

Utdrag fra Høringsnotatet fra Styringsutvalget - kap 6

6. Styringsstrukturen på avdelingsnivå

Høgskolestyret har også bedt Styringsutvalget å ta opp spørsmålet om det er aktuelt å videreføre dagens ordning med et styreorgan på avdelingsnivå ved HiST. Styringsstrukturen på avdelingsnivå etter Org2002-prosessen er tidligere beskrevet i dette notatet i Kap 2.2. I dette kapitlet ønsker utvalget å peke på noen vesentlige momenter og problemstillinger som et grunnlag for å svare på det spørsmålet som er reist (HS-sak 41/2006):

Avdelingsstyrenes status og funksjon - Status quo, nedlegging eller omgjøring til avdelingsråd?

Styringsutvalget har ikke hatt mulighet til å innhente informasjon eller gjøre en bred evaluering av erfaringene med de eksisterende avdelingsstyrene ved HiST i perioden fra årsskiftet 2003-2004 og fram til høsten 2006. Denne gjennomgangen vil derfor i hovedsak være preget av mer allmenne og prinsipielle betraktninger som oppspill til en høringsdebatt.

6.1 UH-lovens utgangspunkt: Selvbestemt intern organisering

Lovhjemmelen for Org2002-vedtakene var formulert på samme måte som nå da dagens organisering ble vedtatt (§ 9-1.4 i den nye UH-loven):

Styret selv fastsetter virksomhetens interne organisering på alle nivåer. Organiseringen må sikre at studentene og de ansatte blir hørt.

På dette grunnlaget etablerte HiST sin avdelingsstruktur: Enhetlig ledelse ved avdelingene gjennom dekanene, og avdelingsstyrer med dekanene som styreledere.

Avdelingsstyrene ved HiST har 9 medlemmer og er sammensatt slik:

- Dekan (leder)
- 3 medlemmer valgt blant tilsatte i undervisnings- og forskerstilling
- 1 medlem valgt blant de teknisk og administrativt tilsatte
- 2 medlemmer valgt blant studentene
- 2 eksterne medlemmer oppnevnt av høgskolestyret etter innstilling fra avdelingen

I "Reglement for avdelingsstyrer ved Høgskolen i Sør-Trøndelag" (HS-sak 3/2004) gjøres det klart at dekanen er i en rolle både som sekretær (i betydningen "den som legger fram saker og forslag til vedtak") og som leder for avdelingsstyret.

Som en vesentlig bakgrunn for at Org2002-saken endte opp med en videreføring av avdelingsstyrene som kollegiale organer, supplert også med eksterne medlemmer, var et viktig anliggende nettopp å "sikre at studentene og de ansatte blir hørt". Videre var det, som en realisering av høgskolens samfunnsansvar, ønskelig å etablere en kontaktflate også med avdelingenes "samfunns partnere" gjennom å inkludere eksterne medlemmer.

6.2 Tre prinsipielle problemområder ved avdelingsstyrenes plass i styringsordningen

Styringsutvalget ser tre prinsipielle problemstillinger knyttet til dagens organisering av avdelingsstyrene som styringsorganer:

- Avdelingsstyrets forhold til dekanens ansvar og oppgaver som enhetlig leder
- Dekanens rolle som leder i avdelingsstyret
- Avdelingsstyrets forhold til institusjonens styre som øverste styringsorgan

Avdelingsstyrets forhold til dekanens ansvar og oppgaver som enhetlig leder

I Org2002-saken kom det fram klare intensjoner om hvilke ledelsesprinsipper som skulle følge etableringen av dekanene som tilsatte, enhetlige ledere på avdelingene:

Det fokuseres i saksfremlegget til Høgskolestyret på (HS-sak 17/3002): *”...sterke dekaner, sterkere innflytelse på driften av høgskolen gjennom deltakelse i rektors ledergruppe og dermed sterkere faglig styring. De utfordringene vi møter i forhold til institusjonell styring og ansvar, betyr at høgskolen må ha en ledelseslinje som er direkte og kort, og som ansvarliggjør ledere gjennom samtale, konsultasjon, samling om vedtatte mål og strategier, og dermed et sterkere fellesskap innad som utad.”*

Avdelingsstyrets plass i dette bildet kan lett bli problematisk, i den grad dette organet er delegert fra høgskolestyret avgjørende myndighet på vesentlige prinsipper og prioriteringer som vil påvirke dekanens muligheter til både ”å lede og levere” i tråd med de styringssignalene denne mottar i løpende kontakt med høgskolens øverste ledelse.

Denne problemstillingen var også til stede da styret ved HiST fastsatte reglement for avdelingsstyrene. I saksfremlegget ble dette formulert slik:

I lys av intensjonene med den nye organisasjons- og styringsstrukturen ved HiST, slik denne framkommer i Org2002, er det viktig at myndighetsområdet for de kollegiale styringsorganene på avdelingsnivå balanseres med dekanens handlingsrom og ansvar for faglig og administrativ ledelse ved avdelingen. Dette er derfor nevnt og understreket i høgskoledirektørens forslag til reglement for avdelingsstyrene.

- og i det vedtatte reglementet kommer dette dilemmaet til uttrykk gjennom følgende formulering i § 2, Avdelingsstyrets ansvar og oppgaver:

Avdelingsstyret skal i sin virksomhet legge vekt på rollen som strategisk styringsorgan, og avdelingens dekan skal gis myndighet og handlingsrom for utøvelse av sitt drifts- og lederansvar for virksomheten på både kort og lang sikt.

Hovedproblemet synes å ligge i at det er etablert en styringslinje som er splittet gjennom formidlingen av høgskolestyrets styringssignaler i to kanaler: På den ene siden til avdelingsstyrene, og på den andre siden til dekanene.

Når Høgskolestyret vedtok å videreføre avdelingsstyret som et reelt styringsorgan var det derfor med en intensjon om at en skulle lykkes med en slik rolleavklaring. I debatten om avdelingsstyrenes plass i den interne styringsordningen ved HiST, er det nå behov for å vurdere om dette har skjedd på en vellykket måte, eller om det faren for konflikt er tydelig og mer sannsynlig i årene som kommer.

Dekanens rolle som leder i avdelingsstyret

Org2002-sakens behandling av avdelingsstyrenes sammensetning endte med at dekanen tok plass i avdelingsstyret som leder av dette. Denne løsningen kom som resultat av styrebehandlingen og etter en debatt som problematiserte en slik løsning hvor dekanen, som i tillegg til å være medlem og leder i avdelingsstyret, også hadde rollen som sekretær og den som la sakene fram for dette. Motargumentet i forhold til dekanens posisjon som leder i avdelingsstyret er at det ligger en mulig kilde til autoritets- og legitimitetskonflikt i dette: Dekanens ønskede prioriteringer kan bli nedstemt i et avdelingsstyre dersom dette legger avgjørende vekt på andre premisser for sin beslutning.

I tillegg ble det fra et flertall i Styringsgruppa for Org2002-prosjektet spesielt sett som vanskelig med en kombinasjon mellom styrets tilsynsansvar og dekanens utførende myndighet. Innstillingen til Høgskolestyret i Org2002-saken løste dette med et forslag om at dekanen ikke kunne være avdelingsstyrets leder. I Høgskolestyrets behandling ble det imidlertid fastsatt at dekanen også skulle være leder i avdelingsstyret, trolig ut fra et ønske om å gjøre dekanens lederposisjon mest mulig tydelig.

Et moment i denne saken er blitt mer tydelig i og med den nye UH-loven: HiSTs modell med tilsatt dekan som styreleder, er i prinsipiell motstrid til lovens avklaring på toppnivå når det gjelder en tilsvarende tilsatt rektors forhold til "sitt" styre. Dersom det skal etableres symmetri med lovens innhold også på avdelingsnivå, kan en tilsatt dekan bare ha rollen som sekretær, og styret må ledes av et av de eksterne medlemmene.

I debatten om styringsordningen på avdelingsnivå er det behov for at spørsmålet om dekanens plass og lederposisjon i avdelingsstyret igjen gis oppmerksomhet.

Avdelingsstyrets forhold til institusjonens styre som øverste styringsorgan

I den nye UH-loven er det som nevnt i innledningen til Kap. 3, slik at institusjonens styre har fått økt ansvar og myndighet forhold til tidligere lov. Samtidig formuleres det ikke noe krav om at det skal opprettes formelle styringsorganer under institusjonsnivået.

Med dette utgangspunktet kan en reise spørsmålet om det vil være slik at lokale styringsorganer på avdelingsnivå lett vil kunne komme til å opptre som interne motkrefter og "filter" for implementering av styrets overordnende styringssignaler. Både utad og innad kan det tenkes at institusjonen fremstår med "flere styre", og ikke "ett styre", slik lovens intensjoner kan tolkes.

Hvis det på dette grunnlaget konkluderes med at en ikke viderefører avdelingsstyrene som styringsorganer, oppstår det trolig behov for å kompensere dette ved at en finner fram til en alternativ arena for å tilfredsstille kravet om at styringsordningen skal sikre at studentene og de tilsatte blir hørt. Dette kan løses på flere måter, f.eks:

- Avdelingsstyret omdannes til et representativt rådsorgan uten besluttende myndighet
- Det etableres ordinger med allmøter, personalforum, kontaktforum etc., hvor dekanen legger fram til debatt og innspill aktuelle mål og planer for virksomheten.
- De korporative medbestemmelsesordningene med grunnlag i Hovedavtalen i staten videreutvikles for å tilfredsstille lovens krav om medvirkning fra de tilsatte. Tilsvarende avtaler om medbestemmelse utvikles for studentenes del.

6.3 Avdelingsstyre, nedlegging eller omgjøring til avdelingsråd?

Utvalget vil her presentere noen argumenter og vurderinger som er aktuelle i forhold til de tre alternativene for avdelingsstyrenes fremtid:

- **Nedlegging av avdelingsstyrene**
 - Avdelingsstyrene svekker høgskolestyrets posisjon som øverste styringsorgan
 - Dekanens enhetlige lederposisjon blir tydelig og problematiseres ikke lenger av et styreorgan som også er delegert avgjørelsesmyndighet
 - Hovedavtalens forpliktelser for dekanen og organisasjonene om felles innsats for medbestemmelse vil bli tydeliggjort hvis styrene ikke lenger skal ha avgjørende myndighet. (Gjelder også ved omdanning av avdelingsstyret til et rådsorgan).
- **Omdanning til avdelingsråd**
 - Et avdelingsråd vil fungere bedre for overordnet debatt om strategiske spørsmål. Medlemmene kan stå friere med hensyn til å foreslå og uttrykke meninger. Framtidsalternativer kan drøftes fritt og med større kreativitet.
 - Dekanens rolle som enhetlig leder blir ikke på samme måte problematisk i eller utenfor et avdelingsråd. Viktig at det blir ryddet opp i dagens potensielle konfliktsoner i forhold til avdelingsstyrets og dekanens rolle.
 - Et representativt sammensatt avdelingsråd er den mest aktuelle løsningen for å sikre lovens krav om at studentene de tilsatte skal bli hørt på avdelingsnivået.
- **Fortsatt avdelingsstyre**
 - Et avdelingsstyre med fullmakt til avgjørelsesmyndighet i strategiske spørsmål og med tilsynsansvar overfor avdelingens virksomhet vil både balansere og støtte dekanens arbeid som enhetlig leder på avdelingsnivå
 - Et styreorgan med beslutningsmyndighet er best i stand til å ivareta at de ansatte og studentene blir hørt. Jfr. UH-lovens krav om dette.
 - Tilsattes innflytelse i beslutningsprosessene ved HiST ivaretas best ved at avdelingsstyrene opprettholdes.
 - Praktisering av medbestemmelse etter "Hovedavtalen i staten" understøttes av at det da vil foreligge konkrete saksfremlegg å forholde seg til. (Dette kan også til en viss grad gjøres gjeldende ved omdanning av avdelingsstyret til et rådsorgan).
 - Et styreorgan vil ha bedre forutsetninger for å rekruttere medlemmer med høy kompetanse og gode personlige egenskaper for de oppgavene som skal løses. Dette gjelder både for interne og eksterne medlemmer

I høringsprosessen ved HiST er det behov for å diskutere følgende spørsmål når det gjelder avdelingsstyrenes rolle og fremtid:

- Hvordan dekkes behovet for entydighet i styringen av høgskolen?
- Er avdelingsstyrene eneste redskap både for tilsyn og medvirkning?
- Vil et representativt avdelingsråd være et bedre forum for nytenking, strategisk debatt og for konstruktivt samvirke med dekanen som enhetlig leder?
- Vil dekanens oppgave og ansvar for reell kommunikasjon med tilsatte og studenter ha bedre kår uten et representativt styringsorgan?
