

## HØYRINGSINNSPEL

<b>Sak</b>	<b>Delprosjekt administrativ organisering – delprosjekt i hovedprosjekt Faglig og administrativ organisering</b>
Saksnr.	16/05641
Dato sendt ut på høyring	19.12.16
Høyringsfrist	13.1.17
Send høyringsinnspel til:	Innsending før 31.12.16: <a href="mailto:post@hib.no">post@hib.no</a> ; <a href="mailto:post@hisf.no">post@hisf.no</a> ; <a href="mailto:postmottak@hsh.no">postmottak@hsh.no</a> Innsending etter 01.01.17: <a href="mailto:post@hvl.no">post@hvl.no</a>
Bakgrunn for saka	Delprosjektgruppa legg i vedlagte rapport fram sine vurderingar og modeller med forslag til organisering av den administrative verksemda.  Høyringa vert sendt ut til avdelingar og administrative einingar, til dei tilsette sine organisasjonar og studentparlamentar, og ein ber om at einingane svarer samla (Innspel frå underliggjande einingar/miljø følgjer som vedlegg).
Høyrings-instans (svarar)	<b>Koordinerande arbeidsgruppe Forsking, Utvikling, Innovasjon (KA-FoUI)</b>
Ev. prosess bak høyrings-innspelet	Tilbakemeldingar og diskusjonar under 2 FoU samlingar haust 2016. Tilbakemeldingar frå arbeidsgrupper. Diskusjon i KA gruppa.
<b>Innspel</b>	Først og fremst vil vi gi uttrykk for den felles holdning blant personale tilknyttet administrative FoU-enheter ved tidligere HiSF, HiB og HSH, at man ønsker en felles Forsknings-, Utviklings- og Innovasjonsenhet som virker på tvers av alle Campus som en fellestjeneste under rektor. Denne enhet etablerer en hensiktsmessig «indre» struktur og med en arbeidsdeling som ivaretar FoUI administrative oppgaver knytt til rådgivning, initiering, dokumentasjon, plan, analyse, utredning, strategi etc, og gjennom dette nærregionene. Dette er signaler som er kommet frem gjennom diskusjoner i felles samlinger («FoU samlinger») høst 16 som del av prosess i Sikker Drift, i tilbakemeldinger fra arbeidsgruppene til KA FoUI, samt drøfting i koordinerende arbeidsgruppe. Vi mener det vil være størst samlet gevinst i å bringe de FoUI administrative funksjoner sammen i en felles enhet. Vi skal samordne, utvikle og etablere felles systemer, funksjoner, roller, team, rutiner, regelverk, strategier etc. Dette skal implementeres og praktiseres på alle studiesteder, og vi skal dele og lære av de erfaringer som gjøres.  Arbeidsprosessene i Sikker Drift - FoUI høst 16 har vist at det å samle felles og utfyllende kompetanse innen de enkelte funksjonsområdene innen FoUI, om felles prosjekt og spørsmålsstillinger, har gitt en god merverdi, og gitt høgt engasjement. Det har skapt felles forståelse for felles utfordringer og mål, en felles plattform, og et godt kollegialt klima. Vi mener det vil være viktig for FoUI virksomheten ved HVL, at det legges til rette for at dette kan videreføres og forsterkes ytterligere gjennom det forslag som KA-FoUI

	<p>bringer frem her. Det er vår oppfatning at denne merverdi samtidig vil gi som effekt det beste fundament for en god og stedsnær administrativ FoU tjeneste på Campus, som samtidig gir best mulig støtte til faglig sentral og regional ledelse i den videre utvikling av Høgskulen på Vestlandet.</p> <p>En stor del av de forskningsadministrative oppgavene ligger også på et spesialiseringsnivå som tilsier at de bør ligge til en fellestjeneste som anvendes for hele HVL. Her kan nevnes bl.a utvikling av ph.d. utdanninger med en enhetlig forvaltning bl.a. knytt til felles regelverk og retningslinjer, forskningsetikk, rådgivning/støtteapparat ekstern finansiering med nasjonale/internasjonale forskningsmidler, nasjonale sentervirkemidler, kommersialisering og IPR, kontrakter og avtaler, (juridisk bistand), strategiske og koordinerende oppgaver, utvikling av verktøy og statistikk for bruk til strategisk styring, deltagelse i eksterne nettverk og virkemiddelapparat etc.</p> <p>Samtidig må det selvfølgelig utvikles et funksjonelt grensesnitt mot fakultet/institutt, basert på behovene for nødvendig grad av fakultetsvis innsikt, kunnskap, oversikt og tilstedeværelse. Det vil være behov for administrativ forskningsstøtte på fakultetsnivå knytt til f.eks oppfølging av FoU-prosjekt som økonomioppfølging, rapportering, arbeidsplan-/personalforvaltning (FoU tid), frikjøp, fakultetsvise råd/utvalg, drift av ph.d.-program, evalueringer, og andre oppfølgingsoppgaver som drift og kontakt med partnere i eksisterende prosjekt etc.</p> <p>Fakultetene bør i tillegg til faglig ledelse, på nivå 2 og 3, også inneha en administrativ struktur under dekan. Fortrinnsvis strategisk og stabfunksjoner, delegert arbeidsgiveroppgaver, og understøttet av egne fakultetsvise/instituttvise administrative funksjoner (stab) som støtter opp under den fakultetsvise kjernevirksomheten (se stikkord oversyn).</p> <p>Viktig at det etableres en god plattform for håndtering av de fakultetsvise oppgaveområdene, og med tilstrekkelig integrasjon mot administrative systemer. I dette kan ligge at fakultetene i tillegg til en mer generell fakultets-/instituttstab vil trenger egne rådgivere for forskning. I tillegg bør også forskningsrådgivere i fellesadministrasjon ha særskilt kunnskap om fagaktiviteten ved enkelt fakultet eller særskilt Campus.</p>
<p><b>Kapittel 4</b></p>	<p>De to skisserte organiseringsmodellene i rapporten utgjør begge en todeling av forskningsadministrasjonen. Det er ikke definert hvilke oppgaver prosjektgruppen regner som strategiske eller spesialiserte oppgaver og hva som regnes som (mer generell) forskningsstøtte, og –utvikling. Det er sagt noe om en hensiktsmessig to-delning i avsnittene over.</p> <p>Det er i rapporten nevnt en del ulike oppgaver, men der er noe uklart hva som ligger i de ulike begrepene som er brukt. Inntrykket er også at før en gikk i gang med å fokusere så konkret på oppgaver burde det ha blitt gjort en bedre bakgrunnsanalyse, og kanskje særlig ved å bruke KA-gruppene mer aktivt til å definere og dele opp oppgavene i ulike nivå. En bakgrunnsanalyse</p>

	<p>burde også ha drøftet hvilke prinsipper som skal ligge til grunn for organiseringen av administrative tjenester ved HVL, og en redegjørelse for alternative organisasjonsformer/-modeller. Det er i liten grad drøftet ulikheter mellom administrasjonene innen utdanning, fou, personal og økonomiadministrasjon, IT, drift, og ulike behov for brukernærhet kontra effekten av å være del av større kompetansemiljø. Det er ikke usannsynlig at de administrative områdene bør bli organisert ulikt. Her kunne det også være ønskelig at det ble gjort en konsekvensanalyse av mulige løsninger. Dette blir muligens mest relevant først etter at fakultetsstrukturen er vedtatt.</p> <p>Det er viktig å gjøre en analyse på administrasjonens rolle og funksjon sett i forhold til hvordan institusjonen skal nå strategiske mål; hvordan en administrasjon best kan rigges og understøtte faglig virksomhet for å nå uttalte mål - her sett i lys av HVL sin egenart med bl.a. store avstander, tidkrevende reiser.</p> <p>Det er en mangel i rapporten at den administrative organiseringen ved de nylig fusjonerte institusjonene NTNU, Nord og HSN ikke er kartlagt/presentert. Ei heller hvilke begrunnelser/prinsipper som ligger til grunn for de valgene som der er gjort. Dette ville være nyttig i HVL sine egne vurderinger, og gitt et langt bredere grunnlag for å gjøre beslutninger.</p> <p>De ulike fellestjenestene bør selv kunne organisere best mulig oppfølgingen av de ulike campus, nærregioner og fakultet. Det vil være viktig å ta hensyn til hva som allerede binder institusjonen per i dag bl.a. mht at personale i ganske stor grad er stedlig tilsatt, og hvilke funksjoner og oppgaver som personale utfører på Campus og på tvers av Campus per i dag. I denne sammenheng også viktig å huske på at mange tilsatte ønsker en arbeidshverdag som kan være variert både mht spesialiserte oppgaver, team-arbeid, støtte direkte til forskere, og utvikling av nye system, rutiner og tjenester. Mange vil sikkert også se frem til en mulighet for å virke over flere Campus enn tidligere, og bli kjent med nye fagmiljø og kolleger.</p> <p>På sikt bør det være potensiale for å etablere både nye funksjoner og evt nye enheter- for nye utviklingsområder. Det kan til eksempel være at en innovasjonsenhet skilles ut dersom det opprettes prorektor for slikt ansvarsområde. Likeledes kan dette være aktuelt innen internasjonalisering eller digitalisering. I første omgang må vi sikre og ivareta at de funksjoner som følger med i fusjonen får hensiktsmessige og motiverende organisering.</p>
<p><b>Kapittel 5</b></p>	<p>Vi viser til ovennevnte.</p> <p>Balansen mellom fellesnivå og fakultetsnivå må også vurderes ut i fra et ressursperspektiv. Det vil sannsynligvis være lite formålstjenlig å fordele en fellestjeneste med 10-15 tilsette ut på fakultetene, da en slik fragmentering vil føre til lite ressurser både på fellesnivå og i fakultetene.</p> <p>Det er et poeng at der vi skal satse og bli gode, er det viktig å ha en koordinert satsing med god kapasitet. Slik sett kan det være mer effektivt gjennom en felles koordinert tjeneste i HVL, enn fragmenterte satsinger på</p>

	<p>hvert fakultet. Det må komme fra en felles styrke med høg kvalitet. Det er viktig å bygge <i>en</i> ny høgskole, men samtidig ivareta nærregionsperspektivet. Det vil være viktig å bygge sterke fellestjenester i HVL for å utvikle en ensartet praksis og rutiner mellom Campus og i fakultet. Etter hvert som tjenesteaktiviteten øker, kan fakultetene suppleres med medarbeidere på feltene gradvis.</p> <p>Enhetsinndelinger i fellesadministrasjonen er ikke drøftet i rapporten ei heller hvilke tjenester som bør ligge i de ulike enhetene. Et skille mellom faglige orienterte enheter i fellesadministrasjonen (utdanning, forskning, innovasjon) og mer administrativt orienterte enheter (økonomi, personal etc.) er ikke drøftet.</p>
<p><b>Kapittel 6</b></p>	<p>Selv om KA- FoU sin innstilling er rimelig klar mht mest formålstjenlig organisering av det totale FoU administrative apparatet, og plassering av en tverrgående/felles Forsknings, Utviklings og Innovasjonsenhet, vil vi med bakgrunn i ovennevnte foreslå:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sak om Administrativ organisering utsettes til styremøte påfølgende måned etter vedtak om faglig organisering.</li> <li>2. Arbeidsgruppen nytter den ekstra tildelte tid til å utvikle utredningen ytterligere i henhold til innspillene over, og også: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analysere bedre hvilke prinsipper som kan ligge til grunn for administrativ organisering HVL. Også sett i lys av de valg som er gjort ved andre institusjoner.</li> <li>• Belyse bedre hvordan den faglige aktiviteten skal styrkes gjennom valg av administrative modeller.</li> </ul> </li> </ol>
<p>Andre merknader</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det er mye rundt FoU administrasjon som ikke er fag spesifikt men går mer på strategiske teknikker, taktikk, posisjoneringer og lang erfaring. Det er gunstig at ha denne ekspertisen samlet for gjensidig utbytte og for å bistå forskningsmiljøene på en god og effektiv måte. En fellesressurs gir et likt og rettferdig tilbud til alle forskere uavhengig av hvilket fakultet en tilhører eller i hvilken nærregion en sitter. Fokus på tverrfaglighet i både nasjonale og internasjonale utlysninger om forskningsmidler gjør det helt nødvendig å samarbeide på tvers av fakultetene, og det vil da være nyttig med rådgivere som kan bidra i slike prosesser og som er opplyste på mer enn ett fagfelt, og kjenner til andre aktuelle samarbeidspartnere/-miljø.</li> <li>• Begrepet «forskningsformidling» mangler i oversikten over administrative oppgaver, og er noe annet enn generell kommunikasjon og markedsføring (som ligger inne som begrep). Forskningsformidling bør inn som prioritert oppgave i HVL, og det bør avsettes egne ressurser til dette for bl.a. å skrive grundige, gode og mer utførlige saker til <a href="http://forskning.no">forskning.no</a> og andre relevante forskningsformidlingskanaler. Dette for å sikre at forskningsformidling med høg grad av presisjon blir ivaretatt i</li> </ul>

## Fusjonsprogrammet for Høgskulen på Vestlandet

	<p>HVL, og kommer ut til en større bredde av målgrupper. Dette må gjerne organiseres sammen med tjenestene innen kommunikasjon og markedsføring, men det bør identifiseres som et eget prioritert område.</p>
--	---