

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Styring og ledelse av instituttlike enheter

Tilråding:

1. Seksjonslederne ved Vitenskapsmuseet tilsettes i åremålsstillinger for 4 år i iht universitets- og høyskolens § 6 – 4.
2. Det opprettes seksjonsråd ved Seksjon for arkeologi og kulturhistorie og Seksjon for naturhistorie i tråd med Styringsreglementets pkt 2.3.6.

NTNU omfatter 50 institutter der nye styrings- og ledelsesfunksjoner etter hvert har falt på plass. Deres virksomhet er knyttet til NTNUs primær oppgaver – forskning, undervisning, formidling og nyskaping. For disse deler har styret vedtatt at organisering for å ivareta styring og ledelse samt ansattes medvirkning er styrer og valgt instituttleder. Styret har imidlertid gitt fakultetsrådene fullmakt til å godkjenne andre medvirkningsordninger etter at det er gjennomført uravstemninger ved instituttene.

NTNU omfatter imidlertid også enheter med en virksomhet som har likhetstrekk med, men som ikke er identiske med instituttene. Dette gjelder for eksempel seksjonene ved Vitenskapsmuseet (VM) og flere enheter ved SVT-fakultetet: Voksne i livslang læring (ViLL), Norsk senter for barneforskning (NOSEB) og Program for bevegelsesvitenskap. Organiseringen av de instituttlike enhetene er ikke vurdert i forhold til den politikk og de retningslinjer som gjelder for grunnenheter ved NTNU etter behandlingen i Styret i desember 2008 med senere oppfølging, jf S-sak 86/08. Dette gjelder bl.a. prinsippet om valgte ledere og styrer og eventuelt om det skal åpnes for at også disse kan følge prosedyrene for eventuelt å innføre avvik fra normalordningen for instituttene.

I utgangspunktet ønsket rektor å legge fram forslag til organisering for alle disse instituttlike enhetene. De første undersøkelser viser imidlertid at enkelte av sakene er relativt kompliserte og må også vurderes i en strukturell sammenheng. Dette gjelder først og fremst enhetene ved SVT-fakultetet. Her bør det gjennomføres en mer omfattende prosess før styrings- og ledelsesfunksjonene og medvirkningsordningene blir formelt nedfelt. I denne omgang vil rektor derfor konsentrere seg om hvordan styring og ledelse skal organiseres ved Vitenskapsmuseet.

Vitenskapsmuseets virksomhet – Karakteristiske trekk

VM er en enhet på nivå 2 som dekker virksomhetsområdene forskning, formidling, samlingsvirksomhet, forvaltning og undervisning (samarbeid med HF-fakultetet). Selv om fordelingen mellom virksomhetsområdene er noe annerledes enn ved fakulteter og institutter, har enheten klare

likhetstrekk med fakultetene i og med at kjernen i virksomheten er faglig og kunnskapsproduserende. I de fleste henseender er derfor VM organisatorisk på linje med fakultetene. Av den grunn er det også naturlig at styrings- og ledelsesfunksjonene på dette nivået er de samme som ved fakultetene: tilsatt direktør med faglig kompetanse og styre med ekstern leder, jf vedtak i S-sak 86/08 og 9/09.

Når det gjelder organisering av styring, ledelse og medvirkning på nivå 3 har rektor som utgangspunkt at dess mer virksomheten ved enheten overlapper virksomheten ved et institutt, dess mer naturlig vil det være å benytte instituttens normalordning, inklusive prosedyrereglene for å innføre eventuelt avvikende ordninger. Sagt på en annen måte: Det må være særtrekk ved enhetens virksomhet som stiller andre krav til ledelse og styring som må begrunne eventuelle avvik fra normalordningen.

Virksomheten ved VM er delt på 4 seksjoner. Seksjonene har noe ulik styrings- og ledelsesform.

- Seksjon for arkeologi og kulturhistorie (SAK) har ca 40 ansatte, valgt leder og seksjonsråd
- Seksjon for naturhistorie (SN) har ca 50 ansatte, valgt leder og seksjonsråd
- Seksjon for arkeometri (SA) har 7-8 ansatte og tilsatt leder med et råd som prioriterer dateringsoppdrag i nasjonal sammenheng men uten mandat til å gå inn i styringen av enheten
- Seksjon for formidling (SF) har ca 10 ansatte og tilsatt leder med et råd som skal samordne aktiviteten i seksjonen

Seksjonene dekker naturlig nok til sammen VMs fem virksomhetsområder. Særlig SAK og SN deltar i kunnskapsproduksjonen på linje med instituttene. Tyngdepunktet ligger på samlings- og forskningssiden, og oppdrag knyttet til forvaltningsoppgavene utgjør en betydelig del. Dette gjelder i tillegg til SAK og SN også SA. Oppdragsinntektene er relativt fluktuerende. Oppdragsinntektene i toppåret 2004 var ca 62 millioner kr, mens de bare var 28 millioner kr i 2008. Dette innebærer at forskningsaktiviteten er mer styrt og krever sterkere koordinering enn normalt ved et universitetsinstitutt. Undervisningen utgjør en vesentlig mindre del og gjennomføres som nevnt i samarbeid med HF- og NT-fakultetene. Fakultetene har også eksamensretten.

De store seksjonene, SN og SAK, har tunge forvaltningsoppgaver. Forvaltningsoppgavene utføres innenfor rammene av et omfattende og komplisert regelverk. Her må både lov om kulturminne, plan- og bygningslov og forvaltningslov med forskrifter tas i betraktning. Forvaltningsoppgavene knyttet til lov om kulturminne setter strenge krav til rask og riktig oppfølging. I håndtering av forvaltningsoppgavene spiller seksjonslederne en betydelig rolle i representasjon, myndighetskontakt og forhandlinger. Lover og forskrifter knyttet til forvaltningssaker kan ikke overprøves. Forvaltningens stramme tidsfrister krever derfor profesjonell ledelse og effektive rutiner.

Forvaltningsoppgavene med tilhørende oppdragsinntekter påvirker økonomien sterkt. Antallet og størrelsen på prosjekter med inngrep som krever arkeologiske utgravinger og konsekvensanalyser for fauna og flora, influerer på volumet på seksjonene virksomhet og behovet for tilsatte.

SN og SAK har aktiviteter som i betydelig grad er knyttet til det ansvar museet har for de vitenskapelige samlingene. Vesentlige deler av dette ansvaret er også regulert i lovverk og retningslinjer for museumsvirksomhet, og ivaretagelsen setter store krav til innsikt og kunnskap om disse føringene, og til løpende oppfølging.

Formidling er en sentral oppgave ved VM og har en mer sentral plass enn ved de fleste andre enheter ved NTNU. Oppgaven ivaretas særlig av Formidlingsseksjonen (SF) som kan karakteriseres som en informasjonsenhet som samspiller tett med de øvrige seksjonene, og med andre enheter ved NTNU

som ønsker å få spredt sin kunnskap i form av utstillinger. Seksjonens virksomhet ligger innenfor universitetet primæroppgaver, men den deltar i mindre grad direkte i kunnskapsutviklingen.

Forslag til organisering av styrings- og ledelsesfunksjonene

Rektor mener VMs virksomhet har særtrekk som innebærer at en må vurdere andre ordninger enn normalordningen for å få god resultatoppnåelse. Viktige trekk er omfanget på de museale oppgavene knyttet til samlingene og forvaltningsoppgavene som begge i stor grad er regulert i et lovverk. På den ene siden krever dette stor innsikt og løpende beslutninger og på den andre siden gir dette lite rom for overprøving i interne organer. Omfanget på forvaltningsoppgavene er lite forutsigbare noe som medfører behov for tett oppfølging av økonomi og personale. Selv om det er forskjeller mellom seksjonene stilles det generelt store krav til initiativ, koordinering og løpende beslutninger for å nå målene for virksomheten.

Tilsatt eller valgt leder: Rektor mener på denne bakgrunn at seksjonene ved VM krever en profesjonell leder med faglig bakgrunn. Dette sikres best gjennom en tilsettingsprosess og tilsetting på åremål i henhold til univl. bestemmelser, jf § 6 – 4. Lederen bør derfor ha vide fullmakter og stor beslutningsmyndighet.

Styrer eller råd: SA og SF er små enheter som karakteriseres av utøvende virksomhet hvor prioritering og gjennomføring av løpende oppgaver krever en daglig profesjonell ledelse som løpende kan treffe de riktige avgjørelser. Her er det ikke behov for egne formelle organer for å sikre medvirkningen utover de medvirkningsformer som beskrives nedenfor.

Som nevnt skjer store deler av virksomheten ved de store enhetene innenfor rammene av et spesialisert regelverk. Virksomhetens karakter gir lite rom for å basere seg på styreavgjørelser. Det kan imidlertid være behov for et organ som gir ledelsen råd om overordnede spørsmål knyttet til strategiske planer, profil, prioritering og gjennomføring av virksomheten.

Medvirkningsformer

De formelle ordningen må suppleres med gode medvirkningsformer. VM har allerede aktive medvirkningsordninger som åpner for at *alle* skal kunne fremme sine synspunkter i viktige saker:

- Seksjonsledelsen har ukentlige informasjons- og diskusjonsmøter hvor alle seksjonens tilsatte kan møte og ta opp saker. Seksjonsledelsen får på denne måten direkte kunnskap om arbeidstakernes synspunkter, og ikke gjennom representasjon.
- Ledermøter 1-2 ganger i måneden både på seksjonsnivå (gruppeledere) og museumsnivå (seksjonsledere) bidrar til å følge opp arbeidstakernes synspunkter.
- VM ønsker å styrke bruken av LOSAM som et samarbeidsorgan på lokalt nivå, med reell innflytelse i saker av interesse for arbeidstakerne, og med økt flyt av relevant informasjon.
- På faglig nivå er det opprettet faggrupper som bidrar til bedre faglig medvirkning i forsknings og utviklingsoppgaver.
- Endelig vil museet fortsette (og kanskje styrke) bruken av allmøtet som informasjons- og drøftingsforum i saker av stor betydning for museet og dets ansatte.