

NOTAT

Til: Styret

Fra: Universitetsdirektøren

Om: Styring og ledelse – 2. gangs behandling

Tilråding

1. Styret ønsker å innføre enhetlig ledelse på nivå 1 som et organisatorisk forsøk med hjemmel i Universitets- og høyskoleloven § 2 a. Forsøket skal bygge på følgende retningslinjer:
 - a. Styret skal ha ekstern styreleder oppnevnt av departementet
 - b. Styret skal bestå av:
 - o fire eksterne representanter inkl styreleder
 - o fire representanter for de vitenskapelig tilsatte
 - o én representant for de teknisk-administrativt tilsatte
 - o to studentrepresentanter
 - c. Det tilsettes en rektor med ansvar for den samlede virksomheten ved institusjonen og som rapporterer til styret. Rektor er styrets sekretær.
 - d. Forsøket skal ha en varighet på 4 år med virkning fra 01.01.2004, og det skal evalueres innen utløpet av forsøksperioden

Universitetsdirektøren gis i fullmakt å utarbeide søknad til departementet om å få gjennomføre forsøket. Søknaden begrunnes i de mål og vurderinger som er gjort i forarbeidene til saken.

2. Styret vedtar enhetlig ledelse som prinsipp for organisering av ledelse på alle nivå i organisasjonen fra 01.01.2004. Dette innebærer
 - at øverste leder på hvert nivå har et samlet faglig og administrativt ansvar
 - at ledere tilsettes av overordnet nivå
 - at alle ledere rapporterer til overordnet nivåInstituttledere velges etter nåværende regler.
3. Ledelsen ved NTNU er på sentralt nivå: rektor, prorektor og universitetsdirektør; på fakultetsnivå: dekanus, prodekan(er) og fakultetsdirektør; og på instituttnivå: instituttleder.

Rektor er institusjonens øverste leder

Prorektor er rektors stedfortreder i faglige saker

Universitetsdirektøren er rektors stedfortreder i administrative saker

Dekaner leder den samlede virksomheten ved fakultetene

Prodekan(er) er dekanens stedfortreder i faglige saker

Fakultetsdirektører er dekanens stedfortreder i administrative saker

4. Utlysning av stilling som rektor og dekaner foretas på grunnlag av beskrivelser av oppgaver og kvalifikasjoner i saksfremlegget.

5. Rektor, prorektor, dekaner og prodekaner tilsettes etter ekstern utlysning. Disse lederne tilsettes i åremålsstillinger for 4 år med mulighet for forlengelse i ytterligere 1 periode.

Lederne tilsettes av styret:

Ved tilsetting av rektor oppnevner styret et innstillingsutvalg ledet av styrets leder og som for øvrig består av to dekaner, en representant for teknisk-administrativt personale og en student.

Styret tilsetter prorektor, universitetsdirektør og dekaner etter innstilling fra rektor, som rådfører seg med en gruppe representativt sammensatt etter samme prinsipp som ovenfor.

Styret tilsetter prodekaner og fakultetsdirektør etter innstilling fra rektor, som rådfører seg med en gruppe ledet av dekanus og representativt sammensatt etter samme prinsipp som ovenfor.

Nåværende valgte rektor, prorektor, dekaner og prodekaner fristilles fra sine verv fra det tidspunkt tilsvarende tilsatte ledere tiltrer sine stillinger.

6. Fra 01.01.04 avvikles styrer ved fakultetene og instituttene. Det innføres fra samme dato fakultetsråd ved hvert fakultet som skal gi råd vedrørende:
 - a. fakultetets strategi og overordnede faglige prioriteringer
 - b. budsjett og hovedfordeling
 - c. utviklingen ved fakultetet i lys av vedtatte mål og strategier

Rådet har 11 medlemmer og settes sammen slik:

- a. 4 eksterne, inkl lederen
- b. 4 vitenskapelig tilsatte ved fakultetet
- c. 2 studentrepresentanter
- d. 1 representant for teknisk-administrativt personale

Interne representanter velges av og blant sine grupper. De eksterne medlemmene oppnevnes av rektor etter forslag fra dekanus.

7. Fra samme tidspunkt opprettes et råd på fem medlemmer ved hvert fakultet for tilsetting av vitenskapelig personale. Tilsettingsrådene har følgende sammensetning:
 - a. Dekanus (leder)
 - b. Instituttleder ved det aktuelle institutt
 - c. 2 vitenskapelig tilsatte oppnevnt av styret
 - d. 1 studentrepresentant

Bakgrunn

Ved behandlingen av denne saken i styremøte 11.02.03 fattet styret et rammevedtak i en rekke punkter. Rammevedtaket kan grupperes i tre hovedtema:

- Innføring av enhetlig ledelse
- Utpeking av ledere i organisasjonen
- Etablering av rådsorganer på fakultets- og instituttnivå

Innen disse hovedtemaene er det fra styrets side gjort noen prinsipielle valg, som danner utgangspunkt for videre utredninger som universitetsdirektøren er bedt om å gjøre til neste møte:

- a. *Rolleavklaring mellom faglig og administrativ ledelse for å sikre klar ansvars- og oppgavefordeling samt fortsatt god administrativ kompetanse på ulike nivåer*
- b. *Kompetansekrav knyttet til lederstillinger ved NTNU*
- c. *Rekruttering av dekaner og prodekaner*
- d. *Prosesser som involverer de respektive enheter i forkant av tilsetting av rektor og dekaner*
- e. *Prosesser som kvalitetssikrer kandidater i forkant av valg til instituttleder*
- f. *Sammensetning og mandat for rådgivende organ på fakultetsnivå samt tilsettingsorgan. Prosedyrer for utpeking av eksterne medlemmer og leder*
- g. *Tidsplan*

Innføring av enhetlig ledelse

Enhetlig ledelse innebærer å samle det faglige og det administrative ansvaret hos en leder på hvert nivå i organisasjonen. Formålet er å skape en enklere og mer beslutningsdyktig organisasjonsstruktur. I lys av dette må det foretas en rolleavklaring mellom faglig og administrativ ledelse, slik styret har bedt om en nærmere vurdering av. Hensikten med en slik avklaring vil være å skape klarhet i ansvar, og å sikre god administrativ kompetanse, slik det heter i styrets vedtak.

Det viktigste å gjøre for å skape nødvendig rolleavklaring, vil være å klargjøre selve ledelsesstrukturen, og å etablere ordninger for utvelgelse av ledere som er i tråd med ansvarslinja i organisasjonen. Med det siste menes at overordnet leder skal ha en sterk innflytelse på valg av ledere på underliggende nivå. Dette tas opp senere i saken.

Ledelsesstrukturen i organisasjonen vil være *rektor* som øverste leder, med *prorektor* som stedfortreder i faglige saker og *universitetsdirektør* som stedfortreder i administrative saker. Tilsvarende på fakultetsnivå, med *dekan*, *prodekan(er)* og *fakultetsdirektør*. På instituttnivå er det fra før enhetlig ledelse gjennom det ansvar som er gitt instituttleder.

Prøveordning med enhetlig ledelse på nivå 1

Styrets vedtak legger opp til å vurdere en prøveordning med enhetlig ledelse på nivå 1, det vil si rektor som både faglig og administrativt ansvarlig leder. Dette medfører at rektor, og prorektor, trer ut av styret. Det er fra styrets side forutsatt at styrets sammensetning blir slik at ingen enkelt gruppering får flertall i styret. Det må vurderes om det skal foretas nyvalg eller suppleringsvalg av styremedlemmer.

En prøveperiode vil naturlig kunne ha en varighet på en åremålsperiode, slik denne fastsettes i universitets- og høyskoleloven, dvs. 4 år. Det er klare argumenter for å komme raskt i gang med en prøveordning. Det viktigste argumentet vil være å gjennomføre vedtak om dette raskt for å unngå en mellomperiode med uklarhet i ansvarslinjer i organisasjonen. Dette innebærer at styret må fatte en del viktige vedtak allerede nå.

Det er ikke fra styrets side eksplisitt uttrykt at innføring av enhetlig ledelse på fakultetsnivå skal være en prøveordning; vedtakets ordlyd peker i retning av at dette skal være permanent. Dette innebærer at innføring av enhetlig ledelse (på fakultetene) kan innføres uavhengig av om en prøveordning vil bli godkjent. av departementet. Argumentet om rask gjennomføring gjelder tilsvarende her. Alternativt

kunne en vente til inneværende valgperiode er over. Dette synes lite hensiktsmessig i lys av at styrets understreking av behovet for avklaring av roller innen universitetets samlede ledelse.

Dersom departementet ikke gir adgang til forsøk med rektor som administrativ og faglig leder, kan det være aktuelt å vurdere på nytt gjennomføringen av andre elementer i den foreliggende saken. Det vil være opp til styret å klargjøre dette. I tilfelle departementet setter betingelser for et forsøk ut over det som vedtas av styret, vil dette tas opp i ny styresak.

Utpeking av ledere i organisasjonen

Ledernes oppgaver

For å få en reell fornyelse gjennom nyordningen bør dagens valgte ledere sentralt og ved fakultetene stille sine verv til disposisjon, slik at lederne blir tilsatt etter de krav og prosesser som nå settes. I og med at instituttlederne fortsatt skal velges, er det ingen grunn for å foreta nyvalg her.

For å kunne starte tilsettingsprosessen av rektor og dekaner må en ta stilling til spørsmål som:

- Ansvar og oppgaver knyttet til stillingene
- Kvalifikasjonskrav som skal stilles til rektor, prorektor, dekaner, prodekaner og instituttledere.

Disse to punktene gir grunnlaget for utlysning av stillingene.

Rektors oppgaver

Styrets rammevedtak tilsier at rektor skal ha et samlet faglig og administrativt hovedansvar for institusjonen. Dette innebærer også at rektor trer ut av styret og blir styrets sekretær. En oppgavebeskrivelse må omfatte det administrative ansvaret og den endrede rollen for rektor i forhold til styret. Forøvrig er det ingen grunn til å endre beskrivelsen av rektors ansvar og myndighet i forhold til i dag. Det foreslås her formelt en oppgavebeskrivelse som grunnlag for en utlysningstekst:

- Rektor er institusjonens øverste leder med ansvar for institusjonens samlede virksomhet.
- Rektor har et særlig ansvar for institusjonens faglige utvikling og skal lede virksomheten med vekt på forskning, undervisning og formidling
- Rektor rapporterer til styret og er styrets sekretær. Sammen med styreleder fastsetter rektor dagsorden for styremøtene
- Rektor leder og utgjør sammen med prorektor, universitetsdirektøren og dekanene universitetets strategiske ledergruppe.
- Rektor representerer institusjonen utad og skal støtte og fremme kontakt med samarbeidspartnere internt og eksternt.

Dekanus' oppgaver

For dekanene er det tilsvarende som for rektor at de skal ha det faglige og administrative ansvaret for fakultetet, og derved også ha sekretæransvar for fakultetets rådsorganer. Dekanenes oppgaver er beskrevet i NTNUs styringsreglement. Her fremmes et oppsummerende forslag til oppgavebeskrivelse, med utgangspunkt i tidligere styringsreglement med nødvendige tilpasninger:

- Dekanus er fakultetets øverste leder med ansvar for den samlede virksomheten. Han/hun skal lede og koordinere virksomheten med vekt på forskning, undervisning og formidling.
- Dekanene rapporterer til rektor og utgjør sammen med denne, prorektor og universitetsdirektøren universitetets strategiske ledergruppe.

- Dekanene skal sørge for at enheten har en oppdatert strategi, og de skal delta aktivt i institusjonens strategiske arbeid.
- De skal stimulere til et aktivt og produktivt forskningsmiljø med høy kvalitet
- De skal stimulere til kvalitet og effektivitet i undervisning, veiledning og formidling
- De representerer fakultetet utad og skal støtte og fremme kontakt med samarbeidspartnere internt og eksternt

Generelt om ledergrupper

Det er fastsatt fra styrets side at det skal være ledergrupper på alle nivå med studentrepresentanter. Dette betyr forlengelse av nåværende praksis. Ledergruppene skal være rådgivende for lederen, i dette tilfelle hhv. rektor og dekanus. Det teknisk-administrative personalet er ikke med i ledergruppene. Medinnflytelse fra denne gruppa er regulert gjennom Hovedavtalen, og eventuelt gjennom en lokal tilpasningsavtale. Det forutsettes at ledere ved NTNU følger dette avtaleverket aktivt for å sikre reell medinnflytelse fra teknisk-administrativt ansatte på alle nivå.

Kvalifikasjonskrav

Kvalifikasjonskravene til lederne må ha sitt grunnlag i det ansvar og de oppgaver som skal utøves. Kravene til valgt rektor er i henhold til Universitets- og høyskoleloven at de er tilsatt i undervisnings- og forskerstilling fast eller midlertidig utover funksjonsperioden i minst halv stilling. NTNU stiller mer presise og strengere kompetansekrav til instituttledelsen i sine interne retningslinjer. I retningslinjene for instituttstyring og -ledelse heter det at lederen og nestlederen skal minst ha førsteamanuensiskompetanse.

Flere høringsuttalelser understreker behovet for ledere med tilstrekkelig vitenskapelig kompetanse, dvs. at lederne har førstekompetanse. Enkelte har ment at det bør stilles krav om professorkompetanse for å markere den faglige kompetanse universitetsledere bør ha. Professorkompetanse hevdes å gi ekstra legitimitet og trygghet i arbeidet som leder både internt og eksternt.

Det anbefales at minimum førsteamanuensiskompetanse legges til grunn ved tilsetting og valg av ledere på samtlige nivå. Dette er i samsvar med de ordninger som vi har i dag, og som det er bred tilslutning til. Dersom det vurderes som riktig at det skal stilles større krav til rektorstillingen, kan dette gjøres ved vurderingen av søkere til stillingen framfor at det stilles som et *formelt* krav i utgangspunktet. På den måten kan styret i større grad på fritt grunnlag vurdere de *samlede* kvalifikasjonene hos søkerne, også ut over de faglige. Det må være et krav at ledere ved NTNU har ledererfaring fra kunnskapsorganisasjoner. I tillegg må ledere ha de personlige egenskaper som er nødvendig for stillingen. Slike forhold må, i tillegg til faglige kvalifikasjoner, være en viktig del av vurderingen ved tilsetting av ledere.

Administrativ kompetanse

Det er et klart uttrykt ønske fra styrets side at en skal sikre en god administrativ kompetanse i organisasjonen. For å ivareta dette er det foreslått at det fortsatt skal være stillinger som universitetsdirektør og fakultetsdirektører. Det vil også styrke den faglige ledelsen, ved at de øverste ledere sentralt ved institusjonen og ved fakultetene kan avlastes administrative oppgaver, og derved fokusere mest mulig på sin faglige lederfunksjon.

Funksjonsperiode for ledere

Funksjonsperioden for tilsatt rektor er i universitets- og høyskoleloven satt til 4 år, med mulighet for ytterligere en fireårsperiode. Loven gir tilsvarende adgang for at tilsatte ledere ved institutt og fakultet kan tilsettes for en åremålsperiode på 4 år, og med mulig forlengelse i to perioder. Det antas at de samme regler vil gjelde for tilsetting av prorektor og prodekaner. Dette danner det formelle utgangspunkt for de vurderingene NTNU må gjøre. Dersom det er ønskelig å endre varigheten av åremålsperioden, eller mulighetene for forlengelse, må dette eventuelt gis som en dispensasjon fra lovens bestemmelser. Det er ikke så langt fremmet synspunkter som skulle tilsi at det er aktuelt. Derved foreslås det at rektor, prorektor, dekaner og prodekaner tilsettes i et åremål på 4 år, med mulighet for forlengelse i ytterligere en periode.

Prosedyrer ved utpeking av ledere

Dette punktet reiser følgende problemstillinger:

- Hvem skal ha tilsettingsmyndighet?
- Hvem skal ha innstillingsmyndighet?
- Hvordan skal prosessen være?

Det er forutsatt at berørte enheter skal involveres i forkant ved tilsetting av rektor og dekaner.

Tilsetting av rektor

Ifølge universitets- og høyskoleloven skal styret selv foreta utlysning og tilsetting av rektor dersom departementet har fastsatt at rektor skal tilsettes på åremål. Loven sier videre at tilsetting av rektor skjer på grunnlag av innstilling fra et utvalg oppnevnt av styret. Studentene skal være representert i innstillingsutvalget, hvis ikke styret enstemmig bestemmer noe annet.

Det er naturlig å legge loven og etablert praksis til grunn: Rektor tilsettes av styret. Et utvalg nedsatt av styret avgir innstilling. Utvalget ledes av styrets leder, og det foreslås her at det for øvrig består av to dekaner, en representant for teknisk-administrativt personale og en student. Derved vil styrets krav om god involvering fra berørte parter imøtekommes.

Tilsetting av prorektor, dekaner og prodekaner

Universitets- og høyskoleloven bestemmer at styret selv skal selv tilsette dekaner på grunnlag av innstilling fra et innstillingsutvalg oppnevnt av styret. Tilsvarende antas å gjelde for stilling som prorektor.

Prorektor foreslås tilsatt av styret etter innstilling fra rektor. Rektor utpeker et rådgivende utvalg med samme representative sammensetning som beskrevet ovenfor, men der Rektor går inn i styreleders sted. Det foreslås videre at styret tilsetter dekaner etter innstilling fra rektor, som rådfører seg tilsvarende med et innstillingsutvalg. Ved tilsetting av prodekaner fremmer dekanus innstilling, som formelt går gjennom rektor til styret. Det forutsettes at dekanus innhenter råd fra en representativt sammensatt gruppe som for andre ledertilsettinger.

Tilsetting av universitetsdirektør og fakultetsdirektører

Tilsetting i disse stillingene følger delvis regelverk som er hjemlet i tjenestemannsloven. Det vil være rektor som innstiller overfor styret, men sammensetning av innstillingsutvalg må avtales med arbeidstakerorganisasjonene.

Instituttledere

I og med at det foreslås at instituttlederne sitter ut perioden de er valgt for, beskrives ikke valgprosedyren i denne omgang. Det er fra styrets side drøftet tidligere å etablere en ordning med tilbakekallingsrett av valgte instituttledere. Denne myndigheten forutsettes lagt til dekanus. En formell sak om dette vil bli tatt opp senere.

Ekstern – intern rekruttering

Det kan sies å være en logisk følge av å etablere en rektorrolle som øverste faglig og administrative leder at rektor tilsettes og at stillingen lyses ut eksternt. Dette vil være en stilling som krever svært høy kompetanse, og den bør besettes etter best mulig konkurranse mellom kvalifiserte kandidater. En tilsetning etter en begrenset utlysning blant interne kandidater vil ikke på samme måte gi stillingen autoritet.

For de øvrige lederstillingene – prorektor, dekaner og prodekaner – kan det anføres samme argumenter for ekstern utlysning. Det vil selvsagt være mange gode interne kandidater, og disse vil stå sterkere som ledere etter bredest mulig konkurranse om stillingen. I tillegg kan universitetet styrkes gjennom tilførsel av lederkompetanse utenfra. På den annen side vil dette være mange stillinger tilsammen, og det kan være en begrenset søkerkrets, i hvert fall nasjonalt. Lederstillinger som vi her taler om er så langt ikke en del av en allmenn karrierevei for vitenskapelige ansatte ved universiteter og høyskoler. Dette kan tilsi at det i denne omgang bør velges å tilsette prorektor, dekaner og prodekaner etter intern utlysning. Men argumentene synes sterkest for ekstern rekruttering, blant annet fordi en da står fritt, blant annet også til å vektlegge sterkt de erfaringer kandidater fra egen institusjon har.

Et tilleggsmoment som peker i retning av ekstern utlysning er at adgangen til intern utlysning som gjennomgående prinsipp vil kreve dispensasjon fra universitets- og høyskoleloven.

Ekstern åpen utlysning av tidsavgrensede lederstillinger som hovedprinsipp reiser bl.a. spørsmålet om hva lederne skal gå tilbake til når perioden er over.

- Et prinsipp er ikke å ha noen rettetmulighet med mindre vedkommende er permittert fra en stilling ved NTNU. Dette vil trolig forutsette et relativt høyt lønnsnivå og ventelønn etter at perioden er over.
- Et annet prinsipp er at de som tilsettes garanteres rettetstilling ved NTNU. I og med at det kreves vitenskapelig kompetanse bør disse integreres i relevante fagmiljø. Dette bør i så fall finansieres særskilt i en overgangsperiode.

Dersom det bare vil være rektorstillingen som besettes etter ekstern utlysning, kan etablering av en rettetordning forhandles på individuelt grunnlag, som del av stillingens vilkår. Dersom flere stillinger tilsettes gjennom ekstern rekruttering, foreslås det at det gis tilbud om rettetstilling på generelt grunnlag. Dette vil uansett være et fåtall stillinger, og det vil være høyt kvalifiserte personer som NTNU vil ha god bruk for også etter en lederperiode.

Etablering av rådsorganer på fakultets- og instituttnivå

Fakultetsråd

Utgangspunktet er styrets vedtak om at fakultetene ikke lenger skal ha styrer, men rådgivende organ. Dette innebærer at dekanus har det øverste ansvar og beslutningsmyndighet ved enheten.

Vedtaket forstås imidlertid slik at dekanus skal rådføre seg før beslutning fattes i større saker. Dekanus skal bl.a. ha en ledergruppe rundt seg som så langt har bestått av instituttlederne, fakultetsdirektør og studentrepresentant. Slike ledergrupper skal i henhold til styrets vedtak videreføres og omtales ikke nærmere. Det skal dessuten opprettes et rådgivende organ. Mandat for og sammensetning av dette må beskrives.

Mandat

Den prinsipielle forskjellen mellom dagens styrer og de nye rådene er at de siste ikke har beslutningsmyndighet. I høringsuttalelser og debatt er det særlig lagt vekt på at de skal gi råd i overordnede spørsmål, og i de strategiske valgene som dekanus må gjøre, skal rådene representere perspektiver og synspunkter fra samfunns- og næringsliv.

Det foreslås ut fra dette at rådene primært skal drøfte og gi råd i følgende saker:

- Fakultetets strategi og dermed de overordnede faglige prioriteringer
- Budsjett og hovedfordeling
- Vurdere utviklingen ved enheten i lys av vedtatte mål og strategier

Sammensetning

Både høringsuttalelsene og debatten i styret gir klar støtte til at rådet skal ha eksterne representanter. For øvrig kan sammensetningen ta utgangspunkt i:

- ledermøtet og supplere med eksterne representanter og representanter for studenter og teknisk-administrativt personale
- sammensetningen av dagens fakultetsstyrer som normalt består av personer som ikke sitter i andre lederposisjoner internt, studenter og eksterne representanter.

Et naturlig forslag vil være å bygge i størst mulig grad på nåværende ordninger. Rådene kan da være sammensatt av personer som ikke har lederposisjoner ved fakultetet. Det foreslås at de har 11 medlemmer som fordeler seg slik:

- 4 eksterne, inkl. leder
- 4 vitenskapelig tilsatte ved fakultetet
- 2 studentrepresentanter
- 1 representant for teknisk-administrativt personale

Interne representanter for vitenskapelig og teknisk-administrativt personale og studenter velges av sine grupper. De eksterne representantene oppnevnes av rektor etter forslag fra dekanus.

Tilsettingsråd

I og med at instituttstyrene og fakultetsstyrene avvikles må en vurdere på nytt hvem som skal ha innstillings- og tilsettingsmyndighet ved tilsetting av vitenskapelig personale.

Innstillingsmyndighet

I dag avgir instituttstyret innstilling ved tilsetting i vitenskapelige stillinger. I og med at instituttstyret fjernes må en finne en annen løsning. I den framtidige situasjonen er det naturlig at instituttlederen avgir innstilling. Det normale bør være at dette skjer etter råd fra ledergruppen.

Tilsettingsmyndighet

Styret har vedtatt at det skal opprettes et tilsettingsråd ved fakultetet. Flere varianter er mulige:

I høringsdokumentet er tilsettingsråd omtalt slik:

”Tilsettingsorganet kan ha 5 medlemmer og ledes av dekanus. 3 medlemmer oppnevnes av styret, mens det 5. medlemmet er instituttlederen for det relevante instituttet eller leder av tilsvarende enhet. Ett av medlemmene bør være student. For øvrig kan gjeldende regelverk legges til grunn.”

Alternativt kan en legge løsningen som er innført ved Det medisinske fakultet til grunn. Også her består rådet av 5 medlemmer ledet av dekanus. Disse er valgt av og blant fakultetsstyrets medlemmer. Dette kan justeres slik at de velges av og blant rådets medlemmer.

Forslaget her er at tilsettingsrådet består av fem medlemmer:

- Dekanus (leder)
- Instituttlederen ved det aktuelle instituttet
- 1 studentrepresentant
- 2 vitenskapelig tilsatte ved fakultetet oppnevnt av styret.

Framdrifts- og tidsplan

Prinsipielt innebærer den nye ordningen at styret bestemmer hvem som er institusjonens øverste leder, og at denne igjen har stor innflytelse på hvem som utøver myndighet og utfører oppgaver på sine vegne. Dette innebærer at framdriften vil være:

- Vedtak om og godkjenning av en prøveordning med ekstern styreleder og leder med samlet ansvar sentralt.
- Utlysning og tilsetting i rektorstillingen.
- Utlysning og tilsetting av prorektor og dekaner
- Innføring av de nye fakultetsrådene
- Innføring av tilsettingsråd for vitenskapelig personale

For å komme i mål, kan det være mulig å starte prosessene relativt parallelt og ta forbehold om UFDs godkjenning på relevante punkter. Konkret innebærer dette at styremøtet 1.april må ta standpunkt til:

- Tiltråding om å søke om forsøksordning på nivå 1.
- Forslag til stillingsbeskrivelser for rektor og dekaner slik at stillingene kan lyses ut.
- Forslag til prosedyre for tilsetting av rektor, prorektor og dekaner.

Neste etappe blir å

- Oppnevning av ekstern styreleder forutsatt at søknad om forsøksordning blir innvilget
- Gjennomføre tilsettingsprosessen av rektor under ledelse av ekstern styreleder
- Gjennomføre tilsettingsprosessen av dekaner under ledelse av den nytilsatte rektoren
- Utrede og innføre de nye fakultetsrådene og tilsettingsrådene for vitenskapelig personale

Ved en slik framdrift vil det være mulig å gjennomføre ordningen med enhetlig og tilsatt ledelse fra 01.01.2004.