



UiA Universitetet
i Agder

Høring:

Styringsform ved Universitetet i Agder

Fakultetene
Avdeling for lærerutdanning
Administrative enheter
Studentorganisasjonen i Agder
Tjenestemannsorganisasjonene

Innhold

Bakgrunn	2
Litt om saksunderlaget	2
Prosess:	2
Innledning	3
Valgt vs. tilsatt rektor: formelle forskjeller	3
Status i sektoren	4
Nasjonale føringer, funn og tidligere argumentasjon	4
Det nasjonale bildet: utvikling av nasjonal styringspolitikk	4
Ryssdalutvalget	5
Kvalitetsreformen i høyere utdanning	5
Strukturreformen	5
Styringsmeldingen	5
Oppsummert	6
En kort gjennomgang av funn så langt knyttet til de to styringsformene	6
Oppsummert	8
Oppsummering av argumentasjon / påstander i nasjonal debatt	8

Bakgrunn

Lov om universiteter og høyskoler gir anledning til å tilsette eller velge rektor (§10-1 og 10-2). Det er universitetsstyret som beslutter UiAs styringsform, og om rektor skal velges eller tilsettes for neste styreperiode som starter 1. august 2023. Universitetsstyret vil behandle denne saken i styreseminar i juni og som vedtakssak i september.

I 2018 ble styringsform ved Universitetet drøftet i det daværende universitetsstyret. Styret vedtok en videreføring av todelt ledelse som styringsordning på institusjonsnivå for perioden 2019 til 2023, S-sak 18/01688-18. Forut for behandlingen ble det gjennomført intern høring på UiA. Med denne høringen vil det nåværende styret også få de forskjellige enhetenes synspunkter forelagt før de innledende diskusjonene.

Litt om saksunderlaget

Dette høringsnotatet skal gi et grunnlag for diskusjoner og høringssvar i de forskjellige enhetene ved universitetet. Det angir de formelle forskjellene, og vil videre se på erfaringer så langt knyttet til de forskjellige styringsformene og en oppsummering av argumenter som er gjengitt i saksfremlegg ved andre institusjoners behandling av spørsmålet.

Prosess

Det legges opp til at universitetsstyret vedtar styringsform for UiA i styremøtet 14. september 2022. En eventuell endring i styringsform skal iverksettes fra neste styreperiode som starter 1. august 2023.

Som en forberedende del av arbeidet skal det først lages en orienteringssak til universitetsstyret 15. - 16. juni. Det er viktig at både ansatte og studenter får anledning til å gi uttrykk for sine synspunkter, og høringssvarene skal legges frem for universitetsstyret i dette møtet. Frist for innspill er 29. april.

For å sikre en god diskusjon blir det opprettet en nettside på <https://www.uia.no/om-uia/valg> som åpner for innspill, meninger og kommentarer til dette spørsmålet. Nettsiden skal være klar senest 25. mars 2022

Fakultetene, Avdeling for lærerutdanning, administrative enheter, tjenestemannsorganisasjonene og studentorganisasjonen bes om å avgi formelle høringssuttalelser til saken innen 29. april 2022

Høringssvar kan sendes som e-post til saksbehandler (rachel.f.syrteit@uia.no), eller legges til saksnummeret 22/03489 i 360.

Innledning

Våren 2021 la regjeringen frem Meld. St. 19 (2020-2021) Styring av statlige universiteter og høyskoler og ny lov om universiteter og høyskoler. Her slås det fast at de statlige UH-institusjonene skal styres etter overordnede og institusjonstilpassede målsettinger. Institusjonene skal fortsatt selv bestemme hvilken ledelsesmodell de skal ha (Meld. St. 19 (2020-2021); NOU 2020:3, 2020).

Universitets- og høyskoleloven slår fast at rektor skal ansattes på åremål, med mindre rektor er valgt:

(1) Rektor skal ansettes på åremål med mindre rektor er valgt etter § 10-2. Styret selv foretar utlysning og ansettelse av rektor. Ansettelsesprosessen skal sikre at rektor har faglig og ledelsesmessig legitimitet, og at studentene og de ansatte blir hørt. Styret bestemmer om det skal gis innstilling, og hvem som skal innstille.

Videre heter det i § 10-2:

(1) Rektor kan utpekes ved valg dersom styret fatter vedtak om dette. Slikt vedtak må treffes med tilslutning av minst halvparten av styrets medlemmer. Både institusjonens ansatte og eksterne kandidater er valgbare som rektor. Styret kan fastsette nærmere regler om nominasjon av eksterne kandidater.

Det er dermed opp til institusjonene å beslutte styringsform. Dette innebærer også at styret i god tid før nåværende rektorperiodes utløp må ta stilling til om rektor fortsatt skal utpekes ved valg eller ansettes av universitetsstyret.

Valgt vs. tilsatt rektor: formelle forskjeller

Valgt rektor er styrets leder. Valgt rektor har på styrets vegne det overordnede ansvar for og ledelse av institusjonens virksomhet. Valgt rektor avgjør saker som ikke kan utsettes til styret kan komme sammen. Rektor kan også gis fullmakt til å avgjøre løpende saker mellom styremøtene.

Dersom rektor velges, skal universitetet ha en administrerende direktør (universitetsdirektør). Direktøren er øverste leder for den samlede administrative virksomheten ved universitetet, innenfor de rammene som blir fastsatt av styret. Direktøren er sekretær for styret og skal (i samråd med rektor) forberede og gi tilråding i sakene som legges fram for styret. Direktøren er ansvarlig for iverksetting av vedtak som treffes i styringsorganene, og for disponering av ressurser og eiendom, etter vedtak gjort av styret. Direktøren er ansvarlig for at økonomi- og formuesforvaltningen skjer i samsvar med departementets bestemmelser om økonomiforvaltningen og forutsetninger for tildelingen av bevilgninger. Direktøren har generell anvisningsmyndighet og kan inngå bindende avtaler på vegne av universitetet.

Ved valgt rektor regnes rektor som én av de fire styrerepresentantene for ansatte i undervisnings- og forskerstilling (UF-stilling). Dersom andelen midlertidig tilsatte i denne gruppen overstiger 25%, skal en av disse være valgt fra denne gruppen, med varighet på ett år. I tillegg til rektor velges altså to representanter for fast ansatte i UF-stilling, én representant for midlertidig ansatte i UF-stilling, én representant for ansatte i tekniske og administrative stillinger, og to studentrepresentanter. Kunnskapsdepartementet oppnevner fire eksterne representanter.

Ansatt rektor er daglig leder for både faglig og administrativ virksomhet ved universitetet. Ansatt rektor er sekretær for styret og skal (i samråd med styrets leder) forberede og gi tilråding i sakene som legges fram for styret. Ansatt rektor er ansvarlig for iverksetting av vedtak som treffes i styringsorganene, og for disponering av ressurser og eiendom, etter vedtak gjort av styret. Ansatt

rektor er ansvarlig for at økonomi- og formuesforvaltningen skjer i samsvar med departementets bestemmelser om økonomiforvaltningen og forutsetninger for tildelingen av bevilgninger.

Dersom rektor er ansatt, utpeker departementet styrets leder. Stillingen som administrerende direktør bortfaller i sin nåværende form.

Ved ansatt rektor er styreleder oppnevnt blant de eksterne styrerepresentantene, utpekt av Kunnskapsdepartementet. I tillegg skal det så velges *tre* representanter for fast ansatte i UF-stilling, *én* representant for midlertidig ansatte i UF-stilling, *én* representant for ansatte i tekniske og administrative stillinger, og *to* studentrepresentanter. Kunnskapsdepartementet oppnevner, i tillegg til styreleder, *tre* eksterne representanter.

Spørsmålet om valgt eller ansatt rektor er altså ikke bare spørsmål om rekrutteringsform for rektor, men også om ledelsesform; todelt eller enhetlig ledelse og rollefordeling på institusjonsnivået, sammensettingen av rektoratet og den sentrale ledergruppen, og styresammensettingen.

Status i sektoren

Av de 21 offentlige universitetene og høyskolene i Norge har 12 for tiden ansatt rektor og todelt ledelse, 9 har valgt rektor og enhetlig ledelse.

Ekstern styreleder med ansatt rektor	Valgt rektor som styrets leder
Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo	Høgskolen i Molde, vitenskapelig høgskole i logistikk
Høgskolen i Innlandet	Høgskulen i Volda
Høgskulen på Vestlandet	Kunsthøgskolen i Oslo
Nord universitet	Norges idrettshøgskole
Norges Handelshøyskole	Norges musikkhøgskole
Norges miljø- og biovitenskapelige universitet	Samisk høgskole
OsloMet – storbyuniversitetet	Universitetet i Agder
Universitetet i Stavanger	Universitetet i Bergen
Universitetet i Sørøst-Norge	Universitetet i Oslo
Universitetet i Tromsø	
Høgskolen i Østfold	
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet	

Nasjonale føringer, funn og tidligere argumentasjon

Det nasjonale bildet: utvikling av nasjonal styringspolitikk

Ulike styrings- og ledelsesformer er tilbakevendende temaer i samfunnet generelt så vel som i UH-sektoren. På 1960-tallet kom kravet om demokratisering av styringsorganene. På 1980-tallet introduseres New Public management. Universitetene og høyskolene er store og komplekse organisasjoner, med brede samfunnsoppdrag og lange tradisjoner. Både interne ledelsesmodeller og tilknytning til styrende enheter drøftes jevnlig. De to eksisterende styringsprinsippene er ulike og til dels konkurrerende prinsipper. Flere institusjoner har de foregående årene endret styringsprinsipp. Ofte blir debatten polarisert, og forenklet fremstilt er det på den ene siden kollegiale styringsorganer, der ansatte og studenter har rett til medbestemmelse, mens på den andre siden har man styringsformen som gir den effektive iverksettelse av offentlig politikk i et marked.

Det ligger store forventninger til institusjonene selv når det gjelder styring og ledelse: det skal være virkemidler for at institusjonene skal utnytte sitt strategiske handlingsrom for å nå sine mål. Men til nå har ikke Kunnskapsdepartementet besluttet at den ene eller den andre styringsformen er best egnet til dette.

Ryssdalutvalget

Ryssdalutvalget (NOU 2003:25) som arbeidet med felles lovverk for høyere utdanning, trakk fram spørsmålet på mer prinsipielt grunnlag. Utvalgsflertallet foreslo at universitetene og høyskolene skulle gjøres til egne rettssubjekter, i form av selveiende institusjoner. Styret skulle ha eksternt flertall (men ikke oppnevnt av departementet), og ekstern styreleder. Rektor skulle bli øverste faglig og administrativ leder, og ansettes av styret, og være styrets sekretær. Stillingen som administrerende direktør (universitetsdirektør/høgskoledirektør) skulle falle bort i sin nåværende form.

Ryssdalutvalgets mindretall ønsket å opprettholde de høyere utdanningsinstitusjonene som forvaltningsorganer, med utvidede fullmakter. Mindretallet ønsket et styre der ingen grupperinger (ansatte, studenter eller eksterne) hadde flertall. Rektor burde forbli styreleder og institusjonens øverste leder, og velges blant institusjonens ansatte og studenter. Muligheten for ansatt rektor, med både faglig og administrativt lederansvar, ble holdt åpen av mindretallet.

Utvalgsflertallets argumenter for å gjøre universitetene og høyskolene til egne rettssubjekter, å få institusjonsstyrer med eksternt flertall og tilsette rektor i en enhetlig ledelse, knytter seg særlig til å få bedre muligheter for "målrettet ledelse", gjøre ledelsen mer uavhengig av interne ressurskonflikter, og tilpasse institusjonsledelsen til utviklingen ved universitetene internasjonalt.

Den nye universitets- og høyskoleloven fra 2005 knyttet seg til anbefalingene fra mindretallet i Ryssdalutvalget når det gjaldt institusjonsstatus, styresammensetning, tilsetning eller valg av rektor og enhetlig eller todelt ledelse. Endringene i UH-loven fra 2016 gjør ordningen med tilsatt rektor og enhetlig ledelse til normalordningen for institusjonene, men gjør ikke endringer i institusjonenes status som forvaltningsorganer (med utvidede fullmakter) eller i sammensetningen av styret. Ny UH-lov av 2021 opprettholder dette, som beskrevet ovenfor.

Kvalitetsreformen i høyere utdanning

St.meld. nr. 27 (2000-2001) Gjør din plikt – krev din rett: Kvalitetsreform av høyere utdanning var den siste store endringen i styringssystemet for UH-institusjonene. Ambisjonen med reformen var at Norge skulle være en ledende kunnskapsnasjon, og bygget på premisset om at dette ville kreve et mangfold av institusjoner som var tilpasset samfunnets mange ulike kunnskapsbehov. Institusjonene skulle være mer fleksible og omstillingsdyktige – og dette fordret mindre statlig styring. Institusjonene måtte få større handlingsrom og et mer selvstendig ansvar for å utvikle egen virksomhet. Dette innebar betydelig større beslutningsmyndighet og en rekke nye fullmakter.

Strukturreformen

Meld. St. 18 (2014-2015) Konsentrasjon for kvalitet: Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren hadde som resultat at antallet statlige UH-institusjoner ble redusert fra 33 til 21. Målet var å samle ressurser på færre, men sterkere institusjoner for å styrke kvaliteten på utdanning og forskning, sikre tilgang til høyere utdanning over hele landet og videreutvikle institusjonenes regionale rolle.

Styringsmeldingen

Meld. St. 19 (2020-2021) Styring av statlige universiteter og høyskoler signaliserte en ny retning fra regjeringen. Det ble uttrykt et ønske om en nasjonal helhetlig styringspolitikk som skulle legge til

rette for at universiteter og høyskoler skulle styres mer i det store og mindre i det små. Styringen skal legge til rette for tilstrekkelig institusjonell handlefrihet og hegne om den faglige friheten. Vi skal ha uavhengige og kritiske universiteter og høyskoler som er en sentral del av et velfungerende demokrati. Regjeringen viser til at de samfunnsutfordringene vi står overfor vil utfordre universiteter og høyskoler på andre måter enn tidligere, og at deres rolle i omstillingene blir tydeligere og viktigere både regionalt og nasjonalt.

Idealet om akademisk frihet står sterkt i demokratiske samfunn, samtidig som vi ser at tilliten til academia er under press flere steder. Det er økende autoritære tendenser i mange land – og disse truer den akademiske friheten. Regjeringen legger vekt på at styringen av universiteter og høyskoler hele tiden balanserer hensynet til akademisk frihet og institusjonelt selvstyre mot behovet for nasjonal og regional samordning og statsrådets politiske og konstitusjonelle ansvar for å sette og følge opp nasjonale prioriteringer.

Oppsummert

Regjeringen har gjennom en årrekke innført reformer og endringer som har bidratt til økt autonomi og ansvar for egen utvikling til UH-institusjonene. Målet har vært det samme: økt kvalitet i utdanning og forskning, tilgang til høyere utdanning i hele landet og en mer mangfoldig sektor. Institusjonene er bedt om å utøve strategisk styring basert på egne målsetninger. Måten dette gjøres på er opp til institusjonene selv. Det legges per i dag ikke noen føringer fra regjeringen på styringsform ut over det som er fastsatt i UH-loven og som gir institusjonsstyrene selv valget om valgt eller tilsatt rektor.

En kort gjennomgang av funn så langt knyttet til de to styringsformene

Det er per i dag lite systematisk kunnskap om hvordan de to styringsformene virker. I artikkelen «Hvilken plass kan kollegialitet ha som styringsform ved moderne universiteter?» av Agnete Vabø i Forskningspolitikk, desember 2018, diskuteres bidrag fra svenske forskere. Hun viser til boken «Kollegialitet – En modern styrform» av Sahlin og Eriksson-Zetterquist ved Uppsala universitet. Disse mener at som en styreform med basis i vitenskapelig kunnskap og kritisk samtale, er kollegialitet et nødvendig aspekt ved styring og ledelse av universiteter. Det er flere som støtter dette synet, men det er lite empirisk materiale som understøtter denne prinsipielle tilnærmingen. Denne type styringsform er omstridt og blir beskyldt for å være foreldet og ineffektiv. Likevel hevdes det at denne typen styringsform er preget av mer autonomi og mer aksept for selvstendig handling enn hva det gis rom for i standardiserte universelle management-regimer eller regelorienterte byråkratier. Det blir dog mye rom for uklarheter rundt styringsprinsippet når ledelse i «linjestyringen» blir en sammenblanding av kollegiale, administrative og ledelsesorienterte oppgaver.

I artikkelen «Strengthening the strategic capacity of public universities: the role of internal governance models» skriver Frølich, Christensen og Stensaker¹ om styringsmodeller basert på en empirisk analyse. De peker på at den europeiske trenden de siste tiårene har gått mot mer autonome universiteter. Flere reformer er innført. Hensikten har vært å få en mer konkurransedyktig og «smidig» sektor, der økt formell autonomi betraktes som en nøkkelfaktor for å styrke den strategiske kapasiteten til universitetene, slik som vist tidligere i dette høringsnotatet også gjelder nasjonalt. Artikkelen sammenligner hvordan universiteter med forskjellige styringsformer strukturerer og organiserer sine strategiske utviklingsprosesser.

Selv om trenden for europeiske UH-institusjoner er mer autonomi, mer økonomisk handlingsrom og større innflytelse på intern organisering og styring, oppleves nødvendigvis ikke økt institusjonell

¹ Frølich, Nicoline; Christensen, Tom; Stensaker, Bjørn; (2018) Strengthening the strategic capacity of public universities: The role of internal governance models. Public Policy and Administration

frihet. Den politiske argumentasjonen for mer institusjonell frihet er at dette skal stimulere til internt engasjement, kreativitet, tilpasning til regionale forhold – som igjen vil forsterke organisatorisk effektivitet. Det er funnet en sterk sammenheng mellom institusjonell autonomi, konkurranse og institusjonell effektivitet og resultater. Men det er lite kunnskap om hvordan strategisk kapasitet kan utvikles gjennom institusjonelt styresett. Artikkelen tar for seg åtte norske UH-institusjoner med forskjellige styringsmodeller for å belyse dette. Som bakgrunn peker også forfatterne på tre trender i moderniseringsarbeidet for offentlig sektor og UH-sektoren:

- Det er overført mer beslutningsmyndighet til institusjonene. Men med mer autonomi er det også innført sterkere grad av måleindikatorer for institusjonenes resultater.
- Det er innført økt grad av eksternt representasjon i beslutningsorganene – for UH-sektoren gjelder det institusjonsstyrene.
- Reformene har lagt vekt på behovet for å forbedre kvaliteten på ledelsen av offentlige institusjoner. Dette innebærer en tro på at et strategisk lederskap av offentlig sektor er både mulig og foretrukket.

Hovedfunn fra arbeidet kan oppsummeres som følger:

- Formelle strukturelle forbindelser mellom departementet og institusjonene ser ikke ut til å spille en viktig rolle i de strategiske prosessene i institusjonene. Det som ser ut til å bety mest er den alminnelige kontakten gjennom de årlige budsjettene og tildelingsbrevene og etatsstyringsmøtene. De institusjonene med eksterne styreledere rapporterer ikke om et veldig forskjellig forhold til departementet enn de med valgt rektor og styreleder.
- Det er noe forskjell i hvor ofte institusjonene har kontakt med KD. Men dette kan ikke forklares ut fra styreform, da kontakten er saksrelatert. Blant annet er det mer kontakt dersom det skal bygges nye bygg. Det er også mer kontakt mellom KD og mindre organisasjoner. Dette kan forklares med at det er mindre administrasjon i de mindre institusjonene, og at møtene ofte dreier seg om å løse spesifikke problemer.
- Flere av respondentene i undersøkelsen etterlyser at KD og den politiske ledelsen i større grad støtter opp når institusjoner skal implementere store endringer og gjøre lokale prioriteringer – men dette knyttes ikke opp mot hva slags styringsform som informantene «representerer».
- Rektorer som representerer begge styringsformene, anerkjenner den uformelle kontakten og støtten fra departementet og ønsker en uttrykt anerkjennelse av den strategiske utviklingen på et institusjonelt nivå.
- Flere hevder at siden det er nye personer som velges i den faglige ledelsen og som styremedlemmer, er det viktig at det er en administrativ ledelse som sørger for kontinuiteten i dialogen og den langsiktige gode relasjonen med departementet.
- Det er lite forskjeller mellom institusjonene ift. hvordan den strategiske agendaen settes sett i lys av styringsmodell. Det er heller ikke forskjeller i hvordan styrene setter strategiske mål og gjennomfører sine styremøter. Dette forklares i stor grad at alle institusjonene må tilpasse seg samme nasjonale regelverk og prosesser i forhold til nasjonale budsjetter og rapporteringsregimer.
- Det er heller ikke forskjeller når det kommer til interne beslutningsprosesser. Det pekes på at institusjonene har blitt mer prosessuelle og analytiske, og at det i de fleste institusjoner er en kultur for konsensus. Dette videreføres også i de institusjonene som har endret styringsform fra valgt til tilsatt rektor.

- Antagelsen om at ekstern styreleder og tilsatt rektor skulle føre til at styret var mer opptatt av kontroll av virksomheten og hadde flere slike saker til behandling ble ikke understøttet i denne undersøkelsen.
- I implementering og oppfølging var det flere av de eksterne styremedlemmene, rektorene og administrative ledere som la vekt på viktigheten av uformelle møter og seminarer som ble avholdt mellom styremøtene. Dette er det lange tradisjoner for i sektoren. Slik kan saker bli bedre opplyst ved bredere deltagelse og mer uformell og åpen utveksling av argumenter og synspunkter. Den nye styringsmodellen ser ut til å tilpasse seg denne praksisen.

Oppsummert

Av de undersøkelsene og den noe begrensede erfaringen vi har om de faktiske ulikhetene mellom styringsformene, er det lite som tyder på at det er store forskjeller i hvordan universitetene og høyskolene driver sine organisasjoner. Alle institusjoner forholder seg til samme regelverk, har noenlunde de samme økonomiske rammevilkårene og blir målt ut fra de samme styringsparameteren. I tillegg legges det vekt på den velutviklede og profesjonelle administrasjonen sikrer at prosesser blir gode, inkluderende og opplyste og at sakene som styrene behandler ikke skiller seg fra hverandre i stor grad.

Oppsummering av argumentasjon / påstander i nasjonal debatt

Temaet er vidt drøftet i sektoren. Hovedargumentene som er listet opp nedenfor er *påstander* som trekkes frem, både i andre institusjoners saksfremlegg i like saker, og i debatter knyttet til styringsspørsmålet i sektoren. Mange av disse er basert på antatte sammenhenger, ideologiske standpunkter og preferanser. Det finnes lite dokumentasjon som kan gi belegg for enten det ene eller det andre, jf. avsnittet ovenfor, men påstandene viser skillelinjene i debatten.

Todelt ledelse med valgt rektor	Enhetlig ledelse med tildelt rektor
Bredest erfaring med denne ordningen.	Ansatt rektor har totalansvar som gir økt handlingskraft.
Den mest demokratiske ordningen, da man også velger styreleder.	Ansatt rektor kan gi mer helhet i en sektor der det ofte er vanskelig å skille mellom administrative og faglige oppgave, og det vil aldri være tvil om hvem som har ansvaret.
Autonomien sikres på en bedre måte – da det antas at en valgt rektor er lojal mot sine velgere.	Universitetene har blitt store, komplekse organisasjoner. Påstand om at en sikrer profesjonalitet med en ansatt rektor med en styreleder utenfra.
Valg rektor har større legitimitet.	Skille mellom rolle som rektor og ekstern styreleder kan motvirke risiko for maktkonsentrasjon, og avgrenser tydelig styrets og den daglige ledelsens oppgaver.
Rektor valgt i egen organisasjon sikrer at stillingsinnehaveren har inngående kunnskap om institusjonen og ha et bedre helhetsperspektiv. Dette igjen gir bedre forutsetninger for å være styreleder.	En ekstern styreleder kan tilføre eksternt perspektiv i ledelsen av styrets arbeid.
En varig administrativ leder vil kunne sørge for kontinuitet, erfaring, profesjonalitet - og sikre god dialog over tid med departement.	Tilsatt rektor råder både over ressurser og handlingsrom: er bedre i stand til å sette beslutninger ut i livet.

«Er det ikke ødelagt – ikke fik det». Ordningen oppleves som godt innarbeidet og velfungerende.	Institusjonen kan stille en rekke relevante kvalifikasjonskrav til rektor i en tilsettingsprosess.
Styret er det øverste organet, og skal trekke opp retningslinjene for universitetet, samt føre tilsyn. Det kan problematiseres at rektor som styreleder i noen saker fører tilsyn med seg selv.	Ved utlysning av stilling som rektor kan man få et større tilfang av søkere enn det antall kandidater som normalt stiller til valg.
Dersom det oppstår problemer knyttet til sittende rektor, kan det være vanskelig for styret å ta affære, da rektor også er styreleder.	Tilsatt rektor kan komme utenfor institusjonen og har begrenset kunnskap i ledelse av denne.
Det kan oppstå uklar rollefordeling mellom faglig og administrativ ledelse: påstand om mulighet for en fast tilsatt administrasjon å dominere en skiftende faglig ledelse.	En kandidat utenfor institusjonen vil kunne ha mindre legitimitet.
	Ingen/liten innflytelse på hvem som blir styreleder kan svekke institusjonens autonomi.
Prosesser kan bli omstendelige fordi man føler beslutninger må forankres i hele organisasjonen.	Styreleder utpekt av departementet kan føle større lojalitet overfor departement enn for institusjon.
Valgt rektor kan legge mer vekt på valgløfter enn lojalitet til beslutninger fattet av styret.	Medbestemmelsen gjennom valg og det demokratiske grunnlaget for ledelse reduseres.

Det er begrenset faktabasert kunnskap som kan understøtte den ene fremfor den andre modellen. I sektoren er debatten også basert på følelser, og opplevelse av medbestemmelse og demokrati.

Det er også et uomtvistelig faktum at det er relasjoner og mennesker det handler om, ikke systemer. Personlige egenskaper, evner og motivasjon vil være avgjørende for hvordan man skjøtter sine verv og posisjoner.

Kunnskapsdepartementet ønsker at en institusjonell ledelse skal kunne ta viktige strategiske avgjørelser, og har gjennom de siste reformer forsøkt å legge vekt på styrenes strategiske roller fulgt av økt grad av autonomi. Selv om loven angir en hovedmodell med tilsatt rektor og ekstern styreleder, så er det likevel sidestilte styringsmodeller. Det tas høyde for institusjoners særtrekk og at institusjonene selv er i stand til å velge den modellen som er best egnet.

Da saken ble behandlet i 2018 var det et delt styre. Hovedargumentene på den ene siden var at et styre med tilsatt rektor og ekstern styreleder bedre kunne ivareta strategiske prosesser og beslutninger og var i bedre stand til å utøve korrektiv og kontroll med UiAs virksomhet. Det ble hevdet at demokratihensynet ble ivaretatt i styrets sammensetning, der eksterne er i mindretall. Den globale konkurransen ble trukket frem og at ekstern styreleder og tilsatt rektor kanskje var en bedre modell for fremtiden i dette perspektivet. På den andre siden ble det lagt stor vekt på medbestemmelse og demokrati, at en valgt rektor skaper større engasjement blant vitenskapelige - som er bærebjelken på universitetet. Høringene den gangen var entydige, og det ble argumentert for at disse skulle tillegges vekt. Fra begge sider ble det hevdet at de reelle forskjellene ved de to styringsmodellene ikke var store.

I tillegg til å gi høringsuttalelse på styringsform på overordnet nivå, kan enhetene også gi innspill på:

- Ordningen som i dag gjelder med tilsatte viserektorer. Ved UiO gikk rektor og prorektor til valg på en [valgplattform](#) som også oppga hvilke tre viserektorer som ville bli utnevnt dersom rektor og prorektor ble valgt. Ved UiB er rektor og prorektor valgt med

viserektorene inkludert i deres [valgplattform](#). UiA står fritt til å etablere sin ordning tilpasset vårt universitet.

- Ordningen i dag med tilsatt dekan som også er styreleder i fakultetsstyret, og todelt ledelse med fakultetsdirektør. Her er det variasjon også internt på institusjonene. Ved UiB er det fem valgte dekaner mens to er tilsatt. Alle fakulteter har lik struktur der fakultetsadministrasjonen ligger til fakultetsdirektøren. Ved UiO velges dekan og prodekan. UiA velger selv den ordningen som er best tilpasset vår organisasjon.

Tidsplan

Dersom styret beslutter at det skal gjennomføres rektorvalg:

Frist for å fremme forslag på kandidater: desember 2022.

Valget gjennomføres elektronisk. januar – februar 2023

Eventuell andre valgogang: februar 2023.

Dersom styret beslutter at rektor skal ansettes:

Rektor bør være ansatt senest i mars 2023, dvs. ansettelse i styrets andre møte i 2023. En slik ansettelse er en lengre prosess, som vil kreve et godt forarbeid med kompetansekrav, mulig involvering av rekrutteringsselskap, samt flere intervjuunder. Ansatt rektor innebærer betydelige endringer i universitetets organisasjon. Slike endringer må også forberedes godt, men må ikke være endelig utformet før en ansettelse. Organisasjonen vil trenge tid til disse forberedelsene til utlysing og organisasjonsgjennomgang. En tidsplan kan eksempelvis være som følger:

Høsten 2022:	Forarbeid med stillingsbeskrivelse, tilrettelegging av organisasjonen, kontakt med rekrutteringsselskap osv.
November 2022:	Utlysing
Innen desember 2022:	Søknadsfrist
Februar – mars 2023:	Intervjuunder
Medio mars 2023:	Innstillingen
Styremøtet 2023:	Tilsetting

Etter en slik tidsplan må universitetsstyret beslutte om rektor skal velges eller ansettes senest i septembermøtet 2022.