

## **Forslag til organisering av administrative funksjoner ved instituttene X og Y som skal erstatte tidligere Institutt for historiske studier ved Det humanistiske fakultet**

### 1. Bakgrunn

Styret ved NTNU behandlet i møte 31.10.19 organisatoriske endringer ved Institutt for historiske studier (IHS) ved Det humanistiske fakultet (S-sak 38/19). Hensikten med saken var, ifølge rektors notat til styret av 24.10.2019, å fatte vedtak som kan bidra til å gjenopprette et forsvarlig arbeidsmiljø for ansatte ved Institutt for historiske studier. Etter år med konflikter er det etter rektors oppfatning nødvendig å gjøre organisatoriske endringer for å løse opp en fastlåst situasjon og skape ro. NTNU kan ikke leve med en situasjon som innebærer helsefare for de involverte og mulige brudd på arbeidsmiljøloven. Selv om et flertall av ansatte på instituttet ikke er direkte involvert i konflikten påvirker uroen også deres arbeidshverdag.

Styret fattet følgende vedtak:

1. Styret tar saken til etterretning og beslutter følgende:
  - a. Institutt for historiske studier nedlegges.
2. Styret vedtar at:
  - a. Det opprettes to nye institutter, der Forskningsgruppen Fate of Nations som utgangspunkt utgjør kjernen i det nye instituttet. Det vises for øvrig til beskrivelsene i saksframlegget.
  - b. Stillingene som instituttledere utlyses snarest og fortrinnsvis til 31.7.2025.

Styrets vedtak iverksettes i utgangspunktet 1.11.2019, og ellers så raskt som praktisk mulig. Styret viser til S-sak 34/19 og forlenger perioden hvor all virksomhet og alle ansatte som tidligere var en del av Institutt for historiske studier er direkte underlagt rektor til 16.12.2019. Fra med 17.12.2019 tilbakeføres begge de opprettede instituttene til Det humanistiske fakultet.

3. Styret ber rektor i samråd med Det humanistiske fakultet ivareta prosessene med å fastsette:
  - a. Ordning for bidrag til undervisning og veiledning på studieprogrammer som går på tvers av de to instituttene.
  - b. Ordning for fordeling av bevilgning mellom de to instituttene.
  - c. Bemanning av de to instituttene etter drøfting med de tillitsvalgte.
4. Styret ber om å bli jevnlig orientert om gjenopprettingsarbeidet. Styret ber om at ordningen med to institutter evalueres. Evalueringen skal særlig legge vekt på arbeidet med forbedring av arbeidsmiljø, medvirkning og studiekvalitet.

Ved nedleggelsen hadde Institutt for historiske studier omtrent 87 ansatte, fordelt på ca. 80 ansatte i undervisnings- og forskningsstillinger og 7 faste ansatte i teknisk/administrative stillinger.

## 2. Mandat og sammensetning

På bakgrunn av styrets vedtak, ble følgende arbeidsgruppe oppnevnt i epost av 15.11.19 fra HR- og HMS-sjef Arne Hestnes:

- Seksjonssjef Hanne Siri Sund, HF (leder)
- Seniorrådgiver Janne Gjengaar, HR- og HMS-avdelingen
- Marte G. Villmo - fagforeningene
- Morten Mørch - fagforeningene

Arbeidsgruppen fikk følgende mandat:

1. *Arbeidsgruppen skal utarbeide forslag til organisering av administrative funksjoner ved de to nye instituttene som skal erstatte gamle IHS. Dette inkluderer å vurdere administrative stillingskategorier.*
2. *Arbeidsgruppen skal legge til grunn at studieprogramledelsen for historieprogrammene og lektorprogrammet i historie skal legges til nivå 2 (HF). Arbeidsgruppen bes på dette punktet om å gå i dialog med arbeidsgruppen som skal se på studieadministrative utfordringer knyttet til delingen av gamle IHS.*
3. *Det skal i arbeidsgruppens forslag tas hensyn til hovedbegrunnelsen for splittingen av IHS; etablering av forsvarlig arbeidsmiljø og best mulig samarbeidsforhold for de ansatte.*
4. *Innspill av 07.10.2019 fra administrasjonen ved IHS må vurderes. Arbeidsgruppen står fritt til selv å innhente synspunkter og opplysninger fra administrativt tilsatte ved gamle IHS samt andre relevante kilder.*
5. *Hvis mulig konsulterer arbeidsgruppen de konstituerte instituttlederene om administrative behov ved de to nye instituttene.*
6. *Forslag til framtidig organisering skal dimensjoneres slik at instituttene har en forsvarlig administrativ kapasitet i forhold til de oppgaver som skal utføres på instituttnivået.*
7. *Forslag til organisering av administrative funksjoner ved de to nye instituttene leveres HR-sjef Arne Hestnes innen 01.12.2019.*

## 3. Premisser

Styrevedtaket om nedleggelsen av IHS og opprettelsen av de to nye instituttene X og Y har, sammen med mandatet, lagt føringer for arbeidsgruppens arbeid. Følgende premisser er dermed lagt til grunn for valg av modell:

1. Hensynet til å gjenopprette et forsvarlig arbeidsmiljø for alle ansatte og best mulig samarbeidsforhold
2. Synspunkt fra ansatte ved tidligere IHS og andre relevante kilder
3. Forsvarlig administrativ kapasitet ved både institutt X og institutt Y

Arbeidsgruppen har i tillegg lagt betydelig vekt på å sikre likebehandling av instituttene X og Y. I denne forbindelse er det viktig å påpeke at det ved likebehandling må tas hensyn til ulikhet, for eksempel når det gjelder størrelse og profil.

### 3.1 Forsvarlig arbeidsmiljø og best mulig samarbeidsforhold

Punkt 3 i arbeidsgruppens mandat refererer til hensikten med styresaken der IHS ble nedlagt og to nye institutt opprettet. Hensikten og vedtaket er sitert i rapportens første kapittel, og danner grunnlaget for arbeidsgruppens forslag til organisering av de berørte administrative funksjonene. På samme måte som for de ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger, har også arbeidshverdagen til de administrativt ansatte blitt påvirket av konflikten. Selv uten å være direkte delaktig i en konfliktsituasjon, er det grunn til å anta at samarbeidsforholdene har blitt påvirket når kolleger du må forholde deg til er i konflikt med hverandre. Arbeidsgruppen har lagt vekt på å foreslå en organisering som i størst mulig grad vil legge til rette for forsvarlig arbeidsmiljø og best mulig samarbeidsforhold for alle ansatte.

### 3.2 Synspunkt fra ansatte ved tidligere IHS og andre relevante kilder

I tråd med mandatets punkt 4, er administrasjonens innspill av 7.10.2019 spesielt vurdert. Det var en samlet IHS-administrasjon som stod bak notatet hvor det ble argumentert for én felles administrasjon. Arbeidsgruppen har i løpet av sin kartleggingsprosess gjennomført individuelle samtaler med alle faste administrativt ansatte, samt en vikar som har vært ved IHS relativt lenge. I denne kartleggingen kom det frem at flere i administrasjonen hadde endret standpunkt siden medvirkningsnotatet ble skrevet. Dette ble delvis begrunnet med at man forventet at styret ville vedta en organisering med ett institutt og ett senter (alternativ 1 i styresaken). Styret vedtok som tidligere nevnt alternativ 2, noe som innebærer at det skal opprettes to nye institutt. De ansatte i dagens IHS-administrasjon er dermed ikke like samstemte i sine synspunkt som de var i oktober. Det er fremdeles noen som ønsker én samlet administrasjon, mens andre anbefaler en deling i to administrasjoner. Flere gir uttrykk for at de er usikre på hva som vil være den beste løsningen.

Arbeidsgruppen har også hatt samtaler med ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger som er brukere av de administrative tjenestene. Det er ikke oppnevnt fungerende instituttledere for begge de to nye instituttene, men instituttens interesser vurderes likevel ivaretatt gjennom samtalene med de ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger, ut fra antatt innplassering. Det er også gjennomført samtaler med ansatte i fakultetsadministrasjonen på HF som har samarbeidet med hele eller deler av instituttadministrasjonen ved IHS. Synspunktene som kom fram i disse samtalene er langt mer entydige, og peker alle klart og tydelig på at de to nye instituttene må ha separate administrasjoner.

### 3.3 Forsvarlig administrativ kapasitet

Arbeidsgruppen har kartlagt de administrative oppgavene som knytter seg til ulik faglig aktivitet i de gjennomførte samtalene. I tillegg har både dagens IHS-administrasjon og studieseksjonen på fakultetsnivå orientert om arbeidsoppgaver og arbeidsdeling slik det er i dag.

For at kapasiteten skal være forsvarlig, må det både være ressurser og kompetanse til å gjennomføre de aktuelle oppgavene, i tillegg til at administrasjonen må være solid nok. Det betyr at det ikke bør være oppgaver som bare én person har kompetanse og kapasitet til å utføre. Dette sikrer både at administrasjonen er i stand til å håndtere alle typer oppgaver ved fravær, men også at de har mulighet for kompetanseutvikling gjennom erfaringsdeling i hverdagen. I tillegg legges det til grunn at en ikke ubetydelig mengde oppgaver dubleres når ett institutt blir til to. Kartleggingen gir altså grunn til å tro at delingen i to institutt fører til et totalt sett økt omfang av administrative oppgaver, og at kapasiteten til den samlede administrasjonen derfor må økes for å være forsvarlig.

## 4. Dimensjonering og administrative arbeidsoppgaver

Arbeidsgruppen har lagt anbefalingen fra delprosjekt for utdanning til grunn, slik de har blitt formidlet av delprosjektets leder.

Det vil være noe forskjell i den faglige aktiviteten ved X og Y. Dette har betydning for hvilke administrative tjenester enhetene vil ha behov for. Begge instituttene vil ha vesentlig forskningsaktivitet, men X vil i tillegg ha ansvar for studieprogram. Det ligger det an til at ikke vil gjelde Y. De studieadministrative tjenestene som vil være sentrale for X, vil ha et langt mindre omfang for Y. Institutt Y vil på sin side ha et høyt aktivitetsnivå knyttet til arrangement med eksterne samarbeidspartnere og gjesteforskere i eksternfinansierte prosjekt. Dette gir behov for administrative tjenester i forbindelse med tilgangsavtaler, arbeidsplasser og bestillinger. Siden Y trolig vil ha ansvar for noen emner, vil man også ha behov for noen studieadministrative tjenester. Dette omfatter primært rom- og timeplanlegging, samt eksamensrelaterte oppgaver.

Begge instituttene vil ha behov for en tydelig administrativ leder, lederstøtte, samt administrativt ansatte med kompetanse på bestilling, nett- og kommunikasjonsfeltet, HMS og mottak av nyansatte. I tillegg kommer de øvrige administrative oppgavene tilknyttet aktiviteten på hvert institutt.

Arbeidsgruppen har, i samsvar med mandatets punkt 2, lagt til grunn at studieprogramledelsen for historieprogrammene og lektorprogrammet i historie skal legges til fakultetsnivået. I tråd med anbefalingene fra arbeidsgruppen som skal se på studieadministrative utfordringer, legges det også til grunn at administrative oppgaver knyttet til studieprogramledelse vil bli lagt til fakultetets studieseksjon, og at denne økes med 1 stilling for å ivareta disse oppgavene.

I alle gjennomførte samtaler har det blitt spurt om oppgaver som eventuelt burde flyttes til fakultetsnivået. Det ser i stor grad ut til å være enighet om at HF er et lite fakultet, hvor avstanden mellom fagmiljø og fakultetsadministrasjonen oppleves som liten på områder som i dag ligger på fakultetsnivå (forskning, økonomi, HR og store deler av nett- og kommunikasjonsarbeidet). Både ansatte og ledere oppgir at dagens arbeidsdeling mellom fakultet og institutt fungerer godt. Arbeidsgruppen har derfor vurdert det som hensiktsmessig å ikke endre mer enn nødvendig på den etablerte arbeidsdelingen mellom nivåene. Det er derfor ikke mange oppgaver som nevnes som aktuelle for sentralisering, med unntak av enkelte nett- og kommunikasjonsfaglige oppgaver. Det har for eksempel kommet fram at det kan være naturlig å flytte ansvaret for nettsidene til de studieprogrammene som skal ledes på fakultetsnivå til kommunikasjonsstaben på samme nivå.

Uavhengig av organisering, har arbeidsgruppens kartlegging vist at det vil bli økt omfang av oppgaver, blant annet på grunn av dubleringen av lederstøtteoppgaver. Dette elementet har vært viktig for spørsmålet om dimensjonering. Det ser også ut til at dagens IHS-administrasjon er avhengig av at vitenskapelige assistenter utfører en del faste, administrative oppgaver. Dette kan ha kamouflert et behov for styrking av instituttets administrative ressurser.

## 5. Alternative modeller for organisering med konsekvenser

Arbeidsgruppen har vurdert to hovedmodeller for organiseringen av de administrative funksjonene for instituttene X og Y:

- A) Én felles administrasjon for de to instituttene
- B) Separate administrasjoner for de to instituttene

I tillegg er det vurdert varianter av modellene, for eksempel ved å flytte flere oppgaver til fakultetsnivået. Slike varianter er mulig for begge hovedmodellene.

Det er fordeler og ulemper ved alle modeller. Under gjør vi rede for konsekvensene vi ser som mest sannsynlige for de to hovedmodellene.

### 5.1 Én felles administrasjon

Én felles administrasjon vil bestå av alle de funksjonene som instituttadministrasjonene ved HF har i dag, inkludert den ved det nedlagte IHS. Dette inkluderer kontorsjefens lederoppgaver, utdanningsrelaterte oppgaver (studieveiledning, rom- og timeplanlegging, eksamensavvikling m.m.), bestilling, nett- og kommunikasjonsoppgaver, HMS og lederstøtte. I dagens IHS-administrasjon utføres dette av ansatte i til sammen syv årsverk.

Den viktigste fordelene med én samlet administrasjon er antall ansatte, og dermed bredden i kompetansen. En slik administrasjon vil være solid nok til å håndtere oppgaver ved fravær og perioder med høyt aktivitetsnivå, samtidig som

samholdet og fellesskapet i dagens administrasjon opprettholdes. Denne fordelene må veies opp mot ulempene.

Det vil utgjøre en vesentlig ulempe at en felles administrasjon vil måtte fungere som bindeledd mellom fagmiljø i konflikt. I tillegg vil de måtte balansere arbeidet sitt mellom to instituttledelser med ulike strategier og prioriteringer. Det må også tas med i betraktningen at selv om administrasjonen ikke har vært direkte involvert i konflikten i forkant av delingen, vil det være en risiko for at de vil oppleve å bli stående, eller bli forsøkt brukt i interessekonflikter.

Administrasjonens prioritering av tid brukt på ulike oppgaver og støttefunksjoner for ulike ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger, vil kunne tolkes som forskjellsbehandling, og derfor bli en kilde til konflikt mellom ansatte.

Arbeidsgruppen ser det som vanskelig å skulle få til et forsvarlig arbeidsmiljø og gode samarbeidsforhold for de administrativt ansatte i en modell der én felles administrasjon skal utøve samme type tjenester og lik støttefunksjon overfor to ulike instituttledelser, samtidig som de skal samarbeide og yte tjenester overfor ansatte der noen etter all sannsynlighet vil måtte bruke relativt lang tid før de kan legge konfliktene bak seg. I tillegg vil det være vanskelig å finne en god løsning for arbeidsplasser for en felles administrasjon. Plassering på ett av de to instituttene vil ikke være likebehandling av X og Y, og fordeling av tid mellom bygg 6 og bygg 1 vil verken være areal- eller ressurseffektivt. Det er også vanskelig å se for seg at det er mulig å finne areal utenfor begge instituttene uten at man mister nærhet til de relevante miljøene man skal samarbeide med. En slik løsning vil, etter arbeidsgruppens mening, heller ikke forhindre de andre nevnte ulempene med en felles administrasjon.

## 5.2 Separate administrasjoner

To separate administrasjoner må også dekke alle funksjoner nevnt over, men på grunn av de noe ulike profilene og størrelsene til instituttene X og Y, vil de to administrasjonene være relativt forskjellige. X vil ha faglig aktivitet i samme bredde som tidligere IHS, men i et mindre omfang. Y ser ikke ut til å skulle være vertsfakultet for studieprogram, og vil derfor ikke ha behov for de funksjonene som er relatert til studieprogramledelse. De vil likevel ha noen studierelaterte oppgaver som rom- og timeplanlegging, samt eksamensrelaterte oppgaver i forbindelse med emner som ansatte ved Y har ansvar for. Omfanget ser ut til å være relativt lite, og vil kunne legges til en stilling der det kombineres med andre typer administrative oppgaver.

Den største ulempen med separate administrasjoner er at Y vil bli et relativt lite institutt med begrenset omfang av administrative oppgaver, og derfor få en noe mer sårbar administrasjon. Denne ulempen må vi vurdere opp mot fordelene ved å etablere to administrasjoner tilpasset de nye instituttene, med deres ulike profiler. Den mest åpenbare fordelene vil være å ikke binde sammen miljø i konflikt med en administrasjon som vil kunne havne i interessekonflikter som gjør arbeidshverdagen vanskelig for alle parter. I tillegg vil den fysiske plasseringen

også bli langt enklere, siden begge instituttene vil få administrasjonen sin i egne lokaler.

Arbeidsgruppen er enig med de som advarer mot å bruke en felles instituttadministrasjon som brobygger etter en langvarig konfliktsituasjon. De ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger vi har snakket med, har vært tydelige på at det eneste som vurderes som et reelt alternativ, er to separate instituttadministrasjoner.

## 6. Arbeidsgruppens anbefaling

Etter en samlet vurdering av fordeler og ulemper ved de to alternative modellene skissert i kapittel 5, foreslår arbeidsgruppen at de administrative funksjonene for instituttene X og Y organiseres som **to separate administrasjoner**.

Hovedbegrunnelsene for valg av modell ligger i hensynet til forsvarlig arbeidsmiljø og best mulig samarbeidsforhold, samt sikring av likebehandling av de to instituttene.

Det er nok ikke mulig å finne en organisatorisk modell som alle kan enes om at er den beste. Det er derfor spesielt viktig med god kommunikasjon og medvirkning i de kommende innplasserings- og implementeringsprosessene.

De administrative funksjonene foreslås organisert med **5 administrative stillinger ved institutt X og 3 administrative stillinger ved institutt Y**. I tillegg foreslås bemanningen i **studieseksjonen på fakultetsnivået økt med 1 ekstra stilling**. Dette gir en økning på 2 administrative stillinger fra dagens bemanning. Arbeidsgruppen har i drøftingen av dimensjonering lagt avgjørende vekt på balansen mellom behovet for solide og fleksible administrasjoner på den ene siden, og behovet for spesialkompetanse på den andre siden. I tillegg bygger forslaget til dimensjonering på følgende forutsetninger:

- Studieprogramledelsen for historieprogrammene og lektorprogrammet i historie legges til fakultetsnivået, mens studieprogramledelsen for de øvrige studieprogrammene fra IHS legges til institutt X.
- Innplasseringen av ansatte i forsknings- og undervisningsstillinger ved X og Y blir henholdsvis i størrelsesordenen 55-60 og 25-30.

Det er lagt til grunn at både X og Y vil ha behov for kontorsjefer. Dette vil speile strukturen ved de øvrige instituttene på HF, og derfor sikre likebehandling. Det vil i tillegg være nødvendig å ivareta begge instituttenes behov for utreder- og utviklingskompetanse, for eksempel på seniorkonsulent- eller rådgivernivå. Ut over dette, vil de øvrige arbeidsoppgavene primært være knyttet til saksbehandling.

For å sikre at hensikten med vedtaket i S-sak 38/19 oppnås, ser arbeidsgruppen det som helt nødvendig å få på plass tydelige rolle- og forventningsavklaringer. Dette gjelder både innad på X og Y, mellom de to nye instituttene og mellom institutt- og fakultetsnivåene. For å kunne bevare og bygge videre på styrkene

ved dagens IHS-administrasjon, anbefaler arbeidsgruppen at det vurderes etablert et felles møtepunkt for administrasjonene ved de to nye instituttene. På denne måten vil man både skape en arena for erfaringsdeling, samtidig som man ivaretar det sosiale miljøet.

Innplasserings- og implementeringsprosessene ligger utenfor arbeidsgruppens mandat, men vi vil likevel minne om viktigheten av medvirkning i henhold til gjeldende lov- og avtaleverk. Både tillit og framtidige samarbeidsforhold avhenger av at disse prosessene blir gode.

Trondheim, 3. desember 2019

Hanne Siri Sund (leder), seksjonssjef, Det humanistiske fakultet

Janne Beate Gjengaar, seniorrådgiver, HR- og HMS-seksjonen

Marte Gangmark Villmo, tillitsvalgt, Unio - Forskerforbundet

Morten Mørch, Hovedtillitsvalgt, YS - Parat