engasjert for å foreta intervjuene og for å sammenstille en anonymisert rapport basert på synspunkt og innspill som framkom gjennom intervjurunden.

Følgende personer/grupper (til sammen 47 personer) ble intervjuet i perioden 16.-18. oktober 2012:

- Dekan
- Fakultetsdirektør
- Instituttledere
- Senterledere
- Administrasjonssjefer og administrative ledere ved institutter/sentra
- Seksjonsledere og forskningsrådgiver ved fakultetsadministrasjonen
- Forskningsgruppeledere og instituttrådsmedlemmer (åpen invitasjon⁵), to grupper
- Lokale organisasjonsrepresentanter og hovedverneombud ved fakultetet
- Studenter⁶
- En gruppe med en tidligere dekan, en tidligere instituttleder og en tidligere underdirektør ved fakultetet

Dekan og fakultetsdirektør ble intervjuet individuelt, mens de øvrige ble intervjuet i grupper. Intervjuene med enkeltpersoner hadde varighet på 1,5 timer mens intervjuene med grupper hadde varighet på ca 2 timer. Alle intervjuene fant sted i Realfagbygget.

Intervjurapporten finnes vedlagt.

⁵ Det ble sendt ut en åpen invitasjon på epost til alle instituttrådsmedlemmer og alle forskergruppeledere ved alle instituttene om å delta i gruppesamtaler. Dette burde gi et grunnlag på ca 120-130 personer. Av disse var det 10 personer som meldte seg, hvorav åtte professorer, en teknisk ansatt og en student. De hovedtillitsvalgte ble også bedt om å foreslå medlemmer til samtaler uten at det ble anledning for noen å stille.

⁶ Mange studenttillitsvalgte ble invitert, og oppfordret til å invitere med seg andre studenter (hvilket de gjorde).

3 Dagens organisering av fakultetet

3.1 Fakultetsorganene

I henhold til regler for fakultetsorganene fastsatt av universitetsstyret 18.06.09 heter det i §1.

Fakultetets organer at:

Fakultetet skal ha:

- fakultetsstyre
- dekan
- prodekan
- fakultetsdirektør

Dessuten kan fakultet ha:

- tilsettingsutvalg
- andre faste utvalg
- inntil to visedekaner, utpekt av dekanen

3.1.1 Fakultetsstyret

I henhold til regler for fakultetsorganene heter det i § 3. *Fakultetsstyrets kompetanse* at:

Fakultetsstyret er fakultetets øverste myndighet. Det skal behandle og avgjøre slike saker som det får delegert fra universitetsstyret, og det kan be om å få seg forelagt enhver sak. Fakultetsstyret delegerer myndighet til dekanen, til instituttene eller til andre organer ved fakultetet dersom ikke annet er fastsatt i lov, forskrift eller vedtak fra Universitetsstyret.

Fakultetsstyret skal fastsette fakultetets strategier for utdanning, forskning, forskerutdanning og formidling og legge planer for fakultetets utvikling i samsvar med de målene som er gitt av Universitetsstyret.

Fakultetsstyret skal fastsette mål og resultatkrav og har ansvaret for at fakultetets økonomiske ressurser disponeres i overensstemmelse med bestemmelser gitt av Universitetsstyret.

Fakultetsstyret skal gi melding til Universitetsstyret om fakultetets virksomhet, på den måten Universitetsstyret bestemmer. Hvert år skal det gis rapport om fakultetets økonomiske status, med redegjørelse for resultatene ved fakultetet og legges frem forslag til budsjett for kommende år.

Fakultetsstyret skal selv behandle og avgjøre alle saker av prinsipiell eller vesentlig betydning.

Ved institutt med ansatte instituttledere, ansettes disse av fakultetsstyret.

Saker som behandles årlig av fakultetsstyret:

- Budsjettforslag for fakultetet
- Budsjettfordeling til institutter og avdelinger
- HMS-årsrapport for fakultetet
- Forskningsmelding
- Utdanningsmelding
- Forskerutdanningsmelding
- Studieplanendringer, herunder opprettelse/nedlegging av studieprogrammer
- Tildeling av økonomisk støtte til forskningstermin

Saker som behandles løpende og/eller etter behov:

- Strategiplaner
- Større saker som omhandler oppfølging av strategi
- Organisatoriske endringer
- Policy-saker (egeninitierte eller i form av høringer)
- Tilsetting i faste vitenskapelige stillinger, instituttlederstillinger og II-stillinger
- Permisjoner i faste vitenskapelige stillinger
- Oppsigelser, faste vitenskapelige stillinger
- Oppsigelser, midlertidige eksternt finansierte vitenskapelige stillinger utover fire år
- Innstilling til 1404 professorstillinger (senterleder)
- Oppnevning av arbeidsgiverrepresentant til innstillingsutvalg til komiteer som skal bedømme søkere til instituttlederstillinger
- Oppnevning av medlemmer til ulike råd og utvalg, faste og ad hoc-utvalg
- Godkjenning av bedømmelse og evt. tildeling av personlig opprykk til professor
- Oppnevning av sakkyndige til komiteer for vurdering av personlig opprykk
- Underkjennelser av phd-avhandlinger
- Styret kan under gitte forutsetninger fungere som valgforsamling

I løpet av det siste tiåret har følgende oppgaver blitt delegert fra fakultetsstyret, for å forenkle og korte ned saksbehandlingstid:

- Tilsetting i stipendiat, postdoktor og midlertidige forskerstillinger (delegert til et eget tilsetningsråd, jfr. Punkt 3.1.5).
- Godkjenning av sakkyndigkomiteer (foretas av dekanen eller instituttleder).
- Godkjenning av kunngjøringer (utlysningstekster) (foretas av dekanen).
- Godkjenning av bistillingsengasjementer (foretas av instituttleder)

I henhold til § 2B. *Fakultetsstyrets størrelse og sammensetning - prøveordning, ansatt dekan er styreleder* heter det at:

Fakultetsstyret skal ha 9 eller 11 medlemmer. Fakultetsstyret avgjør selv størrelsen og sammensetning, innenfor disse rammene:

- a) Fakultetsstyret skal ha medlemmer valgt av og blant:
- Fast tilsatte i utdannings- og forskningsstilling (gruppe A)
 - Midlertidig tilsatte i utdannings- og forskningsstilling (gruppe B)
 - Tilsatte i tekniske og administrative stillinger (gruppe C)
 - Studenter (gruppe D).

Studentene skal ha to medlemmer dersom styret har 9 medlemmer og tre dersom styret har 11 medlemmer.

b) Dekanen, og ved dennes forfall prodekanen, er fakultetsstyrets leder.

c) Fakultetsstyret kan bestemme at det skal ha inntil to eksterne medlemmer. Disse oppnevnes av Universitetsstyret etter forslag fra fakultetsstyret selv.

Det skal velges eller oppnevnes like mange varamedlemmer som det skal velges medlemmer for hver gruppe, med tillegg av to. Det er ikke personlige varamedlemmer.

For øvrig gjelder valgreglementets § 17 om kjønnsmessig balanse.

Universitetsstyret kan etter søknad bestemme at et fakultetsstyre skal ha en størrelse og sammensetning som avviker fra disse reglene, og det kan fastsettes at fakultetet skal ha et arbeidsutvalg eller lignende.

Fakultetsstyret har for tiden følgende sammensetning:

Valgkrets	Tilknytning	antall	Vara
Dekanus	Styrets leder	1	1
Gr. A	Fast vitenskapelige	3	5
Gr. B*	Midl. vitenskapelige	1	3
Gr. C	Teknisk/administrative	2	4
Gr. D*	Studenter	2	4
SUM	Medlemmer	9	17

Valgperioden er fire år for teknisk og administrativt tilsatte og for fast tilsatte i undervisnings- og forskningsstilling. For studenter og for midlertidig tilsatte i undervisnings- og forskningsstillinger er valgperioden ett år. Eventuelle eksterne medlemmer oppnevnes for fire år. Valg skjer med virkning fra 1. august samme år.

3.1.2 Dekan

Åremålstilsatte instituttledere erstattet de tidligere valgte instituttstyrerne ved fakultetet i løpet av 2003 og 2004. I den nye ledermodellen ble det lagt et langt større forvaltningsansvar på instituttnivået. Det ble samtidig innført enhetlig ledelse⁷, som blant annet medførte at rapporteringslinjen fra administrasjonssjef til fakultetsdirektør i forvaltningssaker ble brutt, i tråd med at instituttleder fikk ansvar for den samlede virksomheten ved instituttet (ikke bare for den faglige). Ved fakultetet ble enhetlig ledelse og åremålstilsatt dekan innført fra 2010, og med dette ble den tidligere rapporteringslinjen i forvaltningssaker fra fakultetsdirektør til universitetsdirektør brutt.

Dekanen er med denne modellen overordnet leder for hele fakultetets virksomhet, og har ansvar for både den faglige virksomheten og for forvaltning av de samlede ressurser (økonomi, personell, infrastruktur). På samme måte er instituttleder overordnet leder for hele instituttets virksomhet, med et tilsvarende ansvar for sitt institutt.

I henhold til § 5B. *Dekanens generelle myndighetsområde - prøveordning, ansatt dekan, enhetlig ledelse* heter det at:

Dekanen er fakultetets øverste leder og representerer fakultetet utad og har overordnet ansvar for kontakt med eksterne samarbeidspartnere.

Dekan er daglig leder for fakultetets faglige og administrative virksomhet i samsvar med rammer og pålegg som fakultetsstyret fastsetter.

Dekanen avgjør saker i det omfang disse ikke kan utsettes til fakultetsstyret kan komme sammen i møte.

Dekanen har rett til å delta i alle møter i alle fakultetets og underordnede institutters styrer, råd og utvalg.

Dekanen er ansvarlig for iverksetting av faglige og administrative vedtak som treffes i fakultetsstyret, og for disponering av ressurser og eiendom i samsvar med de vedtak som er truffet av fakultetsstyret.

Dekanen skal påse at den samlede økonomiforvaltningen skjer i samsvar med bestemmelser om økonomiforvaltning og forutsetninger for tildeling av bevilgninger.

Dekanen er nærmeste overordnede til instituttlederne og fakultetsdirektøren. Dekanen rapporterer til rektor.

Om tilsetting av dekan heter det i § 4. *Tilsetting av dekan – prøveordning* at:

I tilfeller der Universitetsstyret gir anledning til at et fakultet skal kunne ha prøveordning med tilsatt dekan, er det viktig at tilsettingsprosessen sikrer at dekan har faglig legitimitet og den kompetansen som kreves for stillingen.

⁷ Den tidligere modellen ble omtalt som todelt ledelse, med en administrativ rapporteringslinje: administrasjonssjef – fakultetsdirektør – universitetsdirektør, og en faglig rapporteringslinje: instituttstyret – fakultetsstyret – universitetsstyret, ledet av hhv instituttstyrer, dekan og rektor.

Rektor foretar utlysning av stilling som dekan. Innstilling foretas av et innstillingsutvalg med leder og fire medlemmer. Medlemmene skal fortrinnsvis ha tilknytning til fakultetet. To av medlemmene skal representere arbeidsgiver, ett medlem tjenestemennene og ett medlem studentene.

Universitetsstyret ansetter dekanen etter at fakultetsstyret har hatt anledning til å uttale seg. Dekanen ansettes på åremål med åremålsperiode lik med prøveperioden, fire år.

3.1.3 Prodekan og visedekan

I henhold til § 6B. *Prodekan og visedekan – prøveordning, ansatt dekan* heter det at:

Prodekan utpekes av dekan, etter godkjenning i fakultetsstyret. Prodekan er stedfortreder for dekan i og utenfor fakultetsstyrets møter.

Har dekanen forfall eller fratrer i løpet av det siste året av sin funksjonstid, overtar prodekanen, jf. foregående ledd. Fratrer dekanen før dette tidspunkt, ansettes ny dekan.

Fakultetsstyret selv avgjør om det skal utpekes visedekaner, jf. § 1. Visedekanen(e) utpekes av dekanen.

Fra og med 2002 etablerte fakultetet en praksis med en visedekan for utdanning, som en utvidelse av dekanatet, som tidligere besto av (kun) dekan og prodekan.

Prodekan leder fakultetets forskerutdanningsutvalg, og visedekan leder fakultetets studiestyre. Prodekan er videre medlem i UiBs forskningsutvalg, mens visedekan er medlem i UiBs utdanningsutvalg. Begge har, på vegne av dekanen, ansvar for en rekke saksområder, ikke kun som stedfortreder(e).

I 2010 søkte fakultetet universitetsledelsen om å få innføre en modell med to prodekaner⁸, men dette var det ikke aksept for. Intensjonen var å ha to likestilte stedfortredere for dekanen, som ikke nødvendigvis hadde helt faste ansvarsområder, men som kunne tildeles ansvar for saksområder ut i fra en til enhver tid hensiktsmessig arbeidsfordeling i fakultetsledelsen.

3.1.4 Fakultetsdirektør

Fakultetsdirektørens rolle i en modell med enhetlig ledelse avhenger av i hvilken grad dekanen delegerer avgjørelsesmyndighet fra eget myndighetsområde, jfr. § 7B. *Fakultetsdirektøren - prøveordning, jf § 2B og § 5B*, der det heter at:

Dekanen kan delegere avgjørelsesmyndighet til fakultetsdirektør innenfor sitt eget myndighetsområde.

Dekanen legger fram saker for fakultetsstyret. Fakultetsdirektøren eller en annen er sekretær for fakultetsstyret.

Dette står i kontrast til fakultetsdirektørens rolle ved delt ledelse, der fakultetsdirektøren har et reglementsfastet ansvar for blant annet daglig ledelse av fakultetsadministrasjonen, for

⁸ Sett inn lenke til fakultetsstyresaken

oppfølging av fakultetsstyrevedtak og for disponering av budsjett og ressurser i tråd med fakultetets styringsorganer.

Nåværende dekan ønsker å delegerer myndighet og ansvarsområder gjennom en beskrivelse av fakultetsdirektørens myndighetsområde, og utkast til en slik stillingsbeskrivelse for fakultetsdirektøren etter modell fra Det medisinsk-odontologiske fakultet er lagt ved i appendiks.

Assisterende fakultetsdirektør (underdirektør) har stedfortrederrolle i fakultetsdirektørens fravær og rapporterer til fakultetsdirektøren. Slik fakultetet er organisert har ikke assisterende fakultetsdirektør noe selvstendig saksområde, men bistår både fakultetsdirektør og dekanat i deres ledelsesutøvelse med koordinering, beslutningsstøtte og saksbehandling.

Ett av de områdene dekanen har delegert til fakultetsdirektøren er ansvar for daglig ledelse av fakultetsadministrasjonen. Fakultetsadministrasjonen er inndelt i tre seksjoner, som ledes av hver sin seksjonssjef (studie, økonomi og personal/generell). Seksjonssjefene rapporterer til fakultetsdirektør. I tillegg har fakultetet en forskningsrådgiver som rapporterer til fakultetsdirektøren, men som hovedsakelig arbeider direkte for dekanatet med forskningsadministrasjon, beslutningsstøtte og koordinering. Det er til sammen 23 årsverk i fakultetsadministrasjonen (ikke medregnet dekan).

Utover fakultetsadministrasjonen er det to andre enheter som er organisert direkte under fakultetet. Dette gjelder Skolelaboratorium for realfag og Elektronmikroskopisk felleslaboratorium, styrt av henholdsvis et råd og et styre bestående av representanter fra instituttene. Skolelaboratorium for realfag har også en representant for skoleverket i sitt råd.

3.1.5 Tilsettingsutvalg

Fakultetet har et tilsettingsutvalg som foretar tilsetting i stipendiatstillinger, postdoktorstillinger og midlertidige forskerstillinger. Innen tilsettingsutvalget ble etablert i 2003, ble denne type tilsettinger foretatt i fakultetsstyret.

Tilsetting i professor-, førsteamanuensis-, II-stillinger, instituttlederstillinger og faste forskerstillinger skjer fortsatt i fakultetsstyret. Fakultetet har to senterledere tilsatt i professor kode 1404. Tilsetting i denne stillingskoden skjer i universitetsstyret, etter at fakultetsstyret har foretatt innstilling. Tilsetting av dekan skjer i universitetsstyret etter at fakultetsstyret har hatt anledning til å uttale seg (jfr. regler for fakultetsorganene §4).

I innstillingen som nylig er levert av et utvalg som har sett på *Administrasjon av vitenskapelige stillinger ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet – forslag til forenklinger og forbedringer*, er et av forslagene at:

Det bør opprettes et tilsettingsutvalg ved fakultetet som skal behandle tilsetting i alle typer vitenskapelige stillinger⁹ ved fakultetet i tråd med regler som gjelder for slike organ. Dersom et vedtak ikke oppnår enstemmighet i tilsettingsrådet, eller dersom minst ett av medlemmene krever det, skal tilsettingssaken opp i fakultetsstyret.

⁹ Intensjonen har ikke vært at instituttledertilsettinger skal skje i et tilsettingsutvalg, men fortsatt ligge til fakultetsstyret.

Innstillingen ble behandlet i fakultetsstyret 4. oktober 2012¹⁰. Fakultetsstyret ville avvente å ta stilling til dette forslaget i påvente av dette utvalgets innstilling.

Tilsetting i tekniske og administrative stillinger ved instituttene behandles ikke i fakultetsstyret eller underliggende organ, men av et tilsettingsråd for hele UiB etter at instituttleder har innstilt. For stillinger i fakultetsadministrasjonen, Elektronmikroskopisk felleslaboratorium og Skolelaboratorium for realfag er det fakultetsdirektøren som innstiller.

3.1.6 Andre utvalg og fora ved fakultetet

Faste utvalg/funksjoner

- Studiestyret
- Forskerutdanningsutvalget
- IDU
- Hovedverneombud
- Valgstyret
- Biblioteksutvalget¹¹
- Forskningsfartøyutvalget
- Rådet for Skolelaboratorium for realfag
- Styret for Elektronmikroskopisk felleslaboratorium
- Realistutvalget

Strategiutvalg/fora

- Strategiutvalg for energiforskning (SEF)
- Fakultetets ledergruppe (instituttledere og dekanat)
- Administrasjonssjefgruppen (forum)
- Studieadministrativ gruppe (forum)
- Økonimiforum
- Personaladministrativt forum (reetableres høsten 2012)

Funksjoner

- HMS-koordinator
- Likestillingskontakt
- IA-kontakt
- Kontaktperson for kontor for samfunnskontakt
- Kontaktperson for alumnus

¹⁰ http://www.uib.no/filearchive/filetopic_idu-anbefaling.pdf

¹¹ Har ikke hatt møter på mange år.

4 Erfaring med dagens modell for styring og ledelse

Utvalget har benyttet intervjurapporten fra Are Syversen som et godt grunnlag for diskusjoner og vurderinger som ligger til grunn for utvalgets anbefalinger.

Et budskap som klart framkommer gjennom rapporten, og der mange innspill trekker i samme retning, er at det er et gjennomgående behov for informasjon om og klargjøring av roller og funksjoner knyttet til ledelsen av fakultetet. Det framkommer videre en rekke innspill som kan tolkes som mangelfull innsikt i fakultetsstyrets oppgaver eller skepsis til dets evne til å utføre disse. Dette er signaler som bør tas på alvor og følges opp av dekan og fakultetsstyret.

Når det gjelder spørsmålet om hvorvidt det er ønskelig å foreta endringer i modellen med enhetlig ledelse og tilsatt dekan, som er et nøkkelspørsmål fakultetet må ta stilling til nå, er det lite som tyder på at det er et sterkt ønske i organisasjonen om endring på dette tidspunkt.

Ellers kommer det fram en rekke forslag i intervjurapporten som utvalget finner å ligge utenfor mandatet, eller å være av en karakter som det ikke tilligger fakultetets myndighet å endre på dette tidspunkt. Noen av disse er innspill som kan eller bør følges opp på andre måter.

4.1 Fakultetsstyrets rolle og sammensetning

Universitetsstyret har vedtatt gjennom regler for fakultetsorganene at alle fakultet skal ha et fakultetsstyre, og disse reglene er for tiden ikke gjenstand for diskusjon ved UiB. Disse reglene fastsetter også rammer for styresammensetningen og type saker styret skal behandle, og fastslår at fakultetsstyret er overordnet alle andre instanser på fakultet, også dekanen. Dekanen er styrets leder.

4.1.1 Fakultetsstyrets oppgaver

At fakultetsstyret er fakultetets øverste organ synes å være godt kjent i organisasjonen. Selv om det gjennom intervjurapporten kommer til uttrykk en del usikkerhet om fakultetsstyrets oppgaver eller betydning, er det utvalgets syn at dette i større grad handler om mangel på informasjon enn at rollen eller oppgavene til fakultetsstyret reelt sett er uklare.

Slik utvalget ser det ivaretar fakultetsstyret en rekke overordnede og helt sentrale oppgaver ved fakultetet, slik disse er gjengitt i avsnitt 3.1.1 (fakultetsstyrets kompetanse). Mens saksforberedelse og innhenting av grunnlag for beslutninger skjer i forkant av fakultetsstyrebehandling, gjennom formelle og/eller uformelle prosesser avhengig av saksområde, er det fakultetsstyrets oppgave å fatte vedtak i de sakene som fremmes. Vedtaksfunksjonen er således en helt sentral rolle for fakultetsstyret.

Fakultetsstyret får også forelagt en rekke saker til orientering. Dette gjelder vedtak og beslutninger i saker der fakultetsstyret har delegert myndighet til underliggende instanser, eller andre saker som har strategisk eller praktisk betydning for fakultetet eller institusjonen som helhet. Dette kan også gjelde saker fakultetsstyret har initiert og ønsker tilbakemelding på.

Sentrale oppgaver fakultetsstyret ivaretar i dag omfatter blant annet:

- Strategiplaner
- Tilsettinger
- Budsjettfordeling
- Kontroll med fakultetets økonomi
- Studieplanendringer
- Kontroll med det systematiske helse-, miljø og sikkerhetsarbeidet ved fakultetet

Slik utvalget ser det er det behov for å synliggjøre fakultetsstyrets oppgaver og funksjoner ved fakultetet. Dette vil også kunne bidra til større interesse for fakultetsstyret i forbindelse med valg, og det vil gi velgerne en tilbakemelding på det arbeidet styret utfører.

Utvalget anbefaler følgende:

- Fakultetsstyret bør foreta en gjennomgang av hvilke saker som bør behandles av styret, og vurdere om enkelte oppgaver burde delegeres. Herunder bør fakultetsstyret spesielt vurdere om tilsetting i faste stillinger og II-stillinger kan delegeres til et tilsettingsutvalg.
- Fakultetsstyret bør utarbeide et årshjul for sin egen virksomhet som inkluderer utviklingsarbeid for styret og opplæring av nye medlemmer.
- Fakultetet bør vektlegge informasjonsarbeid knyttet til styrets virksomhet, for å gjøre fakultetsstyrets oppgaver og rolle mer kjent i organisasjonen.

4.1.2 Sammensetning og rolle

Pr i dag står fakultetsdirektøren som hovedregel som forslagsstiller for styresakene som fremmes for styret, i tråd med praksis fra tiden med delt ledelse. Dette bidrar til å skape klarhet om dekanens rolle, og er i strid med § 7 B *Fakultetsdirektøren - prøveordning* der det heter at det er dekanen som skal legge fram saker for styret. Dekanen bør stå som forslagsstiller på alle saker som fremmes for styret, for å tydeliggjøre det enhetlige lederansvaret. Dette er også viktig for å framheve styrets strategiske og overordnede rolle.

Dekanen er leder av fakultetsstyret og må ha en nøkkelrolle med hensyn til:

- hvilke saker som legges fram for styret, og kvalitetssikring av beslutningsgrunnlaget
- hvordan styret disponerer sin møtetid
- å sikre nye medlemmer tilstrekkelig opplæring

Fakultetets ledergruppe, som består av instituttlederne og dekanatet, er rådgivende slik utvalget ser det, men besitter helt sentral kompetanse for fakultetet som bør trekkes inn i fakultetsstyrets beslutningsgrunnlag. I kraft av å være leder av både fakultetets ledergruppe og fakultetsstyret, påhviler det dekanen å sikre et helhetlig grunnlag for beslutninger styret skal fatte, ved å være et reelt bindeledd mellom ledergruppen og fakultetsstyret. Dekanen må også være bindeledd mellom ulike strategiske utvalg ved fakultetet og fakultetsstyret. En naturlig arena for å utvikle samspillet mellom ledergruppen og styret er fakultetets vårseminar. I tillegg bør det vurderes å innføre et høstseminar eksklusivt for ledergruppen og fakultetsstyret.

De senere år har flere tatt til orde for å styrke fakultetsstyrets overordnede rolle gjennom ekstern representasjon i styret og gjennom ytterligere delegering av en del type saker, deriblant tilsettingssaker. Dette framkommer også av intervjurapporten.

Ulike argumenter kan anføres for ekstern representasjon, eksempelvis:

- Det vil bidra til større grad av overordnet perspektiv på styrearbeidet (detaljsaker må fjernes fra styret)
- Det vil styrke styrets samlede kompetanse og kvalitet
- Det vil fremme kontakten med omverden
- Det vil øke fakultetsstyrets prestisje og fremme interessen for styrets arbeid, og bidra til økt konkurranse om plassene i styret

Det er imidlertid også kjent at det er utfordrende å finne fram til eksterne representanter med riktig kompetanse, og som er villige til å investere nok tid til å sette seg grundig inn i sakene. Det er også ulik oppfatning av hva slags ekstern kompetanse det er behov for. Dette er vesentlige aspekter i en vurdering av ekstern representasjon, ettersom noe av effekten av ekstern representasjon er at den interne representasjonen svekkes.

I dag har fakultetsstyret en sentral rolle knyttet til medbestemmelse og påvirkningsmulighet for studenter og ulike grupper ansatte, og medlemmene er valgt gjennom demokratiske prosesser. Slik utvalget ser det ivaretar den kollegiale innflytelsen og det demokratiske elementet verdier som bidrar til legitimitet i beslutningsprosesser ved fakultetet, både fra sak til sak men også i et lengre organisatorisk perspektiv. Dette må også ses i lys av at fakultetet det siste tiåret har styrket lederfullmaktene vesentlig. Likefullt er det verdt å merke seg at intervjurapporten viser at det også er andre syn på fakultetsstyret som bør tas på alvor.

Utvalget mener at fakultetsstyret i første omgang bør prioritere å styrke sitt informasjonsarbeid, gjennomgå egen rolle og arbeidsform, samt sikre tettere dialog med fakultetets ledergruppe. Når dette er ivare tatt bør ekstern representasjon utredes videre. Formålet må være klart, samtidig som det må klarlegges hva slags kompetanse det er ønskelig å få tilført. Bruk av ressurser på styrehonorarer må også tas med i en slik vurdering.

Utvalget anbefaler følgende:

- Dekanen bør stå som forslagsstiller på alle saker som fremmes for styret, for å tydeliggjøre det enhetlige lederansvaret. Dette er også viktig for å framheve styrets overordnede og strategiske rolle.
- Fakultetets vårseminar bør i større grad rettes mot å samkjøre strategiprosesser mellom ledergruppen og fakultetsstyret. I tillegg bør det vurderes å innføre et høstseminar hvor for eksempel budsjettarbeidet blir samkjørt mellom ledergruppen og styret.
- Fakultetet bør inntil videre beholde nåværende styresammensetning, men bør foreta en grundig vurdering av ekstern representasjon som klargjør både formålet og hva slags kompetanse som er ønskelig.

4.2 Ledelsen

4.2.1 Dekan

Slik utvalget ser det, er erfaringsgrunnlaget for å kunne vurdere effekter av dagens modell begrenset. Det synes også å være klart at det fortsatt er behov for klargjøring og videreutvikling dersom potensialet for enhetlig ledelse som ligger i modellen fullt ut skal realiseres.

Utvalget ser det ikke som hensiktsmessig å endre modell på dette tidspunkt, og anbefaler å videreføre modellen. Dette har også støtte i intervjuprosessen, hvor bare et lite mindretall gav uttrykk for å ville endre nåværende modell.

Om tilsetting av dekan heter det i § 4. *Tilsetting av dekan – prøveordning* at:

I tilfeller der Universitetsstyret gir anledning til at et fakultet skal kunne ha prøveordning med tilsatt dekan, er det viktig at tilsettingsprosessen sikrer at dekan har faglig legitimitet og den kompetansen som kreves for stillingen.

I tilsettingsprosessen for nåværende dekan ble fakultetsstyret ikke involvert i prosessen med oppnevning av medlemmer til innstillingsutvalget. Utvalgets syn er at dette var uheldig, og at fakultetsstyret bør få oppnevne de to arbeidsgivermedlemmene til innstillingsutvalget med den begrunnelse at dette vil bidra til transparens og større legitimitet. Dette bør spilles inn til universitetsstyret.

Utvalget anbefaler følgende:

- Fakultetet bør videreføre modellen med enhetlig ledelse og tilsatt dekan på fakultetsnivå. Dette gir anledning til å høste ytterligere erfaring med denne modellen.
- For å styrke legitimiteten til rekrutteringsprosessen ved tilsetting av dekan, bør fakultetsstyret få oppnevne arbeidsgivermedlemmene til innstillingsutvalget. Fakultetsstyret bør også få uttale seg om kunngjøringsteksten. Dette må spilles inn til universitetsledelsen.

4.2.2 Fakultetets ledergruppe

I nåværende dekanmodell har instituttlederne fått en klart definert overordnet og rapporteringslinje til dekanen, noe som også var et formål med ordningen. Dekanen har også hatt som uttalt ønske å bruke instituttlederne i en ledergruppe rundt dekanatet, og ledergruppen har nylig avsluttet en lagbyggingsprosess med mål om å styrke samarbeidet og evnen til implementering av instituttovergripende strategi.

Slik utvalget ser det har dekanen i modellen med enhetlig ledelse fått en styrket strategisk rolle gjennom sin posisjon som leder for instituttlederne.

I intervjurapporten fremmes enkelte forslag om å formalisere rollen til fakultetets ledergruppe.

Slik utvalget ser det er fakultetets ledergruppe først og fremst et rådgivende forum for dekanen, og skal bidra med råd og innspill som beslutningsgrunnlag for dekanen og fakultetsstyret. Ledergruppen vil også kunne ha en rolle i arbeidsdeling og koordinering av forhold som er instituttovergripende, men da kun som en støttefunksjon for dekanatet eller i utøvelsen av den myndighet som ligger til den enkelte instituttleder. I tillegg er ledergruppen en viktig arena for å oppnå felles forståelse i saker som er vesentlige for fakultetets virksomhet.

Utvalget anbefaler følgende:

- Det bør tydeliggjøres at fakultetets ledergruppe, bestående av instituttledere og dekanat, er et rådgivende forum som har som primært formål å bidra med råd og innspill som beslutningsgrunnlag for dekanen og fakultetsstyret.

4.2.3 Fakultetsdirektør

Slik utvalget ser det er det avgjørende at fakultetet har en effektiv administrasjon som støtter opp under den faglige ledelsen på både fakultet og institutt. En viktig forutsetning for dette er at det er en klar rolle- og arbeidsdeling mellom fakultetsdirektør og dekan. Det er imidlertid forståelig at det tar tid å etablere en ny modell.

Utvalget tar til etterretning at dekanen har utformet et utkast til beskrivelse av myndighetsområder for fakultetsdirektøren. Det er viktig at dette arbeidet videreføres, men før dekanen foretar endelig delegering av ansvar og myndighet til fakultetsdirektøren, anbefaler utvalget at saken drøftes i fakultetets ledergruppe og i fakultetsstyret.

Det er utvalgets syn at det ikke bør delegeres myndighetsområder til fakultetsdirektøren som kan skape tvil om fakultetsdirektøren har fullmakter utover den politikken som dekanen fastsetter. Utkastet som foreligger kan reise tvil om hvorvidt enhetlig ledelse praktiseres, spesielt knyttet til de punktene der det er fakultetsdirektøren som på selvstendig grunnlag forholder seg til instituttlederne.

Det er behov for å klargjøre rammene for instituttleders handlingsrom til å fatte beslutninger for egen virksomhet i forhold til fakultetet. Slik klargjøring vil redusere dobbeltarbeid, og fakultetsdirektørens rolle i å bistå dekanatet med strategiimplementering vil kunne styrkes mens seksjonslederne i større grad vil kunne effektivisere saker innen sine seksjoner.

Dekanen må på sin side tydeliggjøre hvilke saker som henvises til fakultetsdirektøren eller til andre i fakultetsadministrasjonen. Det er viktig at ikke dekanen involveres i administrativ saksbehandling, men fokuserer på å tydeliggjøre den overordnede politikken til fakultetet.

Utvalget anbefaler følgende:

- Arbeidet med å delegerer myndighetsområder fra dekanen til fakultetsdirektøren bør fullføres, etter at fakultetets ledergruppe og fakultetsstyret er gitt anledning til å komme med innspill.
- Arbeidsdelingen mellom fakultetsdirektør og dekan må tydeliggjøres i organisasjonen.
- Dekanen bør klargjøre rammene for instituttleders handlingsrom til å fatte beslutninger for egen virksomhet i forhold til fakultetet.

Utkast til stillingsbeskrivelse for fakultetsdirektøren

STILLINGSBESKRIVELSE FOR FAKULTETSDIREKTØREN VED DET MATEMATISK-NATURVITENSKAPELIGE FAKULTET

I henhold til Regler for fakultetsorganene fastsatt av universitetsstyret den 18.06 2009, §5B rapporterer fakultetsdirektøren (FD) til dekanen. FD er videre fakultetsadministrasjonens (FA) leder og har delegert personal- og økonomiansvar for FA, hjemlet i §7B. FA er fakultetets administrative stabsfunksjon og skal bistå administrasjonen ved fakultetets ulike institutter. FA forbereder saker til fakultetsstyret i samråd med dekanen. FD er i hht §7B sekretær for fakultetsstyret. FD inngår i dekanens ledergruppe sammen med instituttlederne ved fakultetet.

FD skal:

- til enhver tid sørge for effektive og formålstjenlige administrasjons- og driftsrutiner på fakultetsnivå. Sammen med instituttlederne skal FD se til at rutiner på institutt- og fakultetsnivå er harmonisert og effektive.
- forberede fakultetets årsplaner, handlingsplaner, ulike meldinger, høringer etc og i særdeleshet fakultetets budsjett.
- til enhver tid sørge for at hensiktsmessige regnskapsrapporter utarbeides og presenteres for fakultetets styre og ledergruppe. FD har et særskilt ansvar for god økonomiforvaltning i dialog med instituttleder og deres administrasjonsledere.
- etablere hensiktsmessige rutiner for HMS-arbeid og internkontroll, iverksette og følge opp HMS/internkontroll-tiltak på fakultetsnivå, samt bistå instituttlederne i HMS/internkontroll-arbeidet på de enkelte institutter.
- følge opp universitetets lønns-, personal- og rekrutteringspolitikk på fakultetsnivå samt på instituttnivå i samarbeid med instituttlederne. Legge til rette for en personalpolitikk som sikrer virksomheten best mulig personalressurser innen fakultetets kjerne- og støttefunksjoner.
- utvikle en til enhver tid formålstjenlig fakultetsorganisasjon, og sammen med instituttlederne og administrasjonssjefene drive organisasjonsutvikling på instituttnivå.
- ivareta fakultetets informasjonsarbeid gjennom aktiv bruk av ulike informasjonskanaler
- føre dialog med tjenestemannsorganisasjonene innen rammen av gjeldende avtaler, sørge for at IDUs rolle er i tråd med regelverket og at sekretærfunksjon ivaretas
- følge opp vedtak som er fattet av fakultetsstyret eller dekan opp mot instituttene eller andre på vegne av dekan
- sørge for ivaretagelse av sekretærfunksjon for studiestyret, forskerutdanningsutvalget og tilsettingsrådet
- ivareta og utvikle prosjektorganiseringen innenfor fakultetets virksomhet
- bidra for til at studentenes rett til medbestemmelse ivaretas
- til enhver tid bidra til utviklingen av gode studie- og læringsforhold ved fakultetet
- bistå selv og/eller sikre nødvendig bistand til instituttene i personalsaker
- påse at virksomheten foregår i egnede arealer og god infrastruktur mm

Rapport

Fra: Are Syversen, Institutt for medskapende ledelse
Til: Fungerende prodekan Helge K. Dahle ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultetet ved Universitetet i Bergen
Dato: 22. oktober 2012

Synspunkter på ledelsesmodellen ved Det matematisk naturvitenskapelig fakultet

For å få et bredt bilde av erfaringene med nåværende ledelsesmodell ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (MNF) har det blitt gjennomført en rekke intervjuer. Intervjuene har blitt foretatt i løpet av tre dager 16.-18. oktober 2012 i Realfagbygget.

Intervjuene er foretatt av Are Syversen (ved Institutt for medskapende ledelse) på oppdrag fra fungerende prodekan Helge K. Dahle. Are Syversen har også utformet denne rapporten.

Oppsettet av grupper/personer for intervjuer har skjedd i fakultetets regi, ved assisterende fakultetsdirektør Kristin Bakken og fungerende prodekan Helge K. Dahle henholdsvis sekretær og leder for den fakultetsstyreoppnevnte arbeidsgruppen, som har fått i mandat å gjennomgå erfaringene med dagens ledelsesmodell og å foreslå eventuelle justeringer i denne. Intervjuer med enkeltpersoner har hatt varighet på 1,5 timer mens intervjuer med grupper har hatt varighet på 2 timer.

Utvalget av personer og grupper som er blitt intervjuet i prosessen har skjedd dels i form av åpne invitasjoner til en del studenter og ansatte, og dels i form av konkret utvelgelse av personer og grupper som har eller har hatt roller som tilsier at de har perspektiver og erfaring det er viktig å få med i denne prosessen.

Min (Are Syvertsens) rolle har vært å gjennomføre grundige samtaler om erfaringer med ledelsesmodellen.

Samtalene har vært bygd opp etter følgende struktur:

- Gjennomgå erfaringene med dagens sammensetning og rolle for fakultetsstyret
- Gjennomgå erfaringene ved nåværende ledelsesmodell på fakultetet
- Få frem forslag til eventuelle justeringer.

Følgende personer/grupper har blitt intervjuet:

- Dekan
- Fakultetsdirektør
- Instituttledere
- Senterledere
- Administrasjonssjefer og administrative ledere ved institutter/sentra
- Seksjonsledere og forskningsrådgiver ved fakultetsadministrasjonen
- Forskningsgruppeledere og instituttrådsmedlemmer (åpen invitasjon¹)
- Lokale organisasjonsrepresentanter og hovedverneombud ved fakultetet
- Studenter²
- En gruppe med en tidligere dekan, en tidligere instituttleder og en tidligere underdirektør ved fakultetet³

Fakultetet fikk tilsatt dekan og enhetlig ledelse fra januar 2010. Dagens ledelsesmodell ved fakultetet har således eksistert i 2,5 år, og for flere er det litt for kort tid til å kunne danne seg erfaringer med denne nye modellen

I en vurdering av ledelsesmodellen etter så kort tid er det vanskelig å skille mellom hva som er inntrykk av personene som innehar de forskjellige rollene, og hva som handler om rollene i seg selv. Gjennom spørsmål i intervjuene og i denne rapporten har jeg likevel forsøkt å fokusere på rollene, og dermed ledelsesmodellen, og ikke til personene som innehar rollene.

Denne rapporten er bygget opp etter samme struktur som innholdet i samtalene. Samtidig har det tidvis vært vanskelig å skille mellom hva som handler om styret og hva som handler om fakultetets øverste ledelse. Dette henger tett sammen.

Erfaringer med dagens sammensetning og rolle for fakultetsstyret

Alle jeg har snakket med er enige om at styret er fakultetets øverste myndighet, men i de aller fleste intervjuene handler tilbakemeldingene i hovedsak om det som oppleves som et uklart mandat og en uklar rolle for styret. De fleste mener styret bruker tid på det som karakteriseres som detaljer eller "fillesaker". Dette mener ansatte kan skyldes uklart mandat for styret eller manglende rolleforståelse hos medlemmene i styret. Det har også kommet frem i samtalene at organisasjonen kanskje heller ikke helt forstår styrets rolle.

¹ Det ble sendt ut en åpen invitasjon på epost til alle instituttrådsmedlemmer og alle forskergruppeledere ved alle instituttene om å delta i gruppesamtaler. Dette burde gi et grunnlag på ca 120-130 personer. Av disse var det 10 personer som meldte seg, hvorav åtte professorer, en teknisk ansatt og en student. De hovedtillitsvalgte ble også bedt om å foreslå medlemmer til samtaler (men det kom ingen forslag).

² Mange studenttillitsvalgte ble invitert, og oppfordret til å invitere med seg andre studenter (hvilket de gjorde).

³ En gruppe (Aksnes, Giske, Taxt) som stilte opp på meget kort varsel da planen om å gjennomføre en intervjusamtale med de hovedtillitsvalgte ved UiB og UiBs hovedverneombud ikke lot seg gjennomføre pga reiser og lønnsforhandlinger som ikke ble ferdige i tide.

I alle samtalene om styret, har tilsettingssakene blitt et tema. Mange mener styret bruker mye tid på tilsettingssaker, og de fleste mener tilsettingssaker bør tas ut av styret og behandles av et eget tilsettingsråd. Slik vil styret frigjøre tid til å arbeide med mer strategisk viktige saker. Det vil også gjøre det mer relevant for eventuelle eksterne representanter å være med i styret.

Sammensetning

Styrets sammensetning har vært et eget tema i samtalene. Det vurderes hvorvidt det skal tas inn eksterne representanter i styret. Skal eksterne tas inn er det også et spørsmål om en eller to representanter. I forhold til dette spørsmålet har det vært et helt klart flertall som mener at det bør tas inn eksterne representanter, og at det bør være to eksterne. Kun en ekstern representant vil være for lite til å gi en reell påvirkning på styrets arbeid. Det er imidlertid viktig å vurdere de eksterne representantenes kompetanse og erfaring. På dette punktet varierer innspillene fra de ulike samtalene. Noen mener at de eksterne bør komme fra industrien og ha kunnskap om styrearbeid, mens andre mener de bør ha bakgrunn fra det offentlige, og ha god kjennskap til UH sektoren. Det synes å være et generelt poeng at de bør ha erfaring fra styrearbeid.

Å få inn to eksterne representanter med erfaring fra styrearbeid vil kunne "disiplinere" fakultetsstyret i forhold til type saker styret arbeider med, og måten sakene behandles på. Disse vil ikke ha bindinger til fagmiljø ved fakultetet, eller til noen av instituttene/sentrene, og det vil gjøre dem uavhengige.

Sammensetningen av styret for øvrig har også blitt et tema i samtalene. Dette er noe mange er opptatt av, og det stilles spørsmål om både kompetanse om styrearbeid, og styremedlemmenes erfaring og innsikt i fakultetets organisasjon.

"Styremedlemmene er valgt, ofte uavhengig av kompetanse og erfaring, og har likevel myndighet til å ta beslutninger som overprøver de fagliges vurderinger. Dette henger ikke sammen".

"...tror ikke fakultetsstyret har innsikt i virksomheten ved fakultetet."

Rolle og mandat

Styrets rolle har for mange av de intervjuede vært uklar. Alle er enige om at styret er fakultetets øverste myndighet, men hva det i praksis innebærer er de usikre på.

"Styret oppleves som en lukket boks. Vi vet ikke hva som skjer der"

Mange ser imidlertid på styret som et kontrollorgan som går igjennom, og kontrollerer forslag til beslutninger. Disse forslagene fremmes av dekan og administrasjon. Når sakene er kontrollert, beslutter styret. I praksis skjer det ikke store endringer, og styret oppleves i praksis som et "sandpåstrøingsorgan":

"De har ingen reel makt, denne er overført til instituttledergruppa."

"Reelle beslutninger tas i instituttledergruppa sammen med dekan. Styret blir et kontrollorgan som i sjeldne tilfeller kan ta andre beslutninger".

Det er generelt svært stor uklarhet om rollefordelingen mellom styret, dekanat og instituttledergruppa. Dette har i større eller mindre grad kommet frem i de aller fleste intervjuene. Det virker som om både ansvar og myndighet mellom disse i praksis overlapper hverandre. Flere mener at å få inn eksterne representanter styret vil kunne hjelpe. Dersom styret fortsetter å jobbe med samme type saker og på samme måte som før, vil det imidlertid ikke være interessant å være med for eksterne representanter:

"...at fakultetsstyret tar mange beslutninger på småsaker, gjør styret uinteressant for eksterne medlemmer".

Styret må heve blikket, og jobbe mer strategisk og langsiktig. Dette vil også kunne påvirke ansvar og myndighetsforholdene mellom styret og dekanat og instituttledergruppen. Tre av intervjugruppene har, uavhengig av hverandre, vært enige om at fakultetsstyret ikke har en meningsfull funksjon med dagens organisering av fakultetet.

"Styrets rolle stemmer ikke overens med fakultetets funksjon og oppgaver i dag. En gammel ordning med partssammensetning."

Erfaringer med nåværende ledelsesmodell ved fakultetet

Dette var et tema alle gruppene var svært opptatt av å snakke om, og det virket som om de opplevde det nyttig. Flere gav uttrykk for at det var fint å høre hvordan de andre (i samme gruppe) opplevde dagens ledelse, og at de var mer enige om situasjonsbildet enn de hadde trodd på forhånd.

De viktigste forholdene som kom frem i samtalerne var behovet for transparens i ledelsesprosessene, samt behov for tydelig ansvarsfordeling og myndighetsavklaring mellom dekan og fakultetsdirektør, og dekanat, instituttledergruppen og styret.

Rolleavklaring

Alle intervjugruppene uttrykte i større eller mindre grad usikkerhet om rolle og myndighetsavklaring i fakultetsledelsen. Først og fremst handlet det om tydelighet i ansvars- og myndighetsavklaringen mellom dekan og fakultetsdirektør:

"Vi opplever ikke fakultetsledelsen som enhetlig..."

Det kommer også frem i intervjuene at flere opplever svarene fra dekan og direktør som forskjellige. Et tydelig mandat for fakultetsdirektøren har ikke blitt kommunisert ut i organisasjonen på en måte som gjør at de som trenger å forholde seg til

fakultetsadministrasjonen, vet hvem de skal snakke med. Dette kompliserer hverdagen på flere nivå. Manglende rolleavklaring på øverste nivå skaper usikkerhet som smitter nedover i fakultetsorganisasjonen. Følgende sitater er hentet fra tre forskjellige intervjugrupper i organisasjonen:

"Administrasjonen har blitt mer tungrodd de siste 4 årene".

"Seksjonsledere og saksbehandlere i fakultetsadministrasjonen har mistet beslutningsmyndighet i denne perioden" (uttalt fra instituttnivå).

"Uklarhetene medfører at hvem av (av fakultetsdirektør og dekan) instituttleder snakker med er tilfeldig. Begge synes å svare på alt, og det gis forskjellige svar".

Rolleavklaring mellom dekanat, instituttledergruppe og styre ble også etterspurt. Mange er opptatt av instituttledergruppen. Dette er ikke et formelt organ med et definert mandat, men allikevel er det stor enighet om at dette er et viktig organ. Det er denne gruppa mange mener er best i stand til å ivareta det faglig-strategiske perspektivet i organisasjonen, og det er stor enighet om at denne gruppen kan være viktig for dekanen.

"Dette er fakultetets reelle ledergruppe".

"Instituttledergruppa er uformell, og har verken ansvar eller myndighet. I praksis har den det. Kart og terreng stemmer ikke over ens".

Samtidig etterspørres det transparens i det som foregår i denne gruppa. Dette er en gruppe som er viktig, og som potensielt kan ha mye makt, men svært få vet hva som egentlig foregår der. Dette skaper spekulasjoner:

"Instituttledergruppa må ha et mandat – det kan være farlig om den begynner å leve sitt eget liv".

"Gruppen fungerer uten sakspapirer: – de har ingen offisiell agenda og ingen referat. Mangel på tydelighet i instituttledergruppa skaper forvirring og spekulasjoner i organisasjonen".

"Subgrupper i instituttledergruppa kan bruke gruppa til å få igjennom sine ting, - det blir uhåndterlig for gruppen, og for hele fakultetet".

Tilsatt dekan

Alle intervjugruppene har blitt spurt om de ønsker å fortsette med tilsatt dekan etter at dette nå har blitt prøvd ut en periode. Mange mener at 2,5 år med tilsatt dekan er litt for kort tid til å gi en grundig tilbakemelding på dette nå. Videre kan det være vanskelig å gi en tilbakemelding på en rolle, uten å bli farget av måten rollen utøves på under nåværende dekan. De intervjuede har likevel forsøkt å være prinsipielle i sine tilbakemeldinger.

Flertallet mener det viktigste er å få rett person til rollen som dekan. Det relevante spørsmålet blir dermed hvordan fakultetet sikrer seg å få den beste kandidaten? Å få en

person som vil noe med rollen, ikke er påvirket av politiske og faglige bindinger, og som kan være uavhengig, synes å være viktige kriterier på en god dekan. Hvorvidt det er en valgprosess eller en tilsettingsprosess som sikrer den beste kandidaten, er ikke avgjørende for det store flertallet av de intervjuede.

Dekanens lojalitet har blitt tematisert i denne sammenhengen. Ved valg er det nærliggende å tro at dekanen vil være mer lojal ovenfor de ansatte ved fakultetet, enn oppover mot rektor. Ved tilsatt dekan mener mange at dekanen fort kan bli mer lojal oppover mot rektor som har ansatt dekanen, enn nedover. Dette oppleves uheldig. To av intervjugruppene mener å ha merket det siste, - at tilsatt dekan har redusert frihet til å ta de viktige kampene mot rektor, enn det som var tilfellet tidligere:

"En valgt dekan vil ha større muligheter til å gå i opposisjon til rektor. Det er vanskelig for en som er tilsatt av rektor".

"Dekanen har for lite spillerom nå"

Til tross for disse overveielser knyttet til spørsmålet om valgt versus tilsatt dekan, har alle de intervjuede, bortsett fra noen få enkeltpersoner, vært positive til å fortsette ordningen med tilsatt dekan.

Dette er interessant i forhold til det som kom frem i Rokkanundersøkelsen og NIFU STEP sin evaluering av tilsatte instituttledere i 2008/2009. Den gang viste en spørreundersøkelse at et flertall ved fakultetet ønsket at dekanen skulle rekrutteres gjennom en valgprosess. Denne holdningen kan se ut til å ha endret seg etter at ordningen med tilsatt dekan nå har vært praktisert i 2,5 år, selv om det er vanskelig å slå dette helt fast ettersom Rokkanundersøkelsen baserte seg på et spørreskjema som gikk bredt ut til ansatte, mens gruppene som nå har vært intervjuet i mindre grad representerer et tilfeldig utvalg.

Forslag til justeringer

Det har kommet frem en del forslag til justeringer i modellen gjennom samtalene. Noen av forslagene er mer dramatiske enn andre, men dette har ikke vært avgjørende for hvorvidt de nevnes her. Jeg har heller ikke tatt hensyn til eventuelle formelle begrensninger (eks gjennom lov og regelverk), men legger fram forslagene slik de har kommet fram. At forslagene fremmes er uansett symptomer på uavklarte rammer og/eller ulik virkelighetsoppfatning.

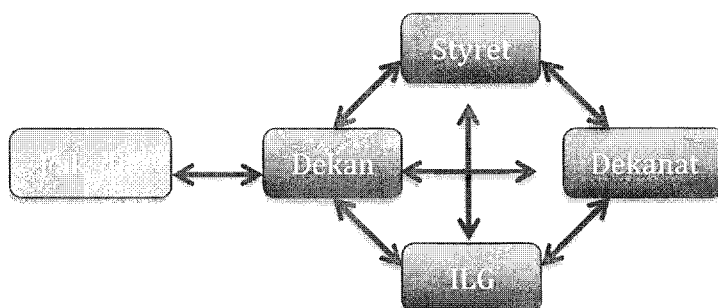
Forslag som har kommet fram presenteres her i form av en punktliste. Det gis en mer generell oppsummering avslutningsvis.

- Tydeliggjør mandatet, herunder ansvar og myndighet, mellom dekan og direktør.
- Det må være åpne og transparente prosesser rundt sammensetningen av råd og utvalg, eks tilsetningsråd, instituttråd, innstillingsutvalg med mer.
- Tilsettinger bør ut av styret. Et stort flertall mener det vil være riktig.

- Det er ikke behov for et fakultetsstyre. Fakultetet bør opprette et "advisory board" med eksterne representanter, som kan ha en rådgivende funksjon ovenfor dekan og instituttledergruppa. Disse vil sammen kunne ha det strategiske perspektivet for fakultetet.
Det interessante med dette forslaget er at det kommer frem fra flere av personkategoriene, helt uavhengig av hverandre.
- Instituttledermøtene må formaliseres gjennom å etablere et mandat. De må gis en formell rolle.
- Instituttledermøtene må formaliseres gjennom tydeligere agenda og muligheter for saksforberedelse. Det må gis muligheter for å fremme aktuelle saker. Det må skrives referat fra møtene.
- Seksjonslederne i fakultetsadministrasjonen må igjen få anledning til å være med på relevante møter. De må involveres i aktuelle saker, slik at de kjenner til sakene vi trenger dem til.
- Etablering av lederskifteseminarer på instituttnivå når ny instituttleder skal ansettes. På den måten vil ansvar, myndighet og saksfordeling mellom administrasjonssjef og ny instituttleder raskt komme på plass.
- Opplæring i, og utøvelse av mer profesjonell møteledelse på alle viktige arenaer, som i styret, i dekanatet og i instituttledergruppa.
- Det bør tas en gjennomgang av sakene som behandles i styret, for å se om noen av sakene kan behandles på lavere nivå i organisasjonen.

Min generelle oppfatning er at både mandat, ansvar og myndighet mellom roller og grupper, er uklart på fakultetet. Dette skaper noe usikkerhet på alle nivå, og det kan virke som om både saksgang og informasjonsflyt blir komplisert som følge av dette. Mange opplever at det er vanskeligere å forholde seg til fakultetsadministrasjonen under enhetlig ledelse, enn det var under delt ledelse.

Modellen under viser noen av de viktigste arenaene hvor mandat og myndighet synes uklart:



Dette er en enkel modell, men andre grupper/roller har også blitt tematisert i forhold til uklart ansvar og myndighet; studiestyret, instituttlederne, instituttrådene, administrasjonssjefene, seksjonssjefene og assisterende fakultetsdirektør.

Mitt inntrykk er imidlertid at mye vil klargjøres dersom rollene og funksjonene i modellen over blir klargjort.

Viktige spørsmål blir:

Hvem (gruppe/person i modellen) har hvilken myndighet?

Hvor tas beslutninger?, Hvilke?

Hvilke arenaer er strategiske/hvilke er operasjonelle?

Hva produseres hvor..?

En generell betraktning til slutt. Mitt inntrykk er at de ansatte ved fakultetet generelt setter stor pris på nåværende dekan og fakultetsledelse (herunder også fakultetsadministrasjonen). De fleste trives godt som ansatte ved fakultetet.

Jeg har også snakket med 9 av studentene ved fakultetet. Flere av disse har relativt liten kjennskap til hvordan ledelse ved fakultetet fungerer, men som de sier:

"Vi merker ikke ledelsen når ting fungerer"

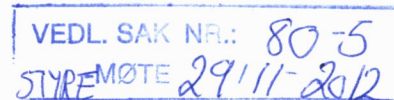
"Det er et poeng at vi ikke skal merke ledelsen"

Dette kan tolkes som om de trives godt ved fakultetet, hvilket de også bekrefter i samtalen.

This text is available in Norwegian only

Regler for fakultetsorganene

Fastsatt av universitetsstyret 18.06.09



§1. Fakultets organer

Fakultetet skal ha:

- fakultetsstyre
- dekan
- prodekan
- fakultetsdirektør

Dessuten kan fakultet ha:

- tilsettingsutvalg
- andre faste utvalg
- inntil to visedekaner, utpekt av dekanen

§ 2A. Fakultetsstyrets størrelse og sammensetning - normalordning, valgt dekan er styreleder

Fakultetsstyret skal ha 9 eller 11 medlemmer. Fakultetsstyret avgjør selv størrelsen og sammensetning, innenfor disse rammene:

a) Fakultetsstyret skal ha medlemmer valgt av og blant:

- Fast tilsatte i utdannings- og forskningsstilling (gruppe A)
- Midlertidig tilsatte i utdannings- og forskningsstilling (gruppe B)
- Tilsatte i tekniske og administrative stillinger (gruppe C)
- Studenter (gruppe D).

Studentene skal ha to medlemmer dersom styret har 9 medlemmer og tre dersom styret har 11 medlemmer.

b) Dekanen, og ved dennes forfall prodekanen, er fakultetsstyrets leder. Fakultetsstyret bestemmer om prodekanen, skal være medlem av fakultetsstyret, jf. valgreglementets § 29.

c) Fakultetsstyret kan bestemme at det skal ha inntil to eksterne medlemmer. Disse oppnevnes av Universitetsstyret etter forslag fra fakultetsstyret selv.

Det skal velges eller oppnevnes like mange varamedlemmer som det skal velges medlemmer for hver gruppe, med tillegg av to. Det er ikke personlige varamedlemmer.

For øvrig gjelder valgreglementets § 17 om kjønnsmessig balanse.

Universitetsstyret kan etter søknad bestemme at et fakultetsstyre skal ha en størrelse og sammensetning som avviker fra disse reglene, og det kan fastsettes at fakultetet skal ha et arbeidsutvalg eller lignende.

§ 2B. Fakultetsstyrets størrelse og sammensetning - prøveordning, ansatt dekan er styreleder

Fakultetsstyret skal ha 9 eller 11 medlemmer. Fakultetsstyret avgjør selv størrelsen og sammensetning, innenfor disse rammene:

a) Fakultetsstyret skal ha medlemmer valgt av og blant:

- Fast tilsatte i utdannings- og forskningsstilling (gruppe A)
- Midlertidig tilsatte i utdannings- og forskningsstilling (gruppe B)
- Tilsatte i tekniske og administrative stillinger (gruppe C)
- Studenter (gruppe D).

Studentene skal ha to medlemmer dersom styret har 9 medlemmer og tre dersom styret har 11 medlemmer.

b) Dekanen, og ved dennes forfall prodekanen, er fakultetsstyrets leder.

c) Fakultetsstyret kan bestemme at det skal ha inntil to eksterne medlemmer. Disse oppnevnes av Universitetsstyret etter forslag fra fakultetsstyret selv.

Det skal velges eller oppnevnes like mange varamedlemmer som det skal velges medlemmer for hver gruppe, med tillegg av to. Det er ikke personlige varamedlemmer.

For øvrig gjelder valgreglementets § 17 om kjønnsmessig balanse.

Universitetsstyret kan etter søknad bestemme at et fakultetsstyre skal ha en størrelse og sammensetning som avviker fra disse reglene, og det kan fastsettes at fakultetet skal ha et arbeidsutvalg eller lignende.

§ 3. Fakultetsstyrets kompetanse

Fakultetsstyret er fakultetets øverste myndighet. Det skal behandle og avgjøre slike saker som det får delegert fra universitetsstyret, og det kan be om å få seg forelagt enhver sak. Fakultetsstyret delegerer myndighet til dekanen, til instituttene eller til andre organer ved fakultetet dersom ikke annet er fastsatt i lov, forskrift eller vedtak fra Universitetsstyret.

Fakultetsstyret skal fastsette fakultetets strategier for utdanning, forskning, forskerutdanning og formidling og legge planer for fakultetets utvikling i samsvar med de målene som er gitt av Universitetsstyret.

Fakultetsstyret skal fastsette mål og resultatkrav og har ansvaret for at fakultetets økonomiske ressurser disponeres i overensstemmelse med bestemmelser gitt av Universitetsstyret.

Fakultetsstyret skal gi melding til Universitetsstyret om fakultetets virksomhet, på den måten Universitetsstyret bestemmer. Hvert år skal det gis rapport om fakultetets økonomiske status, med redegjørelse for resultatene ved fakultetet og legges frem forslag til budsjett for kommende år.

Fakultetsstyret skal selv behandle og avgjøre alle saker av prinsipiell eller vesentlig betydning.

Ved institutt med ansatte instituttledere, ansettes disse av fakultetsstyret.

§ 4. Tilsetting av dekan - prøveordning

I tilfeller der Universitetsstyret gir anledning til at et fakultet skal kunne ha prøveordning med tilsatt dekan, er det viktig at tilsettingsprosessen sikrer at dekan har faglig legitimitet og den kompetansen som kreves for stillingen.

Rektor foretar utlysning av stilling som dekan. Innstilling foretas av et innstillingsutvalg med leder og fire medlemmer. Medlemmene skal fortrinnsvis ha tilknytning til fakultetet. To av medlemmene skal representere arbeidsgiver, ett medlem tjenestemennene og ett medlem studentene.

Universitetsstyret ansetter dekanen etter at fakultetsstyret har hatt anledning til å uttale seg. Dekanen ansettes på åremål med åremålsperiode lik med prøveperioden, fire år.

§ 5A. Dekanens generelle myndighetsområde - normalordning, valgt dekan, delt ledelse

Dekanen er fakultetets øverste leder og representerer fakultetet utad og har overordnet ansvar for kontakt med eksterne samarbeidspartnere.

Dekanen er daglig leder for fakultetets faglige virksomhet i samsvar med rammer og pålegg som fakultetsstyret fastsetter.

Dekanen er nærmeste overordnede for instituttlederne. Dekanen rapporterer til rektor.

Dekanen avgjør saker i det omfang disse ikke kan utsettes til fakultetsstyret kan komme sammen i møte.

Dekanen har rett til å delta i alle møter i alle fakultetets og underordnede enheters styre, råd og utvalg.

Dekanen er ansvarlig for iverksetting av de faglige vedtakene som treffes i fakultetsstyret, og skal på fakultetsstyrets vegne påse at den samlede økonomiforvaltningen skjer i samsvar med bestemmelser om økonomiforvaltning og forutsetninger for tildeling av bevilgninger

§ 5B. Dekanens generelle myndighetsområde - prøveordning, ansatt dekan, enhetlig ledelse

Dekanen er fakultetets øverste leder og representerer fakultetet utad og har overordnet ansvar for kontakt med eksterne samarbeidspartnere.

Dekan er daglig leder for fakultetets faglige og administrative virksomhet i samsvar med rammer og pålegg som fakultetsstyret fastsetter.

Dekanen avgjør saker i det omfang disse ikke kan utsettes til fakultetsstyret kan komme sammen i møte.

Dekanen har rett til å delta i alle møter i alle fakultetets og underordnede institutters styre, råd og utvalg.

Dekanen er ansvarlig for iverksetting av faglige og administrative vedtak som treffes i fakultetsstyret, og for disponering av ressurser og eiendom i samsvar med de vedtak som er truffet av fakultetsstyret.

Dekanen skal påse at den samlede økonomiforvaltningen skjer i samsvar med bestemmelser om økonomiforvaltning og forutsetninger for tildeling av bevilgninger.

Dekanen er nærmeste overordnede til instituttlederne og fakultetsdirektøren. Dekanen rapporterer til rektor.

§ 6A. Prodekan og visedekan - normalordning valgt dekan

Prodekanen, jf. valgreglementets § 29, er stedfortreder for dekanen i og utenfor fakultetsstyrets møter.

Har dekanen forfall eller fratrer vervet i løpet av det siste året av sin funksjonstid, overtar prodekanen, jf. foregående ledd. Fratrer dekanen før dette tidspunktet, velges ny dekan.

Fakultetsstyret avgjør om det skal utpekes visedekaner, jf. § 1. Visedekan(e) utpekes av dekanen.

§ 6B. Prodekan og visedekan - prøveordning, ansatt dekan

Prodekan utpekes av dekan, etter godkjenning i fakultetsstyret. Prodekan er stedfortreder for dekan i og utenfor fakultetsstyrets møter.

Har dekanen forfall eller fratrer i løpet av det siste året av sin funksjonstid, overtar prodekanen, jf. foregående ledd. Fratrer dekanen før dette tidspunkt, ansettes ny dekan.

Fakultetsstyret selv avgjør om det skal utpekes visedekaner, jf. § 1. Visedekan(e) utpekes av dekanen.

§ 7A. Fakultetsdirektøren - normalordning valgt dekan med delt ledelse, jf § 5A.

Fakultetsdirektøren har ansvaret for den daglige ledelsen av fakultetets administrasjon.

Fakultetsdirektøren sørger for at vedtak fattet av fakultetsstyret eller dekanen blir satt i verk og er ansvarlig for disponering av ressurser og budsjett i samsvar med vedtak som er gjort av fakultetets styringsorganer.

Fakultetsdirektørens kompetanse fastsettes i instruks og/eller særskilt delegeringsvedtak, fastsatt av fakultetsstyret eller av dekanen etter fullmakt fra fakultetsstyret.

Fakultetsdirektøren er sekretær for fakultetsstyret med tale- og forslagsrett, men uten stemmerett.

§ 7B. Fakultetsdirektøren - prøveordning, jf § 2B og § 5B

Dekanen kan delegere avgjørelsesmyndighet til fakultetsdirektør innenfor sitt eget myndighetsområde.

Dekanen legger fram saker for fakultetsstyret. Fakultetsdirektøren eller en annen er sekretær for fakultetsstyret.

§ 8. Tilsettingsutvalg

Fakultetsstyret er tilsettingsmyndighet for instituttledere, faste vitenskapelige stillinger som førsteamanuenser og professorstillinger ved grunnenheter ved fakultetet.

Fakultetsstyret kan delegere til dekanen å foreta utlysning og oppnevne sakkyndig bedømmelseskomité i tilsettingssaker der fakultetsstyret har tilsettingsmyndighet.

Innstilling til instituttlederstillinger ved grunnenheter underlagt fakultetet foretas av et innstillingsutvalg med prodekanus som leder, og fire medlemmer. To av medlemmene skal representere arbeidsgiver, ett medlem tjenestemennene og ett medlem studentene. Ett av medlemmene som representerer arbeidsgiver, skal være utpekt av det aktuelle instituttrådet. Det oppnevnes personlige varamedlemmer for lederen og medlemmene.

Instituttleder ved grunnenheter underlagt dekanene, foretar innstilling i tilsettingssaker for førstestillinger og professorstillinger som fakultetsstyret har tilsettingsmyndighet i.

Fakultetsstyret selv avgjør om det skal opprettes et tilsettingsutvalg, og hvilke saker utvalget skal forberede og eventuelt avgjøre. Utvalget skal ha minst ett studentmedlem. For behandlingen i utvalget gjelder universitets- og høyskolelovens kap. 6, tjenestemannsloven og de tilhørende forskrifter, samt de reglementene som er fastsatt av Universitetsstyret.

§ 9. Fakultetsstyrets arbeidsform; møter mv

Fakultetsstyret skal behandle saker i møter, med mindre annet er fastsatt i instruks eller lignende, eller at styrets leder finner at saken kan forelegges skriftlig eller behandles på annen betryggende måte.

Styrets leder sørger for at det avholdes møter for å behandle saker mv ut fra fakultetsstyrets myndighetsområde etter § 3. Møter avholdes så ofte som nødvendig for å ivareta fakultetsstyrets oppgaver på forsvarlig måte. Et medlem av styret kan kreve at styret sammenkalles. Innkalling til møter skal skje med rimelig varsel.

Medlemmer av styret har plikt til å møte hvis ikke vedkommende har gyldig forfall. Styremedlemmene har plikt til å delta i forhandlingene og å avgi stemme. Det kan ikke stemmes blankt annet enn ved valg.

Fakultetsstyremøtene ledes av dekanen. Ved dekanens fravær ledes styret av prodekan. Ved begges fravær, velger styret selv møteleder.

Det skal i størst mulig grad være åpenhet om styrets arbeid. Fakultetsstyremøtene holdes for åpne dører, fakultetsstyret selv kan vedta at bestemte saker skal behandles for lukkede dører. Behandling av sak om lukking skjer for lukkede dører.

Det skal føres møtebok for fakultetsstyret.

§ 10. Vedtaksførhet og flertallskrav

Fakultetsstyret er vedtaksført når mer enn halvparten av medlemmene er til stede og avgir stemme.

Vedtak treffes med alminnelig flertall av de avgitte stemmene hvis ikke annet er fastsatt i lov. Ved stemmelikhet i andre saker enn valg er møteleders stemme avgjørende. Ved stemmelikhet ved valg avgjøres dette ved loddtrekning.

Avstemning i andre saker enn valg og ansettelse skjer ved stemmetegn. Avstemning ved valg og ansettelse skal skje skriftlig hvis ett av de møtende medlemmer krever dette.

Vis endringshistorikk

Dato	Kommentar	Lagt inn av
05. september 2011 13:27:03	Mindre justering	Bente Krossøy
05. september 2011 13:25:21	Mindre justering	Bente Krossøy
05. september 2011 13:24:39	Mindre justering	Bente Krossøy
28. januar 2011 11:27:38	Import	Bente Krossøy
08. november 2009 19:16:06	Import	Administrator User

eZ Publish™ copyright © 1999-2012 eZ Systems AS