

**Ordning for styring og ledelse på institusjonsnivå ved UiT Norges arktiske universitet**

Bakgrunnen for dette notatet er at åremålsperioden for valgt rektor(at) ved UiT utløper 31.7.2021, og at universitetsstyret har avklart at modell for styring og ledelse skal realitetsbehandles før rekruttering av ny rektor igangsettes (valg eller utlysning av stilling).

Notatet tar opp tre tema:

1. Lovmessige rammer i nåværende universitets- og høyskolelov – to hovedmodeller for styring og ledelse på institusjonsnivå
2. Nåværende styringsmodeller ved de norske universitetene
3. Vanlige argumenter til støtte for de respektive ordningene

**1. Modeller for styring og ledelse på institusjonsnivå**

Gjeldende lov av 1. april 2005 nr. 15 om universiteter og høyskoler (universitets- og høyskoleloven, UHL) angir to hovedmodeller for rekruttering av rektor, enten ansettelse eller valg. Normalmodellen er ansatt rektor, mens valgt rektor er et alternativ. Loven åpner bare for kombinasjonene i) ansatt rektor og ekstern styreleder, eller ii) valgt rektor som også er styreleder. Disse to mulighetene omtales som henholdsvis enhetlig og todelt ledelse på institusjonsnivået (nivå 1). Ved valgt rektor som faglig leder og styreleder er universitetsdirektøren øverste leder for den samlede administrasjonen ved institusjonen, med oppgaver etter lovens § 10-3.

Institusjonens styre kan vedta endringer i styrings- og ledelsesordningen på institusjonsnivå, ved at vedtak om ansatt eller valgt rektor kan treffes med alminnelig flertall.

Universitets- og høyskoleloven har ingen særskilte bestemmelser om prorektor. Det er opp til institusjonene selv å avgjøre om de ønsker en ordning med prorektor. Det fremgår av lovens § 6-4 at prorektor kan tilsettes på åremål for en periode på fire år.

*Ansatt rektor og ekstern styreleder*

Ved ansettelse av rektor (§ 10-1), innføres enhetlig ledelse på institusjonsnivået og rektor er øverste leder av universitetet, både faglig og administrativt. Stillingen som administrerende direktør bortfaller, eller

utøves etter delegasjon fra rektor. Styret ansetter rektor på åremål for en periode på fire år, og med mulighet for ny periode på fire år. Kvalifikasjonskrav fastsettes av styret, som selv står for kunngjøring, gjennomfører en ansettelsesprosess og er ansettelsesorgan. Styret står fritt til å vedta om det skal være en ordinær tilsettingsprosess med innstilling eller om man skal tilsette direkte uten en innstilling. I begge tilfeller må man sikre at rektor har faglig og ledelsesmessig legitimitet, og at studentene og de ansatte blir hørt.

Rektor er innenfor en slik modell ikke medlem av styret, og erstattes med et medlem valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstilling. Departementet utpeker et av de eksterne medlemmene til leder av styret. Ekstern styreleder oppnevnes på fritt grunnlag av departementet, og vil inngå som ett av de fire eksterne medlemmene i universitetsstyret. Ansatt rektor er sekretær for styret og skal, etter samråd med styrets leder, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for styret. Institusjonen står for øvrig fritt til å bestemme en hensiktsmessig sammensetning av den øvrige universitetsledelsen, underordnet rektor.

#### *Valgt rektor som styrets leder – todelt ledelse*

Den enkelte institusjon kan beslutte at institusjonen skal ha valgt rektor (§ 10-2). Valgt rektor innebærer todelt ledelse på institusjonsnivået med rektor som faglig leder og styreleder, og med en administrerende direktør (universitetsdirektør) med oppgaver etter lovens § 10-3. Dette er ordningen UiT har i dag.

Rektor velges for en periode på fire år, med mulighet for gjenvalg i ytterligere en periode på fire år. Styret kan fastsette nærmere regler om nominasjon av eksterne kandidater og beskrive nærmere hvilke oppgaver og ansvar som ligger til stillingen som rektor. Valgt rektor er styreleder og har på styrets vegne det overordnede ledelsesansvaret, og fører tilsyn med virksomheten.

Ved valgt rektor skal det være en administrerende direktør som er «øverste leder for den samlede administrative virksomhet ved institusjonen», mens rektor har den daglige ledelse av den faglige virksomheten. Hva som ligger i daglig ledelse av den faglige virksomheten er ikke klart angitt i universitets- og høyskoleloven. Det legges til grunn at de oppgaver og fullmakter som utgjør daglig ledelse av faglig virksomhet, tilligger valgt rektor. Administrerende direktør er sekretær for styret og skal, etter samråd med rektor, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for styret.

Begge modeller reflekterer at det er styret som setter rammene for utøvelsen av disse rollene. En sentral forskjell mellom en modell med ansatt rektor og en modell med valgt rektor er ledelsesansvaret for den administrative virksomheten, herunder økonomi- og formuesforvaltning og etterlevelse av lover og regler. Også ved ansatt rektor kan det være en administrasjonsdirektør, men da opptrer denne på delegasjon fra rektor. Den andre sentrale forskjellen mellom modellene er om rektor er styreleder, eller departementet utpeker en ekstern styreleder.

Normalordningen for styrets sammensetning, fremgår av lovens § 9-3. Styret har elleve medlemmer, og slik at ingen grupper har flertall alene. Styret består av fire medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstilling, ett medlem valgt blant de teknisk og administrativt ansatte, to medlemmer valgt blant studenter og fire eksterne medlemmer. Ved tilsatt rektor utpeker departementet styrets leder av og blant de fire eksterne medlemmene. Ved valgt ordning, der rektor er styreleder, trer rektor inn i stedet for ett medlem valgt blant ansatte i undervisnings og forskerstilling. I henhold til lovens § 9-3 (3) kan styret fastsette en annen styresammensetning, med tilslutning fra minst halvparten av styrets medlemmer. Kravet om 2/3-flertall trer inn dersom styret ønsker et flertall av eksterne medlemmer.

I tabellen under er det beskrevet hvordan styresammensetningen og den sentrale administrative organiseringen varierer med hvilken rekrutteringsmåte for rektor som velges.

<b>Rekrutteringsform</b>	<b>Sentral administrativ organisering</b>	<b>Styresammensetning</b>
Ansatt rektor og ekstern styreleder – enhetlig ledelse	Rektor er daglig leder for universitetets samlede faglige og administrative virksomhet	<p>Ekstern styreleder blir oppnevnt av Kunnskapsdepartementet på fritt grunnlag. For øvrig:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 4 medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstillinger</li><li>- 1 medlem valgt blant teknisk- og administrativt ansatte</li><li>- 2 medlemmer valgt blant studentene</li><li>- 3 eksterne medlemmer oppnevnt av Kunnskapsdepartementet</li></ul> <p>Ansatt rektor er sekretær for styret og skal, etter samråd med styrets leder, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for styret.</p> <p>Styret selv kan fastsette en annen styresammensetning enn fastsatt i første ledd. Styret selv kan fastsette at styret skal ha et</p>

		flertall av eksterne medlemmer. Et slikt vedtak krever 2/3 flertall i styret.
Valgt rektor som øverste leder og styrets leder - delt ledelse	<p>Rektor har på styrets vegne det overordnede ansvaret for ledelse av institusjonens faglige virksomhet og fører tilsyn med denne.</p> <p>Institusjonen skal ha en administrerende direktør som er øverste leder for den samlede administrative virksomheten ved institusjonen, jf. § 10-3</p>	<p>Rektor er styreleder og trer inn i styret i stedet for et medlem valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstillinger. For øvrig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 medlemmer valgt blant ansatte i undervisnings- og forskerstillinger</li> <li>- 1 medlem valgt blant teknisk- og administrativt ansatte</li> <li>- 2 medlemmer valgt blant studentene</li> <li>- 4 eksterne medlemmer oppnevnt av Kunnskapsdepartementet</li> </ul> <p>Administrerende direktør er sekretær for styret og skal, etter samråd med rektor, forberede og gi tilrådning i de saker som legges fram for styret.</p> <p>Styret selv kan fastsette en annen styresammensetning enn fastsatt i første ledd. Styret selv kan fastsette at styret skal ha et flertall av eksterne medlemmer. Da med 2/3 flertall i styret.</p>

## 2. Nåværende styringsmodell på de norske universitetene

Tabellen under skisserer dagens styringsmodell ved de norske universitetene

Institusjon	Dagens ledelsesordning
Universitetet i Oslo	Valgt rektor og ansatt universitetsdirektør, todelt ledelse
Universitetet i Bergen	Valgt rektor og ansatt universitetsdirektør, todelt ledelse
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet	Ansatt rektor og ekstern styreleder, enhetlig ledelse
Norges miljø- og biovitenskapelige universitet	Ansatt rektor og ekstern styreleder, enhetlig ledelse
Oslo Met Storbyuniversitetet	Ansatt rektor og ekstern styreleder, enhetlig ledelse
Nord Universitet	Ansatt rektor og ekstern styreleder, enhetlig ledelse
Universitetet i Sørøst-Norge	Ansatt rektor og ekstern styreleder, enhetlig ledelse
Universitetet i Agder	Valgt rektor og ansatt universitetsdirektør, todelt ledelse
Universitetet i Stavanger	Ansatt rektor og ekstern styreleder, enhetlig ledelse

Ved UiT er det valgt rektor og ansatt universitetsdirektør. Styring og ledelse på institusjonsnivå ble sist behandlet i styret i styremøte 22.9.2016, der det ble vedtatt fortsatt todelt ledelse ved UiT

## 3. Oversikt over argumenter som ofte anføres til støtte for hver av ordningene

Det er i liten grad forsket på effektene av de to styringsordningene, og diskusjonen av ordningene har (både ved UiT og i sektoren for øvrig) vært preget av prinsipielle og verdibaserte vurderinger. Under er noen kjente argumenter for hver av de to ordningene listet opp.

### Noen argumenter for tilsatt rektor og ekstern styreleder

- Gir en enhetlig styringsmodell i hele organisasjonen med enhetlig tilsatt rektor, tilsatte dekaner og tilsatte instituttledere, samt eksterne styreledere i så vel universitetsstyret som fakultetsstyrene
- Et skille mellom rollene som rektor og ekstern styreleder motvirker risiko for maktkonsentrasjon og avgrenser tydelig styrets og den daglige ledelsens oppgaver.
- Ekstern styreleder tilfører profesjonalitet og strategisk fokus i ledelsen av styrets arbeid
- Det kan stilles en rekke relevante kvalifikasjonskrav til rektor i en tilsettingsprosess som det er vanskelig eller umulig å stille ved valg

- Ved utlysning av stilling som rektor vil man kunne få et større tilfang av søkere til stillingen enn det antall kandidater som normalt stiller til valg.

#### Noen argumenter for valgt rektor og todelt ledelse

- Ordningen ivaretar en demokratisk prosess der ansatte og studenter selv velger øverste faglige leder
- Valgt rektor har en større legitimitet i organisasjonen
- Rektor valgt i egen organisasjon sikrer at stillingsinnehaveren har inngående kunnskap om institusjonen og vil ha et bedre helhetsperspektiv. Dette gir også bedre forutsetninger for å være styreleder.
- Universitetets autonomi blir sterkere med valgt rektor som styreleder enn om styreleder er utnevnt av departementet.
- Ordningen med valgt rektor og todelt ledelse er godt innarbeidet og oppleves av mange som velfungerende