

Et ambisiøst, lite universitet

En evaluering av NMBUs
styrings- og ledelsesmodell

Innstilling fra utvalg oppnevnt av universitetsstyret 22. oktober 2015

21.januar 2016

Utvalget

- Professor Tom Colbjørnsen, Handelshøyskolen BI, utvalgets leder
- Professor Torbjørn Digernes, NTNU
- Professor Lisa Sennerby Forsse, SLU

Mandatet

- Evaluere om dagens styrings- og ledelsesmodell bidrar til
 - ... å fremme kvalitet i fremragende forskning og utdanning, nasjonalt og internasjonalt
 - ... å skape effektive planleggings-, målstyrings-, saksbehandlings- og beslutningsprosesser
 - ... å utvikle en integrert organisasjon som skaper tilhørighet, stolthet og muligheter for medvirkning, initiativ og ansvar
- Utvalget har fulgt mandatets ånd mer enn mandatets bokstav

Premisser for arbeidet

- «Et ambisiøst, lite universitet»
- Et uavhengig utvalg
- Vurderingskriterier
 - Undersøkelser i felt
 - Relevans, ikke representativitet
 - Utvalgets erfaring og kompetanse
 - Administrative rammer for faglig selvorganisering
 - Fra oppstartsfase til drifts- og innovasjonsfase
- Vurderinger versus anbefalinger

Rapportens fem temaer

- Rektors myndighet, ansvar og lederplattform
- Administrasjonen
- Synergi og flerfaglighet
- Styringsnivåer
- Tilhørighet, medvirkning og arbeidsforhold

Rektors myndighet, ansvar og lederplattform

- Rektors ansvar > rektors myndighet
 - Skjev arbeidsdeling mellom universitetsstyret og rektor
 - Mer myndighet til rektor i faglige, administrative og økonomiske saker
 - Prorektor løst forankret i styringslinjene
 - Linjeansvar til prorektor for studier og/eller forskning
 - Strukturelle konflikter mellom rektors to ledergrupper
 - Utvidet ledergruppe legges ned som ledd i å etablere tonivåmodell

Administrasjon

- Adm. direktørsjiktet og ledelsesstaben danner et slør mellom rektor og avdelinger med saksspesifikk kompetanse
 - Adm. direktørsjiktet og ledelsesstaben fjernes
- Rektor har kun indirekte tilgang til saksbehandlingsressurser
 - Sentral universitetsadministrasjon organiseres rundt saksspesifikk kompetanse med direkte linje til rektoratet
- Styringsbrudd mellom institutt- og universitetsadministrasjon
 - Direkte styringslinje opprettes innen rammen av tonivåmodell
 - Lokale administrative ledere rapporterer funksjonelt til sentrale instanser, og administrativt til instituttleder

Synergi mellom fagområder

- Fakultetene utløser lite synergi
 - Dagens fakultetsmodell kan opphøre
- Instituttenees makt, og budsjettmodellen, bremser innovativ flerfaglighet
 - Dagens institutter erstattes av færre og større enheter bygget opp rundt nye faglige konstellasjoner

Antall styringsnivåer

- Trenivåmodellen er unødig ressurskrevende
 - Fakultetene trekker ressurser som gir få resultater
- Dagens trenivåmodell skaper en ubalansert organisasjon
 - Instituttene har uforholdsmessig stor makt
- Drifts- og innovasjonsfasen krever en tonivåmodell
 - Dagens fakulteter og institutter erstattes av et nytt styringsnivå med 5-6 enheter
 - Institutter, fakulteter eller «schools»

Tilhørighet, medvirkning og arbeidsforhold

- Sytten styrer og uklare ansvarsforhold i administrasjonen svekker medvirkningsordningene
 - Tonivåmodell og administrativ organisering rundt saksspesifikk kompetanse vil styrke medvirkningsordningene
- Utvikling av felles NMBU – identitet krever tid
 - Styret og ledelsen kan forkorte tiden ved å holde visjon og «mission» tydelig frem
 - NMBU virker overadministrert og underledet
- Samlokalisering er en krevende prosess for miljøet
 - Prosessens konsekvenser må følges tett av ledelsen