

Leiingsmodell ved Høgskolen i Ålesund

Tilråding frå arbeidsgruppa



Forord

Spørsmålet om korleis rektorane ved høgskolane skal bli tildelt rolla; anten i val mellom dei tilsette eller som åremålsavgrensa tilsetjing, har dei siste åra vore ei aktuell problemstilling ved dei fleste norske høgskolane. Slik også ved Høgskolen i Ålesund, og det er no igjen aktuelt når rektor sin valperiode nærmar seg slutten. I tillegg til val av rektor, vart det også bedt om at rolla til prorektor skulle vurderast. Ein skulle også kome med råd til styret om prosedyrar for val av rektor, og om ein burde endre styresamansetjinga.

Det vart sett ned ei arbeidsgruppe for å utgreie fordelar og ulemper med alternativa, og med von om eit klart råd om kva styret skal gå inn for. Arbeidsgruppa har hatt medlemmer frå dei tilsette og frå studentane ved høgskolen, i tillegg til to eksterne styrerepresentantar. Randi Bergem frå Møreforskning i Volda har vore sekretær for gruppa.

Tilrådingane tek utgangspunkt både i synspunkt som er komne fram i intervju med dei tilsette og i arbeidsgruppa sine vurderingar. I vurderingane som arbeidsgruppa har gjort er det teke omsyn til mange forhold, mellom anna dagens instituttmodell med einskapleg leing, at Høgskolen i Ålesund er ein relativt liten høgskule, og signala om ei mogleg regionalisering av høgskulesektoren.

Her ligg tilrådinga føre, etter mykje diskusjon og med eit ønske om å vere samde i tilrådingane.

Ålesund 31. august 2006

Kirsti Slotsvik (leiar)

Ralf Kirchhoff

Nils J. Liaaen

Arne Orvik

Johann Njaastad

Innhald

Forord.....	2
Innhald	3
1. Innleiing.....	4
1.1 Bakgrunn	4
1.2 Utgangspunktet - Den nye lova om universitet og høgskular.....	5
2. Erfaringar med dagens leiingsmodell og organisering	6
2.1 Innleiing.....	6
2.2 Dei viktigaste utfordringane for Høgskolen i Ålesund	7
2.3 Dagens leiingsmodell på institusjonsnivået.....	8
2.4 Valordninga og nominasjonsprosessen ved HiÅ	9
2.5 Prorektor	9
2.6 Leiingsmodellen på institutta.....	10
2.7 Instituttinndeling/samansetjinga.....	11
2.8 Styresamansetjinga.....	12
2.9 Framtidig leiingsmodell ved Høgskolen i Ålesund.....	13
3. Rektor og styre.....	15
3.1 Valt eller tilsett rektor.....	15
3.1.1 Delt leiing (valt rektor og tilsett direktør).....	15
3.1.2 Einskapleg leiing (tilsett rektor).....	16
3.2 Styresamansetjing	17
4. Aktuelle prosedyrar for val av rektor.....	18
5. Prorektor.....	19
6. Tilrådingar frå arbeidsgruppa	20
6.1 Innleiing.....	20
6.2. Tilrådingar	21

1. Innleiing

1.1 Bakgrunn

Ny lov om universitet og høgskular vart sett i verk 1. august 2005. Lova opnar for valfridom mellom anna når det gjeld leiingsmodell ved høgskulane. Med utgangspunkt i den nye høgskulelova foreslo høgskuledirektøren ved Høgskolen i Ålesund (HiÅ) at det skulle setjast ned ei arbeidsgruppe for å vurdere framtidig leiingsmodell ved HiÅ. Arbeidsgruppa har hatt fem medlemmer; to frå dei eksterne styremedlemene i høgskulestyret, to frå arbeidstakarorganisasjonane og ein student.

Arbeidsgruppa har vore:

- Kirsti Slotsvik (leiar i arbeidsgruppa, ekstern styremedlem.)
- Nils J. Liaaen (ekstern styremedlem)
- Johann Njaastad (studentrepresentant)
- Arne Orvik (representant for dei tilsette ved HiÅ)
- Ralf Kirchhoff (representant for dei tilsette ved HiÅ)

Møreforsking Volda v/Randi Bergem har vore sekretær for gruppa.

Det var ikkje laga noko mandat for arbeidsgruppa, men i saksutgreiinga frå direktøren i styresak HS-06/06 går det fram at arbeidsgruppa skal fokusere på:

- § Leiingsmodell på institusjonsnivået, altså om HiÅ skal ha valt eller tilsett rektor.
- § Styresamansetjing.
- § Aktuelle prosedyrar for (eventuelt) val av rektor.
- § Prorektorrolla.

Arbeidsgruppa si oppgåve har altså vore å vurdere og eventuelt kome med tilråding på dei punkta som er nemnde ovanfor. I styresaka vert det også sagt at: ”*..i den grad gruppa finn det tenleg og relevant, så kan arbeidsgruppa også vurdere forholdet mellom leiingsmodell institusjonsnivået og på instituttnivået.*” Arbeidsgruppa har drøfta både situasjonen ved institutta og forholdet mellom leiingsmodell på institutta og på institusjonsnivået. Erfaringane med instituttmodellen vert også belyst i kapittel 2 i innstillinga. Men på grunn av den tida som arbeidsgruppa har hatt til rådvelde, har det ikkje vore mogleg å gå så djupt inn i dette at det gir grunnlag for at arbeidsgruppa kan ta endeleg stilling til spørsmålet. Men gruppa tilrår at HiÅ får gjennomført ei evaluering dagens instituttmodell, både med tanke på organisering og leiingsmodell (jf kapittel 6).

Arbeidsgruppa hadde første møtet i april 2006 og har hatt fire møte:

- 27. april 2006
- 19. mai 2006
- 16. august 2006
- 28. august 2006

Tidsplanen for arbeidet med ny leiingsmodell er slik:

- 1. september 2006: Gruppa leverer innstillinga til høgskuledirektøren
- September – oktober 2006: Innstillinga er på høyring.
- 26. oktober 2006: Framtidig leiingsmodell ved HiÅ er sak på møte i høgskulestyret.

Høgskulestyret skal ta avgjerd om framtidig leiingsmodell, som skal gjelde frå og med neste rektor- og styreperiode, som er 1.8.2007.

Som grunnlag for å vurdere spørsmåla som gruppa skal ta stilling til, har det vore nødvendig mellom anna å skaffe informasjon om erfaringar med dagens leiingsmodell ved HiÅ og om synspunkt på alternative modellar (jf kapittel 2). Gruppa har gjort dette først og fremst ved å intervju nokre av dei sentrale aktørane ved høgskulen. Synspunkt frå desse intervju vert omtala kapittel to innstillinga. Elles har gruppa samla informasjon om erfaringar som andre høgskular har med sine leiingsmodellar. Ved å lese forskingsrapportar og utgreiingar har gruppa også gjort seg kjent med meir generelle synspunkt på fordelar og ulemper med ulike leiingsmodellar ved utdanningsinstitusjonar. Før vi kjem inn på dei vurderingane som tilsette ved HiÅ og arbeidsgruppa har gjort med tanke på leiingsmodell, skal vi sjå litt nærare inn på utgangspunktet, som altså er den nye lova om universitet og høgskular.

1.2 Utgangspunktet - Den nye lova om universitet og høgskular

Stortinget gjorde vedtak om ny lov om universitet og høgskular 17.3.05. Lova vart sett i verk 1.8.2005. Nedanfor vert noko av innhaldet i den nye lova skissert.

Når det gjeld **rektor**, opnar den nye lova for valfridom innanfor to modellar:

1. Normalordninga er leiingsmodell med valt rektor og tilsett direktør (§10-1). Rektor er då leiar i styret og har det overordna ansvaret for institusjonen. Direktøren er øvste leiar for administrasjonen. Denne modellen kan vedtakast med vanleg fleirtal i styret.
2. Styret ved høgskulen kan gjere vedtak om åremålstilsetjing av rektor (§10-4). Rektor er då dagleg leiar for den faglege og administrative verksemda ved institusjonen. Ved denne modellen vert styreleiaren utpeika av Kunnskapsdepartementet.. Rektor er ikkje medlem av styret, men sekretær. Ved denne modellen er det opp til høgskulen sjølv å avgjere om det er behov for ein administrasjonssjef. Denne modellen føreset 2/3 fleirtal i styret.

Samansetjinga av styret er nært kopla til leiingsmodellen som vert valt, altså om ein har valt eller tilsett rektor.

1. Ved **valt rektor** er rektor styreleiar. Styret har elles tre medlemmer valde blant dei fagleg tilsette, ein medlem vald blant teknisk/administrativt tilsette, to medlemmer valde blant studentane og fire eksterne medlemmer. Styret kan, med to tredels fleirtal gjere vedtak om anna samansetjing av styret. Det kan til dømes gjelde vedtak om eksternt fleirtal og endra storleik.
2. Ved **tilsett rektor** har styret ekstern leiar, som er utpeika av departementet. Styret har elles fire medlemmer valde blant dei fagleg tilsette, ein medlem vald blant teknisk/administrativt tilsette, to medlemmer valde blant studentane og tre eksterne medlemmer. På same måten som ved modell med valt rektor, kan styret, med to tredels fleirtal, gjere vedtak om endra samansetjing.

I den nye lova er det ikkje stilt krav om at institusjonane skal ha **prorektor**. Såleis er ikkje prorektor nemnt i hovudregelen om styresamansetjing.

Når det gjeld styrings- og leiingsformer opnar altså den nye lova for endringar når det gjeld:

§ Styresamansetjing/storleik

- § Valt eller tilsett rektor
- § Ordning med eller utan prorektor
- § Ordning med eller utan høgskuledirektør

Det er såleis desse spørsmåla arbeidsgruppa for leiingsmodell ved Høgskolen i Ålesund skal vurdere.

Offentlege dokument som er sentrale med tanke på leiingsmodell i høgskulesektoren er mellom andre:

- NOU 2000:14 Frihet med ansvar (Mjøsutvalgets innstilling)
- Stortingsmelding nr 27 (2000-2001) Gjør din plikt – krev din rett
- Innstilling S nr 337 (2000-2001) Innstilling frå KUF-komiteen om ”Gjør din plikt – krev din rett”
- Odelstingsproposisjon nr 40 (2001-2002) Om lov om endringar i lov av 12. mai 1995 nr 22 om universitet og høgskular.
- Innstilling O nr. 58 (2001-2002) Innstilling frå KUF-komiteen om Ot.prp nr 40 (2001-2002).
- NOU 2003:25 Ny lov om universitet og høgskular (Ryssdalsutvalets innstilling)
- Ot.prp nr 79 (2003-2004) Om lov om universitet og høgskular
- Innstilling O nr 48 (2004-2005) Innstilling frå KUF-komiteen om lov om universitet og høgskular.

Innstillinga går ikkje nærare inn på innhaldet i desse dokumenta, men i vurderingane som er gjorde av arbeidsgruppa, og i drøftinga av leiingsmodell (jf kapitla 3-5) er moment frå dei nemnde offentlege dokumenta brukte.

2. Erfaringar med dagens leiingsmodell og organisering

2.1 Innleiing

Når ein skal vurdere framtidig leiingsmodell ved HiÅ, er det naturleg å ta utgangspunkt i nosituasjonen og å kartlegge kva erfaringar dei tilsette har med dagens leiingsmodell, og kva synspunkt dei har på alternative leiingsmodellar. Arbeidsgruppa valde å gjere det ved å intervju nokre sentrale aktørar ved HiÅ. Intervjua tok utgangspunkt i ein intervjuguide utforma av arbeidsgruppa. Intervjua vart gjennomførte i juni og i august 2006, og informantane var:

- Rektor
- Prorektor
- Direktør
- Studiesjef
- Personal- og økonomisjef
- Instituttleiarar (4)
- Representant for studentane (Studentparlamentet)
- Tillitsvalde ((5: Forskarforbundet, Sjukepleiarforbundet, NITO, TEKNA og PARAT)
- To tidlegare rektorar

Intervjua varte om lag ein time, og alle informantane hadde fått tilsendt informasjon og intervjuguide på førehand. Det må nemnast at somme av dei tillitsvalde i liten grad hadde fått diskutert spørsmåla med medlemene i sine organisasjonar. Årsaka til dette var kort tid mellom

tilsendt intervjuguide og gjennomføring av intervju. Såleis er svara deira i nokre tilfelle personlege synspunkt.

I intervjuet vart det fokusert på følgjande tema:

- Dei viktigaste utfordringane for Høgskolen i Ålesund
- Erfaringar med dagens leiingsmodell på institusjonsnivået
- Valordninga og nominasjonsprosessen
- Prorektorstillinga
- Leiingsmodellen på institutta
- Noverande instituttinndeling/samansetjing
- Styresamansetjinga
- Synspunkt på framtidig leiingsmodell ved HiÅ

2.2 Dei viktigaste utfordringane for Høgskolen i Ålesund

Utfordringane er prøvd rangerte slik at dei som er nemnde av flest kjem først osv. Mange av utfordringane heng i hop med kvarandre, som til dømes fagleg utvikling, studentrekruttering, studentgjennomstrøyming og økonomi. Men dei vert likevel nemnde kvar for seg nedanfor.

- Ø Studentrekruttering, studentproduksjon/gjennomstrøyming:
 - § Høgskulen i Ålesund må bli større, dvs ha eit høgre studenttal enn i dag.
 - § Høgskulen må sikre seg studentar på dei utdanningane ein har i dag.
 - § Høgskulen må arbeide ytterlegare for å få studentane igjennom.
 - § Etablering av masterutdanningar.
 - § HiÅ må arbeide for å rekruttere studentar frå eit større geografisk område.
- Ø Å bli ein høgskule:
 - § Arbeide for at dei tilsette opplever at dei høyrer til same høgskulen.
 - § Utvikle satsingsområde der skulen kan dra i lag (t.d. simulatorfeltet).
 - § Meir einskapleg høgskule.
- Ø Kompetanseheving, personalpolitikk og fagleg fokus:
 - § Det er dei fagleg utfordringane som er viktigast for HiÅ. Høgskulen må finne fram til noko som kan vere merkevare, noko å vere best på.
 - § Høgskulen i Ålesund må gjere nokre prioriteringar når det gjeld faglege spørsmål (studiar).
 - § Den faglege utviklinga gjeld både forskning, kompetanseheving/rekruttering og studieutvikling.
 - § Høgskulen må ha ein personalpolitisk plan som viser korleis ein skal halde vedlike og byggje opp kompetanse (kompetanseplan), både for fagtilsette og administrativt tilsette.
 - § Det må arbeidast for å heve det akademiske nivået ved HiÅ (auke i FoU-aktiviteten, fleire professorar).
 - § Rekruttering av yngre krefter blant dei tilsette. HiÅ må arbeide for å rekruttere nye stipendiatar og legge vekt på samarbeidet mellom desse og dei erfarne fagfolka ved høgskulen.
 - § Skape arenaer som fokuserer på faglege debattar og fagleg utvikling.
 - § Høgskulen i Ålesund må satse på leiaropplæring.
- Ø Samfunnsengasjement og regionalt ansvar:
 - § HiÅ må samarbeide med andre miljø i regionen når det gjeld forskning, utdanning og utvikling.
 - § HiÅ har ei viktig oppgåve når det gjeld å utdanne kandidatar til regionen.

- § Samarbeidet med Ålesund kommune må vidareutviklast (t.d. om studentvelferd).
- § HiÅ må arbeider for å ha eit godt rykte og eit godt ansikt utetter.
- Ø Økonomi og økonomistyring:
 - § Skaffe økonomisk handlingsrom (auka inntening og effektiv ressursbruk).
 - § HiÅ må bli betre på den interne ressursbruken (t.d. forvaltning av timar hos tilsette).
- Ø Betre balanse mellom utdanningspolitiske, faglege og administrative perspektiv.
- Ø Høgskolen i Ålesund må ein klar visjon/intensjon.

2.3 Dagens leiingsmodell på institusjonsnivået

Høgskolen i Ålesund har i dag valt rektor og tilsett direktør. Rektor er fagleg ansvarleg og direktøren er leiar for administrasjonen ved høgskulen. HiÅ har altså delt leiing. Rektor er styreleiar.

Dei fleste informantane har gode erfaringar med dagens leiingsmodell, mellom anna fordi valt rektor inneber at rektor kjenner organisasjonen og fordi valt rektor oftast medverkar til at rektor har legitimitet blant dei tilsette. Elles vert det framheva at det er bra å ha to personar som er dyktige fagfolk på kvar sine felt (fag – administrasjon). Men det vert poengtert at dagens modell føreset avklaring og tydeleggjering av ansvarsområde og oppgåver. Det må vere tydeleg kva som er rektor og kva som er direktøren sitt ansvar/oppgåver, samstundes må dei vere samkøyrte og koordinerte som leiarskap for høgskulen. Det er delte oppfatningar om i kva grad leiarteamet (rektor, prorektor og direktør) ved Høgskolen i Ålesund har framstått som eit leiarteam.

Konkrete synspunkt frå informantane:

- § Fordelen med ein rektor som er valt blant dei tilsette er at det er ein person som kjenner systemet og skulen, noko som gir rektor legitimitet, men det kan vere ei ulempe å kjenne eitt av fagmiljøa spesielt godt.
- § Det er ein fordel med fagleg forankra leiing.
- § Ein fordel med delt leiing er at tilsette ved HiÅ eller folk utanfrå alltid finn anten rektor eller direktør tilgjengeleg.
- § Overfor styret framstår direktør og rektor for det meste som samkøyrde.
- § Dagens leiingsmodell fører til for lite ”fagleg saksbehandling”, dvs at saksførebuing for det meste foregår administrativt.
- § I kva grad rektor og direktør fungerer som team og kan avklare rollene er i stor grad personavhengig.
- § Dagens leiingsmodell inneber noko uklare kommandoliner.
- § Det er nok slik at rektor og direktør ”trakkar litt i beda til kvarandre”
- § Erfaringane med dagens modell er litt blanda. Det er uklart kven som har ansvar for kva. Vi som jobbar her har stort sett klart for oss arbeidsfordelinga mellom rektor og direktør, men det er ikkje alltid like lett å forklare dette for folk utanfor høgskulen.
- § Inntrykket er at rektor er øvste sjef og at direktøren er under han, men at direktøren som regel har eit ord med i laget.
- § Av og til verkar det som det er mykje dobbeltarbeid mellom rektor og direktør. Rektor skal sjølv sagt ha ansvar for det faglege, men skal også som styreleiar ha økonomisk ansvar. Såleis kan det vere eit spørsmål om dette kan gå ut over det faglege, strategiske arbeidet som rektor skal ha ansvar for.

Dei fleste har altså gode erfaringar med dagens leiingsmodell, men nokre ser også fordelar med einskapleg leiing og rektor tilsett på åremål.

2.4 Valordninga og nominasjonsprosessen ved HiÅ

Informantane gir uttrykk for at valordninga og nominasjonsprosessane fungerer bra. Men erfaringa er samstundes at det er ei utfordring å få fagleg tilsette til å gå inn i leiarroller.

Konkrete synspunkt frå informantane:

- § Det må gjerast meir attraktivt å verte leiar (haldningsendring, insentivordning).
- § Det er vanskeleg å få folk til å stille som kandidatar til rektorvalet. Det ville vore bra for HiÅ dersom ein kunne få fleire til å stille.
- § Det er mogleg det kan vere ein fordel dersom valordninga legg opp til at rektor og prorektor stiller til val som eit team. Då veit veljarane at ein truleg får eit rektorteam som kan samarbeide. Men to frå same fagmiljø bør ikkje stille som team.
- § Anten må rektor lansere sin prorektorkandidat (altså team) eller så må det vere separate val. Altså at prorektor vert valt direkte og ikkje er kandidat nr to i rektorvalet.
- § Det kan vere ein fordel å velje prorektor uavhengig av rektor for då kan prorektor vere eit korrektiv til rektor.
- § Kanskje kan ein få fleire til å stille til val dersom ein har ordning med team (rektor og prorektor stiller til val som team). Dessutan kan det medverke til ei meir samkøyrte leiing.
- § Dagens nominasjonsprosess og valordning gjer at ulike fagmiljø er meir opptekne av å markere sine interesser gjennom valet enn HiÅ sine samla interesser.
- § Det er mogleg det kan vere føremålstenleg å stille nokre krav til dei som stiller som rektorkandidat.
- § Dagens valordning og nominasjonsprosess kan medverke til at store miljø har ein fordel.

2.5 Prorektor

Prorektor (25 % stilling) ved Høgskolen i Ålesund har ansvar for undervisningskvalitet og studiekvalitet og har også oppgåver knytte til internasjonalisering.

Fleire av informantane meiner at prorektor sin funksjon er utydeleg og at det ikkje er klart for dei kva rolle prorektor har. Dersom det skal vere prorektor ved HiÅ bør oppgåvene til prorektor vere tydelege og konkrete, for å få dette til er det mogleg at stillingsdelen må aukast. Elles er det mange av informantane som meiner at rektor og prorektor i liten grad framstår som eit rektor/leiarteam.

Konkrete synspunkt frå informantane:

- § Det er ein fordel at nokon er stedfortredar for rektor, slik at saksbehandling og liknande kan gå sin gang sjølv om rektor er borte.
- § No har prorektor ansvar for studiekvalitet, men kanskje burde kvalitetssikring av fleire sider ved høgskulen vore ei oppgåve som prorektor kunne ha ansvar for.
- § Prorektor bør vere ein naturleg diskusjonspartnar for rektor.
- § Det må vere tydeleg for alle kva prorektor skal vere.
- § Med valt rektor er det viktig at høgskulen har ein stedfortredar som til dømes kan signere dokument og vere talsperson for HiÅ i dei tilfella rektor er fråverande.
- § Ansvarsfordelinga mellom rektor og prorektor må ta utgangspunkt i kva kompetanse vedkomande har.

- § Prorektor sit automatisk i styret, som intern styremedlem, det er inga god ordning. Det burde heller vore val på ein intern medlem, ikkje prorektor som automatisk medlem.
- § Dersom prorektor skal fungere føremålstenleg, må vedkomande vere kontinuerleg orientert om og involvert i styresakene.
- § Det er mange ved HiÅ som ikkje veit kven som er prorektor og kva oppgåver og ansvar prorektor har.
- § Prorektorstillinga er ingen tydeleg del av leiinga ved HiÅ.
- § Det kan vere krevjande at rektor og prorektor har ulike haldningar både når det gjeld strategiske spørsmål og konkrete saker.
- § Rolla til prorektor er i stor grad avhengig av korleis rektor fungerer.
- § Anten må prorektorfunksjonen få større stillingsdel, eller så er det truleg vanskeleg å få ein tydeleg og profilert prorektor. Dersom stillingsdelen skal vere 25 %, er det kanskje eit spørsmål om HiÅ skal ha prorektor.
- § Ansvar for internasjonalisering og studiekvalitet kan ligge til andre stillingar. Vi treng ikkje prorektor for det.
- § HiÅ hadde kanskje klart seg utan prorektorstillinga.

2.6 Leiingsmodellen på institutta

HiÅ har ordning med åremålstilsette instituttleiarar og einskapleg leiing. Instituttleiaren er fagleg og administrativt ansvarleg for instituttet. I ordninga ligg også at dei tidlegare avdelingsstyra er avvikla, medan instituttråd er oppretta.

Mange gir uttrykk for at leiingsmodellen ved institutta fungerer godt ved små og/eller homogene institutt, men dårlegare ved dei større og fagleg heterogene institutta.

Det er også ei relativt vanleg oppfatning at instituttråda ikkje fungerer føremålstenleg. Instituttråda fungerer svært variabelt, og det er eit generelt inntrykk at dei tilsette ikkje har full oversikt over kven som er med i instituttråda. Det er også stor variasjon når det gjeld instituttleiarane sin bruk av instituttråda.

Nokre meiner det bør vere samsvar mellom leiingsmodell på instituttnivået og på institusjonsnivået. Andre meiner at dette ikkje er nødvendig, fordi eventuelle utfordringar og problem truleg ikkje har samband med at det er ulike leiingsmodellar på institusjonsnivået og instituttnivået.

Flesteparten av informantane synest at leiingsmodellen på institutta medverkar til at leiaren har for mykje fokus på administrasjon og økonomi og for lite fokus på faglege spørsmål.

Somme ser tendensar til at studieieiarane, for å avlaste instituttleiaren, vert tillagt oppgåver som i utgangspunktet ikkje er oppgåver for ein studieieiar. Det gjeld til dømes medarbeidarsamtalar.

Det ser ut til at dagens leiingsmodell på institutta fungerer godt for relativt små institutt, men at det er ein dårlegare modell for dei større institutta. Dette gjeld både med tanke på korleis instituttleiaren kan fungere innerter i instituttet (fag, administrasjon, personalspørsmål) og ved høgskulen generelt, og ikkje minst med tanke på i kva grad instituttleiaren har høve til å drive utoveretta verksemd.

Konkrete synspunkt frå informantane:

- § Modellen har ført til at det vert mange uformelle organ i staden for formelle styre og organ som folk veit om. Modellen gir såleis ikkje godt nok grunnlag for at tilsette kan delta i avgjerdsprosessar. Det vert litt for tilfeldig kven som påverkar avgjerdsprosessar på instituttet. Demokratiet er svekka ved dagens leiingsmodell ved institutta.
- § Institutta bør ha organ som gjer det mogleg for tilsette å vere ein del av ein prosess.
- § Dei obligatoriske arenaene for fagleg diskusjon er borte.
- § Det manglar ein raud tråd i dei avgjerdene som vert tekne ved skulen. Det er vanskeleg å få tak på det som skjer fram til avgjerder i høgskulestyret.
- § Instituttnivået manglar prosessar som tek vare på medverknad og demokrati.
- § Det vert mykje ansvar og mange oppgåver knytte til ei stilling/ein person.
- § Dersom institutta har for lite kapasitet, må dei frå tilført ressursar frå fellesadministrasjonen.
- § Modellen gir ein svært handlegraftig leiar, som slepp å forholde seg til eit styre for å ta ei avgjerd.
- § Leiingsmodellen ved institutta, med tilsette leiarar har vore bra for høgskulen.
- § Arbeidet i instituttrådet vert ikkje prioritert av dei som er utpeika/oppnemnde til å vere med i instituttrådet.
- § Instituttråd utan mandat og mynde er problematisk.
- § Ein konsekvens av prioritering og/eller manglande kapasitet på institutta ser ut til å vere at studiesjefen må ta hand om ein del av dei faglege spørsmåla som burde vore utgreidde på instituttnivået.
- § Den faglege leiinga på instituttnivået har på sett og vis forsvunne med dagens leiingsmodell på institutta.
- § Mandatet og mynde til studieleiarane må bli tydlegare.
- § Rolla og ansvaret til studieleiarane må vurderast og drøftast.

2.7 Instituttinndeling/samansetjinga

Endringar i leiingsmodell ved høgskulen vart vedteken samstundes med at HiÅ avvikla avdelingane og oppretta fire institutt. Høgskulen har i dag to relativt små og to relativt store institutt.

Informantane gir hovudsakleg uttrykk for at instituttinndelinga fungerer bra for dei små institutta, men at ITN er for stort, og fagsamansetjinga der er for sprikande, noko som stiller store krav til instituttleiaren. Somme meiner at HiÅ i dag har tre institutt og ei avdeling, og at det ikkje går an å ha same (leiings)system for så ulike institutt.

- § HiÅ er tilbake til "tre høgskular" etter at instituttmodellen vart innført.
- § Det bør vurderast om det kan vere føremålstenleg å slå saman institutt for helsefag og institutt for biologiske fag.
- § Studieleiarrolla er vanskeleg på dei "store" studia. På dei studia vert studieleiaren mellomleiar, utan at det var tenkt slik.

2.8 Styresamansetjinga

Styret ved HiÅ har i dag fem interne representantar, inkludert rektor som er styreleiar og prorektor som er nestleiar, to studentrepresentantar og fire eksterne representantar.

Gjennom intervjuet får ein ikkje noko eintydig inntrykk av om det er ønskjeleg med eksternt eller internt styrefleirtal. Dei fleste informantane ser fordelar og ulemper ved begge løysingane. Av dei informantane som har gjort seg opp ei klar meining om dette spørsmålet, meiner flesteparten at det bør vere internt styrefleirtal. Men somme meiner det kan vere tenleg å prøve ei ordning med eksternt fleirtal og ekstern styreleiar.

Konkrete synspunkt frå informantane:

- § Det bør vere internt fleirtal i styret fordi det er viktig at dei har god oversikt over det som skjer ved skulen.
- § Ei akademisk institusjon som HiÅ bør, for å sikre demokratiet, ha internt styrefleirtal.
- § Med eksternt styrefleirtal og ekstern styreleiar kan ein risikere å få ein styreleiar utan innsikt i høgre utdanninga, og det kan gå med mykje tid til å få vedkomande til å forstå eigenarten ved ein slik utdanningsinstitusjon.
- § Eit styre med eksternt fleirtal vil ikkje kunne ta godt nok vare på studentane si velferd.
- § Intern styreleiar gir ei tung styreleiaroppfølging i det daglege arbeidet ved høgskulen. Oppfølginga av styresaker kan kanskje vere betre med intern enn ekstern styreleiar.
- § Det er mogleg at det kan vere nyttig med ein ekstern styreleiar som kan sjå ting utanfrå, men det er kanskje viktigare med kjennskap til høgskulesystemet og ikkje minst til forholda ved HiÅ.
- § Det er bra med eksterne representantar i styret, fordi dei kan vere ein korreksjon til dei interne representantane.
- § Det er positivt med eksternt styrefleirtal. Faren med interne representantane er at dei vert talsmenn for sine fag og/eller sine institutt.
- § Ekstern styreleiar kunne redusere sjansen for at rektor, som styreleiar, og andre interne representantar vert oppfatta som talsmenn for visse fagmiljø.
- § Ekstern styreleiar kan tilføre nye perspektiv, utløyse nye midlar og skape nye alliansar.
- § Med eksternt styrefleirtal vert dei eksterne representantane ”pressa” til å setje seg godt inn i sakene fordi eit fleirtal gjer at dei kan verte ”avgjerande” for det som skjer i styret.
- § For å få eit styre til å arbeide som eit felles organ, vil det truleg vere mest føremålstenleg med ekstern fleirtal.
- § Når styresakene i svært liten grad er drøfta godt nok i organisasjonen, så må tilsette ta tak i desse gjennom dei interne representantane. Då kan dei interne representantane av og til oppfattast som partiske i enkeltsaker.
- § Høgskulestyret med eksternt fleirtal vil kunne ta fleire ”upopulære” avgjerder.
- § Vi kan ikkje ha eit styre der dei interne representantane har eit styre i styret. Det vert meir interessant for ein person å vere i styret dersom ein ikkje er avhengig av intern konsensus ved skulen.
- § Dersom den eksterne styreleiaren har tid og god innsikt, er det truleg tenleg med ekstern styreleiar.
- § Rektor må ha ein styreleiar som han/ho kan vere i dialog med.
- § Styret skal vere opptekne av strategi og overordna spørsmål. Med dette som utgangspunkt må avgjerdene i styret vere tufta på eit grunnlag som er lagt lenger nede i systemet (altså mellom anna på institutta). Dersom HiÅ går over til ei ordning med

eksternt styrefleirtal og eksternt styreleiar ved høgskulen, er ein avhengig av å ha formelle styringsorgan på instituttnivået.

- § Problema og utfordringane for leiing og styring ved HiÅ handlar om andre forhold enn spørsmålet om internt eller eksternt styrefleirtal.

2.9 Framtidig leiingsmodell ved Høgskolen i Ålesund

Alternativa når det gjeld framtidig leiingsmodell ved HiÅ er einskapleg leiing og tilsett rektor med ansvar både for den faglege og administrative verksemda ved høgskulen, eller som i dag med delt leiing med valt rektor og tilsett direktør. Det må også takast stilling til om høgskulen skal ha prorektor.

Dei fleste informantane ser fordelar og ulemper både med dagens modell og med ein eventuell overgang til einskapleg leiing og (åremåls)tilsett rektor. Intervjua med informantane gir ikkje noko bilete som tydeleg talar for det eine eller det andre alternativet, men det er kanskje ein tendens i retning av å halde på dagens modell. Dersom HiÅ vil over til ein annan leiingsmodell på institusjonsnivået, må det i alle fall også gjerast noko med prosessar og avgjerdsorgan lenger nede i systemet (på institutta), slik at ein i større grad kan legge til rette for medverknad og deltaking. Somme meiner at dette bør gjerast uavhengig av om ein held fram med dagens modell eller går over til einskapleg leiing. Etablering av instituttstyre er noko av det som vert nemnt.

Konkrete synspunkt frå informantane:

- § Dagens organisasjonsmodell gjer at fagfolk er lite involverte i avgjerdsprosessar ved høgskulen. I ein slik situasjon vil overgang til einskapleg leiing kunne svekke den faglege utviklinga og medverknaden ytterlegare. Med dagens organisering er HiÅ difor best tent med delt leiing på institusjonsnivået. Men med ein annan intern modell, som styrker fagleg forvaltning, kan einskapleg leiing på institusjonsnivået gje betre balanse mellom utdanningspolitiske, faglege og administrative perspektiv.
- § Delt leiing medverkar truleg til at leiinga ikkje misser fokus på fagleg utvikling. Der HiÅ er i dag (økonomisk og fagleg) er ikkje skulen mogen for einskapleg leiing.
- § Høgskolen i Ålesund treng ei solid fagleg leiing og ein fagleg motor. Difor er det mest føremålstenleg med delt leiing. Men den som vert rektor må sjølvstøtt også vere oppteken av dei økonomiske spørsmåla.
- § Eit problem med dagens modell er at det ikkje er tydeleg nok kven som er øvste leiar ved høgskulen. Det gjeld særleg utetter. Einskapleg leiing kan medverke til at det vert klarare.
- § Dersom HiÅ skal gå over til einskapleg leiing på institusjonsnivået, bør ein ha ein viserektor med fagleg ansvar og ein viserektor med administrativt ansvar. Dessutan må rektor då vere ein som er villig til å innsjå at høgskular er ei spesiell verksemd og legge opp løpet deretter.
- § Det sikraste er nok valt rektor og tilsett direktør. Då er ikkje sjansespelet så stort. Men det er fordelar og ulemper med alle modellar.

- § Einskapleg leiing krev meir av systemet lenger nede. Vi kan ikkje halde fram med dagens instituttorganisering og leiings- og styremodell og samstundes gå over til einskapleg leiing på toppen av institusjonen.
- § Under føresetnad av at vi fekk tilsett rett person, ville eg hatt ein tilsett rektor på åremål.
- § Det kan vere bra med tilsett rektor. Men det kan nok vere vanskeleg å finne den rette. Med tilsett rektor kan ein eventuell prorektor ta særleg ansvar for dei faglege spørsmåla.
- § Det kan vere ei utfordring å finne ein person som kan forvalte godt både dei faglege og dei administrative oppgåvene som vil ligge til ein tilsett rektor/einskapleg leiing.
- § Dersom HiÅ kan finne ein leiar med akademisk kjennskap og kunnskap og tillit, er det mogleg å ha ein modell med einskapleg leiing og ein rektor tilsett på åremål.
- § Dersom ein person internt ved HiÅ skal bli akseptert som (åremåls)tilsett rektor, må vedkomande ha utmerka seg.
- § Det er ikkje noko problem å ha delt leiing på institusjonsnivået og einskapleg leiing på institutta.
- § HiÅ er ikkje klar for gjennomgåande einskapleg leiing enno. Då vil det bli for mykje fokus på økonomi og for lite på fagleg utvikling og forvaltning.
- § Dagens leiingsmodell er ikkje det som hindrar HiÅ i å gjere noko med dei utfordringane høgskulen har.

Ovanfor har vi presentert synspunkt og oppfatningar som er komne fram i intervju med aktørar i ulike posisjonar og verv ved Høgskolen i Ålesund, og det viser at dei tilsette har ulike oppfatningar om framtidig leiingsmodell. Dei fleste ser både fordelar og ulemper med dei ulike alternativa. Dei neste kapitla (3-5) i innstillinga er ei framstilling og drøfting av dei ulike spørsmåla som arbeidsgruppa har vurdert.

3. Rektor og styre

Når det gjeld framtidig leiingsmodell handlar det først og fremst om Høgskolen i Ålesund skal ha valt eller tilsett rektor. Samansetjing av styret er også sentralt i tilknytning til val av leiingsmodell, men styresamansetjinga vil også ha samanheng med kva leiingsmodell som vert valt, inkludert om ein skal ha prorektor eller ikkje.

3.1 Valt eller tilsett rektor

Den nye lova (jf punkt 1.2) har som normalordning ein leiingsmodell med valt rektor og tilsett høgskuledirektør. Styret for høgskulen kan likevel gjere vedtak (jf §10-4) om at institusjonen skal ha åremålstilsett rektor, som såleis vil vere den øvste faglege og administrative leiaren ved institusjonen. Eit slikt vedtak må gjerast med to tredels tilslutning. Dersom styret vedtek ein slik modell, vil det medføre at rektor ikkje kan vere medlem i styret, og vert altså ikkje styreleiar, men sekretær. Styreleiaren vert i det tilfellet utpeika av Kunnskapsdepartementet blant dei eksterne styremedlemene. Åremålsperioden for tilsett rektor vil normalt vere fire år. Med åremålstilsett rektor vil ikkje direktørstillinga lenger vere lovpålagd.

Ved delt leiing er høgskulen pålagt å ha ein direktør, som er leiar for den samla administrative verksemda ved høgskulen. Høgskuledirektøren er sekretær for styret. Direktøren er ansvarleg for iverksetjing av vedtak i høgskulestyret, og for disponering av ressursar og eigendomar etter vedtak i styret.

Ved einskapleg leiing vert innhaldet i direktørstillinga overført til rektor. I det tilfellet står høgskulen fritt til å vurdere om ein skal ha ei stilling med overordna ansvar berre for administrasjonen. Ein eventuell administrasjonssjef under tilsett rektor vil ha delegert mynde frå rektor og rapportere til denne. Underleiarar (økonomisjef, studiesjef, personalsjef osv) som rapporterer direkte til rektor kan vere ei løysing dersom ein ikkje har administrasjonssjef. Ved einskapleg leiing er det også valfridom når det gjeld om sjølve stillingsnemninga 'direktør' skal vidareførast eller ikkje. Ved einskapleg leiing ligg det administrative ansvaret hos rektor, og det vil truleg vere meir føremålstenleg å definere 'direktørstillinga' som administrasjonssjef.

Det er fleire argument for at rektor bør veljast av dei tilsette ved institusjonen og studentar ved høgskulen, men også mange argument mot det same. Fordelar og ulemper ved ulike leiingsmodellar vert presenterte nedanfor. Vi vil presisere at argumenta som er brukte gjeld for leiing av høgskular generelt, og er såleis ikkje spesielt retta mot Høgskolen i Ålesund.

3.1.1 Delt leiing (valt rektor og tilsett direktør)

Fordelar

- § Delt leiing gjer det mogleg å rekruttere personar med god fagleg og forskingsmessig kompetanse til fagleg leiing, og med god administrativ kompetanse til administrativ leiing.
- § Rektor bør ha tillit i fagmiljøa og i institusjonen elles. Val kan medverke til at rektor har tillit blant eit fleirtal av dei tilsette ved institusjonen.
- § Rektor bør ha innsikt i aktivitetane ved institusjonen. Gjennom val av rektor går kandidatane gjennom ein prosess som kan gje forståing for behov og ønske frå fagmiljøa.

- § Leiinga av strategiarbeid og styrearbeid er godt fagleg forankra, og godt forankra i institusjonen der vedtak skal iverksetjast.
- § Med ein tilsett direktør har høgskulen ei profesjonell administrativ leiing.
- § Dei som høyrer til fagmiljøa veit kva spørsmål og standpunkt som er viktige for den faglege utviklinga av institusjonen. Val av rektor vil kunne medverke til at den øvste leiaren for institusjonen har mål som er i tråd med det som er vesentleg for den faglege utviklinga ved institusjonen.
- § Delt leiing kan vere effektiv og hindre at oppgåver hopar seg opp i systemet, fordi ein har to leiarar å fordele oppgåvene på.

Ulemper

- § Valt rektor kan ha problem med å heve seg over eigen ståstad som tilsett og ha vanskar med å sjå høgskulen som ein heilskap.
- § Det er ikkje tradisjon for vurdering av leiareigenskapar ved val av rektor.
- § Delt leiing kan føre til uvisse når det gjeld ansvarsforhold, både for dei som er i stillingane og for omgjevnadene.
- § Avgjerdsprosessane ved delt leiing kan vere meir tidkrevjande enn ved ordning med ein leiar.
- § Delt leiing kan føre til kompetansestrid mellom leiarar på same nivå.
- § Delt leiing føreset i mange tilfelle at det er klart kva som er faglege og kva som er administrative oppgåver, og i nokre tilfelle kan det vere tidkrevjande å finne ut av dette.

Ved delt leiing og valt rektor vil styret si rolle vere lik dagens. Styreleiaren er ein del av leiinga ved høgskulen og kjenner verksemda. Utetter kan dette gje inntrykk av at styret har eit internt preg, noko som kan gje mindre legitimitet i omgjevnadene. Sterkare innslag av eksterne representantar i styret kan imidlertid vere eit grep for å auke legitimiteten utetter.

3.1.2 Einskapleg leiing (tilsett rektor)

Fordelar

- § Einskapleg leiing kan føre til klarare liner i avgjerdsprosessar.
- § Ëin person som øvste ansvarlege kan medverke til at vedkomande vert meir ansvarleggjort som leiar, og ansvarsforholda vert tydlegare
- § Einskapleg leiing kan gje ein klarare og meir oversiktleg leiingsstruktur, og ein mindre tidkrevjande og omfattande avgjerdsprosess
- § Einskapleg leiing kan hindre mogleg kompetansestrid mellom to leiarar på same nivå
- § Einskapleg leiing kan medverke til å sikre betre samordning av faglege og administrative omsyn og konsekvensar.

Ulemper

- § Ëin leiar kan ofte ha preferansar eller kompetanse innanfor anten det faglege eller administrative området, sjeldan innanfor begge.
- § Einskapleg leiing kan føre til at dei driftsprega oppgåve dominerer over dei meir fagleg-strategiske oppgåvene.
- § Ordning med einskapleg leiing er svært personavhengig.
- § Konsekvensane av funksjonssvikt hos denne eine leiaren kan bli store.

Ved einskapleg leiing vil Kunnskapsdepartementet oppnemne styreleiaren blant dei eksterne medlemene i styret. Styreleiaren er såleis ikkje ein del av den daglege leiinga ved høgskulen, noko som kan føre til at styret får ei fjernare rolle i forhold til verksemd ved høgskulen. Men

styreleiaren vil i større grad kunne spele på ressursar og kompetanse utanfrå, og det kan vere positivt for høgskulen.

3.2 Styresamansetjing

Samansetjinga av styret må sjåast i samanheng med kva leiingsmodell høgskulen har. Som normalordning har styret 11 representantar. Styret består då av styreleiar, tre medlemmer valde blant tilsette i undervisnings- og forskarstilling, ein medlem valt blant dei teknisk og administrativt tilsette, to medlemmer valde blant studentane og fire eksterne medlemmer.

Ved valt rektor og delt leiing er rektor styreleiar. Ved tilsett rektor vil rektor bli erstatta av ein medlem vald blant dei tilsette i undervisnings- og forskarstillinga, og departementet utpeikar ein av dei eksterne medlemene til å vere styreleiar.

Styret kan sjølv fastsetje ei anna samansetjing, noko som krev minst to tredels tilslutning. Ved anna samansetjing skal dei ulike gruppene vere tilfredsstillande representert, og hovudregelen er at ingen grupper skal ha fleirtal åleine. Unntak frå hovudregelen er opninga for at dei eksterne medlemene kan ha fleirtal i styret.

Styret kan sjølv gjere vedtak om ei ordning med eventuell nestleiarfunksjon blant medlemene i styret.

Prorektorfunksjonen er ikkje lenger lovfesta som obligatorisk ordning, difor er ikkje prorektor fast medlem i styret. Både i ordning med valt rektor/delt leiing og med tilsett rektor/einskapleg leiing skal prorektor ikkje ha fast plass i styret. I styresamanheng er prorektor erstatta av ein ordinær medlem valt blant dei tilsette i undervisnings- og forskarstilling. Dersom høgskulen har prorektor, kan denne sikrast fast plass i styret berre ved minst to tredels tilslutning i styret. Dersom høgskulestyret ikkje har gjort vedtak om at prorektor skal ha fast plass i styret, møter prorektor i styret berre i dei tilfella der rektor har forfall.

Eksternt styrefleirtal

Fordelar

- § Stor kontaktflate representert i styre (kontakt med lokalt og regionalt næringsliv).
- § Sterkare eksternt legitimitet – ein signaliserer at omgjevnadene er viktige for høgskulen.
- § Eksternt styrefleirtal vil tvinge fram diskusjonar på instituttnivået.
- § Eit handlekraftig styre som ikkje er prega av interne kampar og lojalitetsband.
- § Eksternt styrefleirtal kan medverke til å gjere styrearbeidet meir attraktivt for eksterne medlemmer.

Ulemper

- § Ei svekking av dei interne demokratiske prosessane ved høgskulen.
- § Svak intern legitimitet.
- § Svak kompetanse knytt til verksemda ved institusjonen.
- § Eit slikt styre vil kunne ha for mykje fokus på økonomi og for lite på faglege spørsmål.

4. Aktuelle prosedyrar for val av rektor

Valreglane knytte til val av rektor vert fastsette av styret for institusjonen. Den vanlegaste prosedyren for val av rektor er direkte val, der dei med røysterett røyster på kandidatane som stiller til val.

Det finst ordningar, som er ei blanding av tilsetjing og val, der ein formelt tilset leiaren, men der den aktuelle kandidaten i ei sondering må ha tilslutning frå meir enn 50 prosent av dei som ville hatt røysterett ved val. Sonderingar kombinert med tilsetjing kan formaliserast som ein del av rekrutteringsprosessen. På same måten kan det etablerast valordningar der nominering av kandidatar til val vert lagt nær opp til den vurderinga og utveljingsmåten som vert brukt i ein tilsetjingsprosess.

Nominasjonsprosessar knytte til val er vanskelege å organisere på ein god måte. Ved høgskulen i Ålesund er dei tilsette i stor grad nøgde med prosedyrane rundt nominasjon og val, men erfarar at det er vanskeleg å få kandidatar til rektorvala. Dette kan tilseie at også nominasjonsmåten/ordninga må vurderast med tanke på å kunne fremje rekrutteringa til val til leiarposisjonar ved høgskulen. Mellom anna kan det drøftast om ei valforsamling (med representantar frå institutt, sentraladministrasjon og studentar) kan vere ei løysing. Det kan vurderast om forslag til kandidatar skal gjennomgå ei vurdering i ein nominasjonskomitè oppnemnt av styret. Faren ved det siste kan vere at ordninga verkar mot si hensikt, på den måten at potensielle kandidatar vert skremde frå å stille til val. Den nye lova opnar for ekstern rekruttering også ved val av rektor. Dette kan tenkast å påverke rekrutteringsprosessen.

Med tanke på tilsetjing av rektor, må ein del formelle krav (lover) følgjast. Det er vanlegvis styret for høgskulen som tilset rektor. Ved tilsetjing skal prosessen sikre at rektor har legitimitet, og det er viktig at studentar og tilsette vert høyrde i denne prosessen. .

Dersom Høgskolen i Ålesund framleis skal ha prorektor, må det avgjerast om prorektor skal veljast i par med rektor, veljast som i dag eller utpeikast av rektor. Det er også mogleg å tilsetje prorektor, noko som kanskje ikkje er aktuelt ved ein liten institusjon som HiÅ, med prorektor i 25 % stilling.

Styret må i alle tilfelle, både ved val og ved tilsetjing, syte for at rekrutteringsprosessen vert organisert slik at han sikrar at rektor har legitimitet i institusjonen og i forhold til styret, både fagleg og når det gjeld leiareigenskapar. Nokre kvalifikasjonskrav er generelle uavhengig av rekrutteringsform. Leiarverva er viktige og høgskulen kan sjølvstendig vurdere å bruke profesjonell hjelp for å rekruttere til leiarstillingane.

5. Prorektor

Prorektorfunksjonen er ikkje lenger lovfesta. Men ordninga med prorektor kan vidareførast både ved valt rektor og tilsett rektor. Dersom høgskulen vedtek ordning med åremålstilsett rektor, vil ein kunne ha ei ordning med prorektor tilsett på åremål eller ein valt prorektor. Men det er kanskje mest føremålstenleg at det er samsvar mellom rekrutteringsmåten av rektor og prorektor. Ei ordning med tilsett rektor og valt prorektor er også mogleg, men verkar ikkje føremålstenleg.

Prorektor (ved valt rektor)

Argument for prorektorstilling

- § Høgskulen treng ein stedfortredar for rektor både i styret og elles
- § Det er viktig å ha ein nestleiar i styret som har legitimitet internt og same legitimitetsgrunnlag som rektor (styreleiar)
- § Handlekraft i den sentrale faglege leiinga

Argument mot prorektorstilling

- § Uklar rolledeling mellom rektor og prorektor
- § Prorektor vil, på same måten som rektor, kunne framstå som talsmann for eit spesielt fagmiljø/institutt.
- § Små høgskular har ikkje behov for prorektor.
- § Lovverket seier ikkje noko om prorektorfunksjonen.

6. Tilrådingar frå arbeidsgruppa

6.1 Innleiing

Styret ved HiÅ skal altså ta stilling til:

1. Om ein skal gå over til einskapleg leiing og tilsette rektor, eller halde fram som i dag, med delt leiing, valt rektor og tilsett høgskuledirektør.
2. Styresamansetjing: først og fremst om det skal vere ekstern eller internt fleirtal. Styreleiarspørsmålet er i stor grad avhengig av kva leiingsmodell som vert valt.
3. Om HiÅ skal ha prorektor.
4. Prosedyrar for rekruttering av rektor.

Ved vidareføring av ordninga med valt rektor, må det gjerast nokre grep for å gjere rektorvervet meir attraktivt slik at fleire kandidatar stiller til val. Dersom styret vedtek at HiÅ skal ha prorektor, kan eitt tiltak for å gjere rektorverva meir attraktive vere at rektor og prorektor stiller til val som eit team. Nokre utdanningsinstitusjonar har fleire prorektorar/viserektorar.

Dersom høgskulestyret går inn for einskapleg leiing, er det styret som har ansvar for utlysing og tilsetjing av rektor. I ein slik prosess er det viktig med medverknad frå tilsette og studentar. På kva måte medverknaden skal skje og korleis eit eventuelt innstillingsutval skal vere sett saman, bør drøftast med tillitsvalde. Ved tilsetjing av rektor er det eit spørsmål kva for eit styre som skal tilsetje rektor. Departementet har gitt signal om at det kan vere føremålstenleg at det nye styret tilset rektor for å sikre lojalitet mellom rektor og styre. Men styret som skal gå av, bør setje i gang og klargjere prosessen før funksjonstida til avtroppande rektor er ute.

Ved tilsett rektor må styret for HiÅ vurdere om det er trong for ein administrasjonssjef. Behovet for å koordinere dei ulike administrative leiarane vil avgjere om det trengst ein administrasjonssjef, eller om styret vurderer det slik at dette kan gjerast innanfor rektor si stilling. Dersom styret meiner at HiÅ bør ha administrasjonssjef ved ein eventuell overgang til einskapleg leiing, må det avgjerast om stillinga skal vere fast eller på åremål.

Dersom høgskulestyret vil halde på ordninga med prorektor, må det gjerast eit arbeid for å avklare kva rolle og ansvar prorektor skal ha. Mellom anna må det takast stilling til om prorektor automatisk skal vere styremedlem og nestleiar i styret, og på kva måte prorektor skal rekrutterast, ved val eller tilsetjing. Det er mykje som talar for at rektor og prorektor bør rekrutterast på same måten, begge ved tilsetjing eller begge ved val. Prorektor ved HiÅ har vore leiar for studieutvalet. Dersom styret gjer vedtak om at HiÅ ikkje skal ha prorektor, kan leiaren i studieutvalet til dømes veljast blant dei faglege tilsette. Ved ein liten høgskulen kan det vere eit spørsmål om det er behov for prorektorstillinga.

Når det gjeld styresamansetjing må den, som nemnt tidlegare, sjåast i samanheng med val av leiingsmodell (valt eller tilsett rektor). Det er mogleg å velje ei ordning med personlege varamedlemer til styret. Ei slik ordning kan medverke til at dei eksterne medlemene i større grad prioriterer vervet, og at varamedlemene får eit nærare forhold til verksemda i styret.

Uavhengig av kva leiingsmodell styret ved HiÅ går inn for, er det viktig at leiingsmodellen og organiseringa ved høgskulen er slik at den faglege verksemda og utviklinga ved høgskulen vert godt ivareteken. Medverknad frå dei tilsette er sentralt i denne samanhengen.

Tilrådingane nedanfor tek utgangspunkt både i synspunkt som er komne fram i intervjuar med dei tilsette og i arbeidsgruppa sine vurderingar. I vurderingane som arbeidsgruppa har gjort er det teke omsyn til mange forhold, mellom anna dagens instituttmodell med einskapleg leiing, at Høgskolen i Ålesund er ein relativt liten høgskule og signala om ei mogleg regionalisering av høgskulesektoren. Arbeidsgruppa vurderer situasjonen slik at det ikkje er rette tidspunktet no for store og radikale endringar i leiingsmodell for Høgskolen i Ålesund. Arbeidsgruppa vurderer det også slik at mange av utfordringane ved høgskulen er knytte til situasjonen på institutta i minst like stor grad som til leiingsmodell på institusjonsnivået (jf kp 2). I tilrådingane er det difor teke med eit punkt som gjeld dette (jf pkt 5 under kp 6.2.).

6.2. Tilrådingar

1. *Arbeidsgruppa tilrår å vidareføre ordninga med valt rektor ved Høgskolen i Ålesund.*
2. *Arbeidsgruppa tilrår at Høgskolen i Ålesund følgjer normalmodellen når det gjeld styresamansetjinga og storleiken på høgskulestyret. Det vil seie eit styre med 11 styremedlemer og rektor som styreleiar (fem interne medlemer inkludert rektor, fire eksterne medlemer og to studentrepresentantar). Gruppa ber om at styret vurderer om det kan vere føremålstenleg å ha personlege varamedlemer for styrerepresentantane.*
3. *Arbeidsgruppa tilrår å fjerne prorektorstillinga ved Høgskolen i Ålesund.*
4. *Arbeidsgruppa tilrår at Høgskolen i Ålesund vidarefører prosedyrane for val av rektor slik dei er i dag, og minner om at det er mogleg å nominere eksterne kandidatar til rektorvalet.*
5. *Arbeidsgruppa tilrår at leiingsmodellen ved institutta vert oppretthalden, men ber styret om å foreslå ei evaluering av denne modellen etter ei tid. Dei synspunkta som er komne fram når det gjeld manglande medverknad på instituttnivået må undersøkast nærare. Det kan synast aktuelt å opprette instituttstyre. Det bør også vurderast å tilføre administrative ressursar til institutta, slik at instituttleiarane i større grad kan fokusere på faglege spørsmål.*