



**Styre:** Fakultet for kunst, musikk og design

**Styresak:** S 16/17

**Møtedato:** 29-30.03.2017

**Dato:** 23.03.2017

**Arkivsaksnr:**

---

## Valg av ledelsesmodell og sammensetning av fakultetsstyre og instituttråd ved Fakultet for kunst, musikk og design

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- Universitetsstyresak 146/16 i møte 20.10.2016 behandlet sammensetning av interimsstyret for fakultetet
- Fakultetsstyresak 5/17 i møte 19.01.2017 om prosess for valg av ledelsesmodell
- Fakultetsstyresak 16/17 i møte 22.02.2017 om valg av ledelsesmodell og sammensetning av fakultetsstyre og instituttråd

### Bakgrunn

Da universitetsstyret høsten 2016 behandlet sak om opprettelse av Fakultet for kunst, musikk og design ble det opprettet interimsløsordninger for ledelsesmodell og sammensetning av fakultetets styrende organer. Det skulle være opp til fakultetet selv, innenfor reglene for fakultetsorganer og instituttorganer fastsatt av universitetsstyret, å foreslå for universitetsstyret endelig modell for ledelse ved fakultetet og fakultetsstyrets sammensetning slik at fakultetet kom i takt valgperiodene for Universitetet i Bergen for øvrig. I fakultetsstyresak 5/17 ble det vedtatt at fakultetsstyret snarest mulig skulle behandle forslag til modell for ledelse ved fakultet og forslag til permanent sammensetning av fakultetsstyret.

I fakultetsstyrets møte 22. februar drøftet man de ulike alternativene til ledelsesmodell, samt forslag til sammensetning av fakultetsstyre og instituttråd for neste valgperiode. Saken ble så sendt på høring til instituttene (se vedlegg for høringsbrev og instituttenes svar).

### Fakultetsstyrets sammensetning

Innenfor bestemmelsene fastsatt av universitetsstyret i Regler for fakultetsorganene skal fakultetsstyret selv avgjøre størrelsen og sammensetningen av fakultetsstyret. Fakultetsstyret skal bestå av 9 eller 11 medlemmer og ledes av dekan. Dersom dekan og prodekan er valgt, kan fakultetsstyret bestemme at også prodekan skal være medlem av fakultetsstyret. Alle ansattgrupper skal være representert i fakultetsstyret, dvs. fast vitenskapelig ansatte i forsknings- eller undervisningsstillinger/faglige ansatte på åremål (gruppe A), midlertidig vitenskapelig ansatte i forsknings- eller undervisningsstilling, herunder stipendiater (gruppe B) og teknisk-administrativt ansatte (gruppe C). Fakultetsstyret avgjør selv hvordan de ulike ansattgruppene skal være representert. Studentene skal utgjøre minst 20 % av fakultetsstyret, jf. uhl. § 4-4, (1). Videre kan det være inntil to eksterne medlemmer oppnevnt av universitetsstyret etter forslag fra fakultetsstyret.

### Konklusjon

Det er fakultetsledelsens vurdering at fakultetsstyret for valgperioden 1.8.2017 – 31.7.2021 bør bestå av 11 medlemmer og ha følgende sammensetning:

*Dekan, tre medlemmer fra gruppe A, ett fra hvert institutt, ett medlem fra gruppe B, ett medlem fra gruppe C, tre studenter – en fra hvert institutt, og to eksterne medlemmer.*

Instituttene gir alle sin tilslutning til en slik sammensetning. Det vises også til diskusjonen og saksfremlegget til møtet 22. februar 2017.

## Ledelsesmodell ved Fakultet for kunst, musikk og design

Ved Universitetet i Bergen er det to modeller for ledelse ved fakultetene. Modellene er et resultat av grundige prosesser ved UiB og hvor fakultetenes ulike vurderinger og behov ble tillagt avgjørende vekt da det ble åpent opp for fakultetsvise tilpasninger. Hovedmodellen er valgt dekan, mens ansatt dekan er en alternativ modell som krever universitetsstyrets godkjenning.

Ordningen ved UiB med valgt dekan med overordnet faglig ansvar og fakultetsdirektør med ansvar for fakultetets administrative virksomhet, omtales gjerne som **totelt** ledelse. Modellen med ansatt dekan med både faglig og administrativt ansvar omtales som **enhetlig** ledelse.

Spørsmålet om valg eller ansatt dekan ble grundig drøftet på forrige møte i fakultetsstyret. For ordens skyld gjengis forskjellene ved de to modellene i tabellen nedenfor:

### Dekanens rolle i fakultetsstyret

Valgt dekan – totelt ledelse	Ansatt dekan – enhetlig ledelse	Fakultetsdirektør – totelt ledelse
Leder og medlem av fakultetsstyret	Leder og medlem av fakultetsstyret	
Kan delta i alle møter i fakultetets organer	Kan delta i alle møter i fakultetets organer	
	Dekanen legger fram saker for fakultetsstyret. Fakultetsdirektøren eller en annen er sekretær for fakultetsstyret.	Fakultetsdirektøren er sekretær for fakultetsstyret med tale- og forslagsrett, men uten stemmerett.
Prodekan er vara for dekan	Prodekan er vara for dekan	
Prodekan kan være medlem av fakultetsstyret.		

I begge modellene er dekan leder for fakultetsstyret og prodekan er dennes vara og trer inn i ved dekanens forfall. Ved enhetlig ledelse har dekan et mer selvstendig ansvar for å forberede saker og legge disse fram for fakultetsstyret, mens ved totelt ledelse er det fakultetsdirektør som legger frem sakene for fakultetsstyret. I begge modeller skjer dette i praksis gjennom tett samarbeid mellom dekan og fakultetsdirektør. Ved de to fakultetene som i dag har ansatt dekan viser erfaring at fakultetsdirektørens rolle i å forberede saker for fakultetsstyret ikke skiller seg vesentlig fra de øvrige fakultetene og at det i begge tilfeller skjer i samråd med dekan.

### Rekruttering av dekan(at)

Valgt dekan	Ansatt dekan
Fakultetets valgstyre har ansvar for gjennomføringen av valget	Rektor lyser ut stillingen
Velges blant fakultetets ansatte i gruppe A, eller av og blant fakultetsstyrets medlemmer i gruppe A	Tilsettingsprosessen skal sikre at dekan har faglig legitimitet og den kompetansen som kreves for stillingen
Ved kun ett innkommet forslag foretas valget av fakultetsstyret	Et innstillingsutvalg på 5 personer med tilknytning til fakultetet innstiller til stillingen. To arbeidsgiverrepresentanter, én ansattrepresentant og én student.
Velges for fire år. Kan maksimalt gjenvelges to ganger, i sum 12 år	Ansettes for fire år i åremålsstilling. Kan maksimalt være ansatt i 12 år
Velges av fakultetets ansatte og studenter	Tilsettes av universitetsstyret etter at fakultetsstyret har fått uttale seg
Prodekan velges i par med dekan	Utpeker prodekan. Prodekan må godkjennes av fakultetsstyret
Prodekan er dekanens stedfortreder.	Prodekan er dekanens stedfortreder
Dekan utpeker inntil to visedekaner etter at fakultetsstyret har bestemt at dette skal skje	Dekan utpeker inntil to visedekaner etter at fakultetsstyret har bestemt at dette skal skje

Valg av dekan har lange tradisjoner universitetet. Et argument for valgt dekan er at det er den modellen som er best egnet til å sikre legitimitet, faglig autoritet og ivaretagelse av institusjonens faglige autonomi. Det innebærer at dekan velges blant faglige kolleger. Fakultetets ansatte og studenter er sikret direkte og avgjørende innflytelse over hvem som skal lede den faglige virksomheten ved fakultetet. Valgbar til dekan er fakultetets medlemmer i gruppe A, dvs fast ansatte i undervisnings- og forskerstilling ved fakultetet, samt instituttledere. Ved UiB omfatter dette i all hovedsak førsteamanuenser og professorer. Gruppe A omfatter også åremålsansatte ved fakultetet.

Rekruttering gjennom en ansettelsesprosess skjer gjennom utlysning, innstilling og tilsetting i universitetsstyret. Fakultetets innvirkning på prosessen skjer dels gjennom at personer med tilknytning til fakultetet deltar i komiteen som innstiller til universitetsstyret og dels ved at fakultetsstyret gis anledning til å uttale seg om innstillingen før saken går til universitetsstyret for avgjørelse. Det vil være rektor som lyser ut, oppnevner innstillingskomite og fastsetter kompetanse- og kvalifikasjonskravene til dekan. Tilsettingsprosessen skal sikre faglig legitimitet og kompetanse.

I begge modeller kan ingen fungere sammenhengende som dekan i mer enn 12 år. Ved valg skal dekan velges i par med prodekan, mens ved ansatt dekan skal fakultetsstyret godkjenne dekanens valg av prodekan.

Spørsmål om faglig legitimitet, lederegenskaper, handlingsrom og effektivitet, klar rolleavklaring og evne til langsiktig strategisk planlegging har vært momenter i vurderingen i fakultetenes valg av ledelsesmodell. Det kan argumenteres for at faglig legitimitet sikres best gjennom demokratisk deltakelse, åpen debatt i universitetssamfunnet og kriterier for faglig tyngde gjennom valgbarhetskriteriene for dekan. Gjennom valg av dekan sikres en tydelig tilknytning til fakultet og kjennskap til virksomheten. Legitimiteten hentes nedenfra, fra fakultetets egne ansatte og studenter.

Det argumenteres også for at behovet for ledererfaring og tydelig ledelse kan sikres bedre gjennom en ansettelsesprosess. Dette vil igjen bedre ivareta behovet for langsiktig strategisk planlegging. Gjennom at prosessen følger vedtatte regler og legitime prosesser får lederen en annen type legitimitet. Legitimiteten hentes ovenfra, fra universitetsstyret som tilsettingsmyndighet.

### **Oppsummering – valg eller ansatt dekan**

Det er viktig å merke seg at fakultetsstyret er tillagt samme mandat og myndighet i begge modeller. Dette danner kanskje det viktigste premisset for dekanens myndighet, ansvar og rolleutøvelse.

Ved valgt dekan er fakultetsdirektør som tidligere nevnt sekretær for fakultetsstyret. Videre er det slik at fakultetsdirektør har personalansvar for administrativt og teknisk ansatte. Det gjelder i begge modeller.

I en modell med ansatt dekan er i utgangspunktet alt faglig og administrativt ansvar lagt til dekan og dekan kan delegerer beslutningsmyndighet til fakultetsdirektør innenfor eget myndighetsområde. I en modell med todelt ledelse er denne delegasjonsadgangen tydeligere lagt til fakultetsstyret som gjennom instruks eller særskilt delegasjonsvedtak fastsetter fakultetsdirektørens ansvars- og myndighetsområde. Fakultetsstyret kan gi dekan fullmakt til samme delegasjon.

Ved ansatt dekan vil det være påkrevd med en klar delegasjon av administrativt ansvar og myndighet til fakultetsdirektør da dette formelt er tillagt dekan, mens fakultetsdirektør ved todelt ledelse har et mer selvstendig administrativt ansvar. Fakultetsdirektøren leder fakultetsadministrasjonen og er sekretær for fakultetsstyret. Et skille mellom modellene er likevel at ansatt dekan har personalansvar for fakultetsdirektør og gjennomfører medarbeidersamtaler med denne, mens dette ansvaret er lagt til universitetsdirektøren i modell med todelt ledelse.

Det kreves i dag at valgt dekan er medlem av gruppe A ved fakultetet. Dette sikrer hensynet til faglig tyngde, kjennskap og tilhørighet til fakultetet og demokratisk legitimitet. Ved ekstern rekruttering av dekan sikres hensynet til faglig tyngde og egnethet for stillingen gjennom en grundig og regulert tilsettingsprosess med kvalifikasjonskrav i utlysningen, søknad, intervjuer, referanser og begrunnet innstilling, før vedtak i universitetsstyret.

På universitetet er det ulike modeller for ledelse og erfaringen er at både enhetlig og todelt ledelse fungerer. Det kan også være grunn til en nøkternhet og ikke overvurdere de praktiske forskjellene mellom de to modellene. God ledelse ved fakultetet utvikler seg i et dynamisk samspill mellom fakultetsstyret, dekan(at) og fakultetsdirektør og er avhengig av at dette samspillet er konstruktivt og bygger på gjensidig respekt for rollene en er satt til å fylle.

### **Ledelse på instituttnivå**

Ansatt instituttledelse er den mest brukte modellen ved UiB. Ett av fakultetene (SV-fakultetet) har valgt instituttledere. Uavhengig av modell er det et krav at det skal være lik ledelsesform ved fakultetets institutter.

Det er enhetlig ledelse på instituttnivå ved UiB, uavhengig av om instituttleder er valgt eller ansatt. Dette er ikke en problemstilling ved KMD, da alle teknisk og administrativt ansatte organisatorisk hører hjemme på fakultetsnivå.

I Regler for instituttorganer er kun ansatte i gruppe A ved instituttet valgbar som instituttleder og ved utlysninger av instituttlederstillinger har det normalt vært satt krav om professorkompetanse.

Ved Fakultet for kunst, musikk og design har man ved oppstart ansatte instituttledere på åremål. Det anbefales at fakultetet viderefører denne modellen, som også er hovedmodell ved UiB for øvrig. Dette støttes fra de tre instituttene.

### **Sammensetning av instituttråd**

UiBs regler for instituttorganene stadfester at alle institutt skal ha instituttleder og instituttråd. Fakultetsstyret fastsetter instituttrådenes størrelse innenfor reglementets rammer (se vedlegg).

Instituttrådene skal ha en sammensetning innenfor rammene gitt av universitetsstyret. Dette tilsier at instituttrådet skal ledes av instituttleder, alle ansattgrupper skal være representert og studentene skal ha minst 20 % representasjon. Det kan gjøres unntak fra reglene om det ikke er tilsatte i alle grupper. En slik dispensasjonshjemmel finnes i § 10 i Regler for instituttorganene.

Instituttene ved KMD er små i UiB-sammenheng. Institutt for kunst og Griegakademiet er jevnstore med ca 30 ansatte i gruppe A, mens Institutt for design har ca 20 ansatte i gruppe A. Med kravet til antall varamedlemmer slik det er definert i regler for instituttorganene ser vi at det kan være utfordrende å ha instituttråd med 11 medlemmer.

Når fakultetet nå skal beslutte en mer varig ordning for instituttrådene anbefales det å følge normalreglene så langt dette er mulig. Med tanke på instituttens størrelse og at det også skal settes sammen andre organ på instituttnivå er det synes 11 medlemmer som mange, mens 7 kan være i knappest laget dersom man skal sikre representasjon fra de aktuelle ansattgruppene og studentene. Videre er antallet stipendiater i en oppbygningsfase, og det vil være ønskelig å sikre representasjon fra denne gruppen fremover.

Med et utgangspunkt på 9 medlemmer vil vi få følgende sammensetning: 6 ansatte fra gruppe A (vitenskapelig ansatte i mer enn 50% stilling, fast eller åremål) inkludert instituttleder (med 8 vara), 1 ansatt fra gruppe B (midlertidig ansatte – stipendiater eller postdoktorer) med 2 vara, 2 studenter med 4 vara. Dette betyr at 14 ansatte i gruppe A, 3 ansatte i gruppe B og 6 studenter vil være enten medlem eller varamedlem av instituttrådet.

Denne størrelsen vil sikre bred representasjon, samtidig som det er mulig å få til for alle tre instituttene. Sammensetningen støttes også av instituttene.

### **Fakultetsdirektørens oppsummering**

I forhold til diskusjonen i forrige møte i fakultetsstyret og drøftingene på instituttnivå er det enighet om følgende:

- 1) Fakultetsstyret ved Fakultet for kunst, musikk og design består av 11 medlemmer, med 2 eksterne representanter.
- 2) Ved instituttene er instituttleder ansatt.
- 3) Instituttrådene består av 9 medlemmer: 6 ansatte fra gruppe A (vitenskapelig ansatte i mer enn 50% stilling, fast eller åremål) inkludert instituttleder (med 8 vara), 1 ansatt

fra gruppe B (midlertidig ansatte – stipendiater eller postdoktorer) med 2 vara, 2 studenter med 4 vara.

- 4) Når det gjelder spørsmålet om valgt eller ansatt dekan er det enighet i instituttene om at fakultetet bør gå for valgt dekan. Imidlertid er det ønske om å se på muligheten for å velge en ekstern kandidat. Institutt for design ber om at denne muligheten etableres allerede nå, ved å be om at universitetsstyret foretar en endring av valgreglementet, mens Institutt for kunst foreslår at dette utredes nærmere med sikte på en endring fra neste valgperiode. Griegakademiet ønsker valgt dekan for denne perioden, men ønsker en nærmere utredning av ansatt dekan fra neste valgperiode.

#### **Nærmere om valgt ekstern dekan**

Forslaget om ekstern valgt dekan kan ikke håndteres på dispensasjon innenfor gjeldende valgreglement, men krever at universitetsstyret endrer gjeldende reglement. Hvis fakultetsstyret ønsker å foreslå en endring av reglementet må forslaget først forelegges universitetsstyret. Hvis universitetsstyret går inn for å endre reglementet vil det normalt gjennomføres en intern prosess i organisasjonen før endelig behandling i universitetsstyret. Sak om regelendring kan derfor først komme opp i universitetsstyret i møte høsten 2017.

Fakultetsdirektøren støtter instituttenes vurdering av at man i dagens situasjon bør gå for valgt dekan. Dette vil sikre faglig legitimitet for et fakultet i støpeskjeen. Fakultetsdirektøren vil videre anbefale at hovedmodellen ved UiB følges, dvs at man ved valg velger blant interne representanter ansatt i gruppe A. Å søke om en reglementsending bør være basert på en grundig prosess i fakultetets organer, noe som vil ta betydelig lengre tid enn det som er mulig i forhold til årets valg.

**Forslag til vedtak:**

Fakultetsstyret godkjenner følgende for ledelsesmodell og sammensetning av fakultetsstyre og instituttråd ved Fakultet for kunst, musikk og design:

- 1) Fakultetsstyret består av 11 representanter, herav 2 eksterne. Dekan, tre medlemmer fra gruppe A, ett fra hvert institutt, ett medlem fra gruppe B, ett medlem fra gruppe C, tre studenter – en fra hvert institutt, og to eksterne medlemmer.
- 2) Dekan ved Fakultet for kunst, musikk og design velges i tråd med modellen for valg av dekan ved UiB.
- 3) Instituttrådene har lik sammensetning ved Institutt for kunst, Institutt for design og Institutt for musikk – Griegakademiet, og består av 9 medlemmer. 6 ansatte fra gruppe A (vitenskapelig ansatte i mer enn 50% stilling, fast eller åremål) inkludert instituttleder, 1 ansatt fra gruppe B (midlertidig ansatte – stipendiater eller postdoktorer) og 2 studenter.
- 4) Instituttleder ansettes på åremål.

Spørsmålene knyttet til valgt eller ansatt ledelse drøftes på nytt i fakultetets organer i god tid før valget i 2021.

Cecilie Ohm  
fakultetsdirektør

23.03.2017 CEO/ARR/KBJ

Vedlegg:  
Høringsuttalelser fra instituttene