

07.03.2024

Saksansvarlig: Bjørn Haugstad
Saksbehandler: Roar TobroTil: Styret
Fra: Rektor

Om: **Evaluering og videre oppfølging av gjenopprettingsarbeidet ved Det humanistiske fakultet, Institutt for historiske og klassiske studier (IHK) og Institutt for moderne samfunnshistorie (IMS)**

Forslag til vedtak:

1. Styret tar evalueringen av gjenopprettingsarbeidet til orientering og er tilfreds med at arbeidsmiljøet for historiemiljøene nå vurderes som forsvarlig
2. Styret vil påpeke at dagens organisering med to institutter er en midlertidig løsning og ber fakultet arbeide videre med sikte på en ny organisering som er faglig hensiktsmessig og gir god utnyttelse av ressurser.
3. Ny organisering må være gjennomført før campussamling og flytting til Gløshaugen skal realiseres. Styret forventer at historiemiljøene deltar aktivt i forberedelsene av at ny organisering trer i kraft. I det videre arbeidet må risikoen for arbeidsmiljømessige konsekvenser vurderes kontinuerlig og forebyggende tiltak iverksettes.
4. Styret tar rektor sine læringspunkter fra evalueringen og gjenopprettingsarbeidet som er gjennomført til orientering. Styret er tilfredse med at NTNUs metoder for oppfølging av konflikt- og arbeidsmiljø saker blir oppdatert og videreutviklet. Styret vil samtidig understreke at forebygging, og tett samarbeid mellom ledelse, tillitsvalgte og verne linje, er det viktigste og mest kraftfulle tiltaket i arbeidsmiljøkonflikter.
5. Styret ber rektor gjennomgå organiseringen og mandatet for det videre gjenopprettingsarbeidet, og sørge for at dette videreføres ved og i regi av de to instituttene og innrettes slik at det kan legges et godt grunnlag for framtidig organisering. Ledelsen ved IHK og IMS må gis et tydelig ansvar, myndighet og nødvendige ressurser og verktøy til å kunne gjennomføre dette.
6. Styret ber om at det nåværende gjenopprettingsprosjektet sluttføres og avvikles fra det tidspunkt rektor finner hensiktsmessig.

1. Formål med saken

Hensikten er å gi styret en orientering om den eksterne evalueringen som er gjort av gjenopprettingsarbeidet i historiemiljøene ved NTNU. Evalueringen er gjennomført etter anmodning fra styret, og dekker aktivitetene i gjenopprettingsarbeidet fra delingsvedtaket i 2019 og fram til utgangen av 2023. Videre inviteres styret til å gi retning og føringer for det videre gjenopprettingsarbeidet og arbeidet med å forberede framtidig organisering av fagmiljøene som NTNU har innenfor historie.

2. Kort om konflikten og gjenopprettingsprosjektet

Etter en dyp og langvarig arbeidsmiljøkonflikt, som resulterte i en faktaundersøkelse og en omfattende prosess som involverte NTNUs styre og ledelse, så besluttet styret den 31. oktober 2019 (S-sak 38/19) at Institutt for historiske studier (IHS) skulle nedlegges og to nye institutt skulle etableres: Institutt for historiske og klassiske studier (IHK) og Institutt for moderne samfunnshistorie (IMS).

Det er viktig å forstå og anerkjenne dybden i konflikten og den svært utfordrende arbeidsmiljøsituasjonen som mange opplevde både i forkant av delingen og de første årene i etterkant. Konflikten medførte helsemessige utfordringer av både fysisk og psykisk karakter og ga seg utslag i svært høye tall for sykefravær¹, samtidig som flere ga uttrykk for at konflikten hemmet deres faglige arbeid. I sak til styret i 2019 omtales konflikten slik:

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 ved instituttet ikke er involvert i konflikten påvirker uroen deres arbeidshverdag (S-sak 38/19).

På bakgrunn av dette besluttet styret å nedlegge Institutt for historiske studier og to nye institutt ble opprettet. Delingen ble gjort for å sikre de ansatte et forsvarlig arbeidsmiljø. Styret besluttet videre at det skulle igangsettes et gjenopprettingsarbeid, samt at de to nye instituttene som ble etablert skulle dele på ansvaret for studieprogrammene i historie og lektorutdanning i historie.

Styret ba i sitt vedtak om å bli jevnlig orientert om gjenopprettingsarbeidet. Det har underveis blitt lagt fram to orienteringssaker for styret (O-sak 91/21 og 08/23), i tillegg til muntlige orienteringer fra rektor. O-sakene beskriver hvordan gjenopprettingsarbeidet har vært organisert, ledet og redegjør for en del av de aktivitetene som har vært gjennomført.

Gjenopprettingsarbeidet kom i gang like før påske 2020 og har nå pågått i snart fire år. Mandatet for gjenopprettingsarbeidet ble fastsatt av rektor i august 2020 etter en

¹ Ved tidligere Institutt for historiske studier (IHS) ble det i perioden 01.08 – 31.12.2019 innlevert 56 sykemeldinger og det samlede sykefraværet var på 6,3%. Tilsvarende ble det til sammen for de to nye instituttene IHK og IMS i perioden 01.08-31.12.2023 innlevert 16 sykemeldinger og det samlede sykefraværet var 1,6%.

medvirkningsprosess som ble gjennomført våren 2020. Dette er nærmere beskrevet i O-sak 91/21. Som evalueringen påpeker hadde mandatet en noe tvetydig beskrivelse av om det som skulle «*gjenoprettes*» var *instituttet*, *relasjonene* eller et *forsvarlig arbeidsmiljø*. I det operative gjenopprettingsarbeidet som har pågått så langt, har styringsgruppen prioritert gjenoppretting av et forsvarlig arbeidsmiljø som grunnleggende og som nødvendig forutsetning for videre arbeid.

Etter delingen var besluttet, ble ansatte innplassert på de to nye instituttene (IHK og IMS) og instituttene ble våren 2020 ledet av konstituerte instituttledere. Fra august 2020 ble to instituttledere tilsatt for en periode på fem år fram til 31.07.2025.

Arbeidet med gjenoppretting har bygget på prinsippene i en arbeidsmetodikk levert av konsultentselskapet WorkplaceDevelopers AS, som bistod i arbeidet som rådgiver og fasilitator fra oppstarten i 2020 og fram til de ble faset ut ved årsskiftet 2022/2023. I første fase ble det prioritert å etablere løsninger på de mange praktiske problemstillingene som oppdelingen og etableringen av to nye institutter medførte. Styrets vedtak innebar at de ansatte ble delt og lokalisert fysisk adskilt på campus Dragvoll fra desember 2019.

Etableringen av nye institutter skapte nye organisatoriske rammebetingelser for driften av kjernevirksomheten ved instituttene, i særdeleshet organiseringen og undervisningen på historie- og lektorprogrammene i historie som IHK og IMS samarbeider om. Slik styret forutsatte i sitt delingsvedtak, har de to instituttene felles ansvar for studieprogrammene i historie og lektormaster i historie. Det ble gjennomført en periodisk evaluering av disse programmene i 2022, i et samarbeid mellom de to instituttene. Av faglige årsaker ble de to studieprogrammene evaluert separat, men parallelt. Den periodiske evalueringen er senere fulgt opp med en revisjon av studieprogrammene.

Mye av det operative gjenopprettingsarbeidet har skjedd i regi av ledelsen ved de to instituttene, med støtte fra den organisasjonen som er bygget opp i gjenopprettingsarbeidet. Organiseringen av gjenopprettingsarbeidet omfatter en utvidet felles ledergruppe for de to instituttene, en prosjektgruppe der lokale tillitsvalgte og verneombud deltar, samt en egen styringsgruppe der hovedtillitsvalgte, hovedverneombud og representanter fra HR-HMS-avdelingen og NTNUs ledelse sentralt er medlemmer. I tillegg ble det i første fase av arbeidet etablert en egen administrativ koordineringsgruppe mellom de to instituttene med faste møtepunkter. De fleste praktiske og økonomiske spørsmålene knyttet til den daglige driften ble etter hvert løst, og den administrative gruppen ble avviklet sommeren 2023.

Etter temmelig entydige råd fra ledelsen og ansatte ved berørte instituttene, tillitsvalgte og verneombud lokalt og sentralt, samt ekstern rådgiver har man valgt å ikke sette søkelys på eller å initiere gjenoppretting av relasjoner mellom ansatte som har vært direkte berørt av konflikten. Dette har vært vurdert gjentatte ganger underveis, både i prosjektledelsen og styringsgruppen for gjenopprettingsprosjektet. Alle ansatte ved de to instituttene, samt andre berørte, har imidlertid fått tilbud om individuelle samtaler og ekstern helsehjelp.

Kostnadene med gjenopprettingsarbeidet har vært betydelige, jfr. tabellen nedenfor som viser regnskapsførte kostnader i perioden 2020-2023. De største kostnadene har imidlertid vært belastningen på ansatte og arbeidsmiljøet, der de som har vært direkte berørt av

konflikten har opplevd en betydelig personlig belastning over tid. I tillegg kommer konsekvensene for fagmiljøene som har vært direkte og indirekte berørt. Finansieringen er fordelt mellom rektor og fakultetet slik det framgår av tabellen.

Kostnader	2020	2021	2022	2023	Total
Faktaundersøkelse 2019	2 800 000				
Instituttleder	1 000 000	1 000 000	1 000 000		1 000 000
Kontorsjef	900 000	900 000	900 000		900 000
Adm-stilling	900 000	900 000	900 000		900 000
Sum av diverse kostnader:	2 800 000				
Gjenopprettingsarbeid (WorkPlaceDevelopers)		430 000	380 000		290 000
Total sum	8 400 000	3 230 000	3 180 000		17 900 000

Kostnader betalt av rektor	8 400 000	1 830 000	380 000		10 900 000
Kostnader betalt av HF		1 400 000	2 800 000		7 000 000

Årlig inntekt HF	472 000 000	476 000 000	498 000 000
Andel kostnader av total inntekt for HF	0,30 %	0,59 %	0,56 %

3. Utforming av mandat for evalueringen

Styret vedtok samtidig med delingen av Institutt for historiske studier at det skulle gjennomføres en evaluering av gjenopprettingsarbeidet. Styringsgruppen startet våren 2022 arbeidet med å forberede en slik evaluering. Risikoen for at evalueringen kunne skape ny usikkerhet og uro i arbeidsmiljøet på de to instituttene, ble nøye vurdert. Som i andre deler av gjenopprettingsarbeidet ble det brukt god tid og medvirkning på å formulere et mandat med klare mål, rammer og forventninger. Formuleringen av mandatet ble gjort i dialog med styrings- og prosjektgruppen, samt i utvidet ledergruppe, i perioden mai til oktober 2022. Gjennom allmøter og andre kanaler ble ansatte på de to instituttene invitert til å bidra med innspill og kommentarer på mandat og evalueringsprosessen som skulle gjennomføres. Slik styrevedtaket i 2019 angir, la mandatet vekt arbeidet med *forbedring av arbeidsmiljøet, medvirkning og studiekvalitet*. Evalueringen skulle samtidig gjennomføres på en måte som gir læring lokalt og for NTNU som organisasjon.

For å sikre tillit til evalueringsarbeidet ble oppdraget lagt til et eksternt og uavhengig fagmiljø, og etter en anskaffelsesprosess ble oppdraget tildelt NTNU Samfunnsforskning AS. Tidsplanen for evalueringen ble lagt opp slik at rapporten kan være en del av grunnlaget for utredningen av fremtidig organisering av HF-fakultet og historiemiljøene i god tid før rekrutteringen av ledere til neste lederperiode fra august 2025 starter opp.

4. Om evalueringsrapporten

Slik det framgår av mandatet (se evalueringsrapporten) skal evalueringen vurdere hvorvidt gjenopprettingsarbeidet har bidratt til;

- *at ansatte ved de to instituttene har hatt mulighet for medvirkning*
- *at ansatte ved de to instituttene har hatt et fullt forsvarlig arbeidsmiljø*
- *en effektiv koordinering og ressursbruk mellom de to instituttene med hensyn til*
 - *utdannings samarbeid mellom instituttene*
 - *utdanningskvaliteten for studentene på historie- og lektorprogrammet*
 - *forskningsaktiviteten på fagområdene og forsknings samarbeidet på tvers av instituttene*

- *at de to instituttene både arbeidsmiljømessig og strategisk har utviklet seg på en måte som har skapt betingelser for at historiefagene etter 2025 kan organiseres på den mest hensiktsmessige måten for NTNU, uavhengig av tidligere konflikter*

Vurderinger knyttet til bakgrunnen for styrets vedtak om å nedlegge IHS og opprettingen av to nye institutter, har ikke vært en del av mandatet.

NTNU Samfunnsforskning sin sluttrapport ble fremlagt 31. januar 2024 og følger vedlagt styresaken. Deres konklusjon er at arbeidsmiljøet per dags dato er forsvarlig og at arbeidshverdagen er normalisert, men at det fortsatt er vanskelige relasjoner blant noen ansatte på tvers. Rapporten peker på at det vil kunne ha risiko å samle instituttene uten å ta hensyn til de underliggende konfliktlinjene, og at det vil være hensiktsmessig å se organisering av instituttene i en større prosess på fakultetet.

Evalueringen finner at gjenopprettingsarbeidet i hovedsak er blitt gjennomført i tråd med styrevedtaket fra 2019 og med prinsippene som ble satt for arbeidet. En har søkt å gå forsiktig frem, å fokusere på gjenoppretting av et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, og å få til fungerende samarbeid på tvers. Gjenopprettingsarbeidet har medvirket til normal drift ved instituttene gjennom en strukturert tilnærming som har bidratt til å løse praktiske problemer uten at konfliktodynamikk har oppstått. Det er samtidig fortsatt vanskelige relasjonelle forhold på tvers av instituttene og gjenopprettingsarbeidet har i liten grad eksplisitt jobbet med strategiske og organisatoriske forutsetninger for fremtidig organisering. Derfor vil en samling av historiemiljøet medføre en risiko for arbeidsmiljø og faglig engasjement ved begge institutt. (NTNU Samfunnsforskning 2024)

Sluttrapporten er åpen og er formidlet til media og gjort tilgjengelig for alle ansatte gjennom oppslag på Innsida. Rapporten har vært presentert og gjennomgått på allmøter hos IHK og IMS, og er/blir også lagt fram i LOSAM HF, SESAM og AMU² og på andre relevante arenaer. Tilbakemeldingene her har vært gjennomgående positive. Funnene karakteriseres som gjenkjennbare, arbeidet som er gjort anerkjennes og evalueringen oppleves som nyttig og legitim for det videre gjenopprettingsarbeidet. Parallelt arbeider de to instituttene også med oppfølging av resultatene fra arbeidsmiljøundersøkelsen ARK 2023.

5. Framtidig organisering av HF - forventninger og føringer fra styret

Oppdelingen av historiemiljøet i to institutter var aldri ment som en permanent løsning. En videreføring av delingen i to institutter vil gi varige merkostnader, samtidig som det ene av instituttene er svært lite og i stor grad avhengig av eksternfinansiering for å opprettholde en viss størrelse. Evalueringsrapporten peker også på stor grad av enighet om at miljøet på sikt skal samles. Imidlertid er det uenighet knyttet til hva slags tidshorisont som skal legges til grunn for dette arbeidet.

HF arbeider for tiden med fremtidens organisering av hele fakultetet. Det er i dag store forskjeller mellom instituttene på fakultetet når det gjelder antall ansatte, antall studieprogram som tilbys, økonomisk robusthet, BOA-omsetning, administrativ støtte og

² LOSAM HF= Lokalt samarbeidsutvalg på HF, SESAM = Sentralt samarbeidsutvalg, AMU = Arbeidsmiljøutvalget

organisering av ledelsen. Samtidig viser langtidsprognosene at det må spares, kombinert med en dimensjoneringsdebatt som kan ende med at program som ikke fyller studieplassene, mister disse til andre utdanninger der søkertall og/eller etterspørselen etter kandidater er høyere³.

For best mulig å trygge kjernevirksomheten, fagene og jobbsikkerhet for ansatte er det derfor viktig at instituttene har en hensiktsmessig organisering og god samlet ressursutnyttelse. HF ved NTNU har i dag sju institutt. HF ved UiO, som rundt regnet er dobbelt så store som HF ved NTNU, har også sju institutt. HF ved UiB, som er jevnstore med HF ved NTNU, har fire institutt (der musikk er organisert som eget institutt i et kunsthøgskule). Målet for organisasjonsprosjektet er å sikre at HF i 2025 har en instituttinndeling som gir best mulig ressursutnyttelse ved fakultetet for å legge til rette for god kvalitet i forskning, kunstnerisk virksomhet og utdanning. Det tilsier etter både Rektors og fakultetets vurdering en instituttstruktur med færre og mer jevnstore institutter enn i dagens organisering.

Proessen rundt organisasjonsprosjektet har pågått siden våren 2023. Det har vært gjennomført allmøte, en egevaluering av instituttstrukturen, og det er satt ned en arbeidsgruppe ledet av prodekan Terje Lohndal for å utrede to (helst tre) ulike alternativer for organisering med tilhørende risikobilde. Utvalget består av tillitsvalgte, hovedverneombud, to instituttledere, en kontorsjef, en studentrepresentant samt eksternt medlem professor Gro Bjørnerud Mo (tidligere prodekan HF og prorektor på UiO). Dette utvalget skal også vektlegge evalueringsrapporten etter gjenoppretingsprosjektet.

Rapporten fra arbeidsgruppen legges ut til høring i organisasjonen fra etter påske og med svarfrist 16. mai. Her vil både institutt og enkeltpersoner kunne levere høringsinnspill. Disse blir så tatt med i saksforberedelsen fram mot fakultetsstyremøtet 19. juni, som også inkluderer drøfting i LOSAM. NTNUs styre vil etter planen få saken på sitt bord i september 2024 slik at fakultetet får lengst mulig tid til å forberede og å iverksette en ny organisasjonsstruktur. En løpende vurdering av risiko og arbeidsmiljømessige konsekvenser blir en sentral del av dette arbeidet, der forebyggende tiltak vil måtte gjennomføres kontinuerlig.

Det er opprettet en egen [nettside](#) om HF sitt organisasjonsprosjekt der all informasjon er tilgjengelig for ansatte. Fakultetsledelsen bruker også sitt «fredagsbrev» for å jevnlig informere om arbeidet som pågår, og alle instituttene på HF har hatt egne møter og prosesser for å diskutere fremtidig organisering.

Rektor forventer at det jobbes for å samle historiemiljøet på HF på sikt. Samtidig er det viktig å fortsette arbeidet knyttet til gjenoppreting og kontinuerlig jobbe med risikovurderinger og forebyggende tiltak.

6. Videre arbeid med å gjenopprette og fremme et godt arbeidsmiljø

Slik evalueringsrapporten påpeker, er det viktig å anerkjenne at enkelte fortsatt kan oppleve relasjonelle forhold som vanskelige, og at dette krever videre oppfølging og innsats. Rektor

³ Dette arbeidet skjer i regi av det såkalte dimensjoneringsutvalget, <https://l.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Dimensjoneringsutvalget>

mener, også uavhengig av funnene og at evalueringen anbefaler dette, at hensynet til de ansatte og behovet for å trygge et forsvarlig arbeidsmiljø tilsier at gjenopprettingsarbeidet bør videreføres og gå over i en ny fase, med et revidert mandat og en enklere organisering. Det operative arbeidet bør legges til og foregå i de to instituttene IHK og IMS, og fases inn som en integrert del av virksomheten her i det daglige.

For å lykkes med å utvikle gode arbeidsmiljø og et operativt gjenopprettingsarbeid i det daglige må instituttlederne ved IMS og IHK gis et tydelig ansvar og myndighet til å iverksette tiltak som kan gjenopprette og videreutvikle faglig samarbeid, bygge sterke fagmiljøer og å realisere mulige tverrfaglige gevinster både når det gjelder å videreutvikle studietilbud og forskningsaktiviteten. For å få dette til må ledelsen ved de to instituttene utstyres med nødvendige ressurser, verktøy og virkemidler. Arbeidet må følges opp med støtte, ressurser og kompetanse fra sentralt nivå, fakultetet og andre relevante bidragsyttere i NTNU. Rektor er innstilt på å sikre dette.

Rektor ønsker at styringsgruppens arbeid videreføres inntil videre for å gi råd, støtte, sikre ressurstilgang og å sørge for nødvendige koordinering og forankring av gjenopprettingsarbeidet hos rektor og på nivå 1. Styringsgruppen vil kunne være en kanal for prinsipielle avklaringer og beslutninger hvis slike behov skulle opp. Samtidig mener rektor at gjenopprettingsarbeidet framover i større grad må ledes og drives fram på instituttnivå, forankret hos og med involvering fra de ansatte, og at styringsgruppen i første rekke bør ha en beredskapslignende funksjon og rolle. Det er derfor naturlig at styringsgruppen ledes fra fakultetet selv. Rektor vil fortløpende vurdere hvor lenge denne funksjonen bør opprettholdes, og at styringsgruppen avvikles fra det tidspunkt rektor finner hensiktsmessig.

Rektor vil i etterkant av styrets behandling av evalueringsrapporten be styringsgruppen om forslag til revidert mandat og videre plan for gjenopprettingsarbeidet

7. Læringspunkter fra konflikten for NTNU

Slik også mandatet for evalueringen reflekterer, har Rektor vært opptatt av at NTNU som organisasjon skal lære av de innsiktene og erfaringene som den aktuelle konflikten har gitt. Dette gjelder uavhengig av om man oppfatter resultatene av gjenopprettingsarbeidet som gode eller dårlige.

Gjenopprettingsarbeidet har bygget på forsterket medvirkning og tett samarbeid mellom ledelse, tillitsvalgte og verneombud på både institutt-, fakultets- og NTNU-nivå. Rektor vil berømme og takke tillitsvalgte og verneombud for deltakelse og bidrag underveis, og for den tette dialogen som har vært i gjennomføringen. I tillegg til legitimitet for gjenopprettingsarbeidet som sådan bidrar deltagelsen til felles læring og at organisasjonen bygger erfaringer og kunnskap om konflikthåndtering. Vi har fått demonstrert hvor viktig det er å gripe tidlig inn og å handle før konflikter eskaleres og forsterkes.

Slik evalueringen påpeker, har gjenopprettingsarbeidet bidratt til å skape struktur, forutsigbarhet og ro for de ansatte i det daglige. Måten som arbeidet har vært organisert og gjennomført på i denne konflikten, gir viktig læring, metoder og virkemidler som kan være

nyttige å bruke når det oppstår tyngre konflikter i et arbeidsmiljø. Rektor vil framheve samarbeidet mellom ledelse, tillitsvalgte og vernelinje, men vil samtidig også understreke at hver av partene har et selvstendig ansvar for å delta og for å bidra til at konfliktene finner sin løsning. Dette gjelder også ansatte som er direkte involvert i konfliktsaker.

Evalueringen beskriver og vurderer de verktøyene og metodene som er brukt i gjenopprettingsarbeidet på HF, stikkordsmessig oppsummert: Forsterket medvirkning, tilrettelagte og strukturerte arenaer, bruke nødvendig tid, *ikke fordele skyld*. Dette er relevante metoder og verktøy for å håndtere dype konflikter, for å snu retningen når konflikten eskalerer i den såkalte konfliktrappa.

Rektor mener erfaringene fra den aktuelle konflikten på HF, slik de også er beskrevet og oppsummert i evalueringsrapporten, har overføringsverdi til andre deler av NTNU. Dialogen med de hovedtillitsvalgte og hovedverneombudet bekrefter dette. Evalueringen blir derfor brukt til erfaringsdeling i dekanmøter, i AMU og i lederopplæring.

NTNU har i de senere årene opplevd flere tunge og krevende arbeidsmiljøkonflikter. Det er derfor behov for å finne nye metoder og tiltak for å håndtere konflikt- og arbeidsmiljø saker. Av den grunn er det igangsatt et arbeid med å utrede ulike metoder for oppfølging av meldinger og varsel om konflikt- og arbeidsmiljø saker. Utredningen bygger på eksisterende rutine for konflikthåndtering og innspill som er mottatt i ulike fora, herunder fra fagforeningene. Utredningen er til diskusjon og behandling i organisasjonen, og i AMU, SESAM og ulike ledermøter.

Rektor legger opp til å gå videre med det som benevnes som *utvidet metode med involvering av BHT, vernelinjen og tillitsvalgte*, som hovedmetode for å undersøke faktiske forhold i konflikt- og arbeidsmiljø saker. Det er denne metoden som best ivaretar de forbedringspunktene som er identifisert i dagens praksis. Metoden har vært testet ut i to saker, og er evaluert i en sak som er avsluttet. Tilbakemeldingene fra de involverte ansatte, vernelinjen og tillitsvalgte er at metoden har fungert godt og etter sin hensikt. Metoden sammenfaller i stor grad med de prinsippene og metodene som har vært lagt til grunn i gjenopprettingsarbeidet ved IMS og IHK.

I tillegg til hovedmetoden er også to andre metoder (hvv. meging og systemforbedring) utredet og beskrevet som supplement til den anbefalte hovedmetoden. Disse to metodene vil være godt egnet i enklere saker, og medføre at vi oppnår resultat raskere og med mindre ressursbruk.

Rektor mener også at AMU som organ må løftes bedre frem i organisasjonen og brukes mer aktivt i forhold til konflikthåndtering. Det er generelt lav kunnskap og kompetanse i NTNU om AMU, særlig på nivå 2 og 3. AMU er et viktig organ i håndtering av arbeidsmiljø saker, som også kan pålegge arbeidsgiver å følge opp arbeidsmiljøet ved enkelte enheter.

Typisk vil arbeidsmiljøutvalget kunne treffe vedtak om at det skal iverksettes arbeidsmiljøundersøkelser for å bringe klarhet i de underliggende årsaksforhold.

NTNUs retningslinje for varsling er nylig revidert. Rektor vil arbeide videre med å revidere retningslinjen for håndtering av personkonflikter, trakassering og utilbørlig opptreden mv.

Den måten gjenopprettingsarbeidet har vært organisert og gjennomført på gir viktig lærdom for hele NTNU når det gjelder verdien av å *forebygge* konflikter og hvilken betydning det har å sørge for et godt arbeidsmiljø. Det kan virke som NTNU sin kapasitet som organisasjon til å skape nye konflikter, fortsatt er større enn evnen til å løse dem og å forhindre at de oppstår gjennom forebygging. Forsterket kamp om knappe ressurser vil kunne ytterligere forsterke dette.

Rektor vil imidlertid understreke at det vil ta tid å bygge opp kompetanse og tilstrekkelige ressurser som kan sikre en bedre konflikthåndtering. Dette forhindrer ikke at Rektor har forventninger til at organisasjonen på alle nivå skal bli bedre til både å forebygge og løse konflikter. Forebygging av konflikter vil alltid være viktigste og mest kostnadseffektive tiltaket, både mellommenneskelig og økonomisk.

Rektor vil også understreke at *forebygging* av arbeidskonflikter er den overlegent viktigste tilnærmingen. Kostnadene – menneskelige så vel som andre – ved *håndtering* av arbeidskonflikter er vesentlig høyere enn kostnadene ved god forebygging. Forebygging skjer gjennom godt systematisk arbeidsmiljøarbeid, godt lederskap og godt og gjensidig forpliktende medarbeiderskap. HR- og HMS-avdelingen er forsterket med to ressurser som skal jobbe med konfliktforebygging og det skal etableres et tverrfaglig team på nivå 1 for å sikre at saker håndteres tidlig og for å bedre det systematiske arbeidet. Gjennom konfliktforebyggingsprosjektet vil det komme et mer strukturert opplegg for opplæring og bedre informasjonssider samt forbedrede rutiner på området. Rektor har nylig vedtatt [prinsipper for god ledelse](#) ved NTNU etter omfattende medvirkning i organisasjonen. Disse blir viktige, sammen med god oppfølging av [arbeidsmiljøundersøkelsen](#) i årene som kommer.

8. Oppsummering

Rektor er tilfreds med at arbeidsmiljøet for historiemiljøene nå vurderes som forsvarlig. Gjenoppretting av et forsvarlig arbeidsmiljø har vært det klart viktigste målet for arbeidet, og dette har vært og må være førsteprioritet også framover.

Rektor mener samtidig at dagens organisering med to institutter ikke kan være en varig løsning, og at det må arbeides med å finne en modell for framtidig organisering der historiemiljøene samles. En videreføring av to institutter vil innebære varige merkostnader, og vil ikke være bærekraftig verken faglig eller økonomisk. En fortsatt deling i to institutter vil i neste omgang kunne gå på bekostning av den faglige bredden på HF. Rektor forventer

derfor at historiemiljøet på HF samles på sikt, og at historiemiljøene må forberede seg og delta aktivt i forberedelsene av at ny organisering trer i kraft.

Tilsvarende må arbeidet med gjenoppretting og videreutvikling av et godt arbeidsmiljø videreføres og gå over i en ny fase, der arbeidet i større grad forankres, gjennomføres og innlemmes i den daglige virksomheten i de to instituttene. Det kan være enkelte som fortsatt opplever relasjonelle forhold som vanskelige, og dette krever videre oppfølging og innsats fra alle involverte. Det må gjøres kontinuerlige risikovurderinger og iverksettes forebyggende tiltak.

Uavhengig av forhistorien, årsakene og innholdet i konflikten som kulminerte med styrets delingsvedtak i 2019, er Rektor opptatt av å sikre gode prosesser for de kommende organisasjonsendringene og arbeidet med å gjenopprette et godt faglig og psykososialt arbeidsmiljø for historiemiljøet ved NTNU.

Rektor vil i samråd med dekan og fakultetsstyret lage en plan for framleggelsen og behandlingen av forslagene til HFs framtidige organisering, og drøfte hvordan den videre oppfølgingen av organisasjonen best kan foregå fram til endelig beslutning om organisering skjer i NTNUs styre i septembermøtet.

En viktig lærdom fra gjenoppretingsarbeidet er at det må ta den tiden som kreves. Etter Rektor sin vurdering vil det imidlertid være avgjørende at organisasjonsendringene og gjenforeningen av historiemiljøene er fullført før campussamling og flytting til Gløshaugen skal skje.

Rektor vil framheve læringspunktene fra gjenoppretingsarbeidet slik de er oppsummert i evalueringen. Disse læringspunktene, sammen med tilsvarende læringspunkter fra andre konfliktsaker, er viktig grunnlag for arbeidet som pågår med å oppdatere og videreutvikle NTNUs metoder og retningslinjer for oppfølging av konflikt- og arbeidsmiljø saker. Rektor vil avslutningsvis allikevel understreke at forebygging, og tett samarbeid mellom ledelse, tillitsvalgte og verneinje, er det viktigste og mest kraftfulle tiltaket i arbeidsmiljøkonflikter.

På bakgrunn av dette, og etter samråd med og i forståelse med dekan, legger Rektor fram saken med forslag til vedtak slik det framgår foran i saksnotatet.

Vedlegg:

- Evaluering av gjenoppretingsarbeidet ved IHK og IMS. NTNU Samfunnsforskning AS 2024