

Seksjon for HR

Saksbehandler:

Telefon:

E-post

Tone Kjersem

+4769608017

tone.kjersem@hiof.no

Til:

Rolf Steinar Nybøle, Nasjonalt senter for fremmedspråk i opplæringen
Anne Berit Løland, Akademi for scenekunst
Kjersti Berggraf Jacobsen, Avdeling for lærerutdanning
Harald Holone, Avdeling for informasjonsteknologi
Terje Grøndahl, Avdeling for helse og velferd
Geir Torgersen, Avdeling for ingeniørfag
Trond Hammervoll, Avdeling for økonomi, språk og samfunnsfag
Morten Skaug, HiØ VIDERE
Henrik Bjørnstad, Avdeling for økonomi og virksomhetsstyring
Trine Eker Christoffersen, Avdeling for forskningsstøtte og bibliotek
Jørgen Henrik Hovde Grønlund, Avdeling for IKT
Frid Sandmoe, Avdeling for studieadministrasjon
Jan Lorang Brynildsen, Avdeling for campustjenester
Elin Corneliusen, Avdeling for organisasjon- og tjenesteutvikling
Hovedtillitsvalgte
Studentparlamentet
Avdelingsstyrene
Læringsmiljøutvalget
Utdanningskvalitetsutvalget
FoU-utvalget
Formidling- og samfunnskontaktutvalget
Halden kommune
RSA v/ Anne Malme

Deres referanse:

Vår referanse: 19/01926-12

Dato: 20.04.2020

Ny faglig organisering ved Høgskolen i Østfold - Høring

Arbeidsutvalget for ny faglig organisering ved Høgskolen i Østfold (HiØ) sender med dette ut forslag til ny faglig organisering ved høgskolen på høring.

Frist for innsending av høringsinnspill er satt til 12. juni 2020.

Høgskolestyret ønsker en bred medvirkning i høringen om forslag til ny faglig organisering.

På grunn av koronasituasjonen kan ikke medvirkningen foregå i form av stormøter og tilsvarende. Vi ber derfor høgskolens avdelinger og andre enheter som er høringsparter om å gjennomføre interne prosesser som under omstendighetene i størst mulig grad fremmer engasjement og åpen og god meningsutveksling, og dermed en reell medvirkning fra ansatte. Hvordan dette skal skje er opp til hver avdeling.

For å finne løsninger som passer for den enkelte avdeling ber vi dekanene drøfte og avtale gode ordninger med de tillitsvalgte i lokale ID-møter tidligst mulig i prosessen. Ved de største avdelingene kan det nok vurderes å være hensiktsmessig å gjennomføre digitale høringsmøter i klynger, f.eks. etter fagområde/den enkelte studieleder.

I tillegg til det vedlagte høringsnotatet med arbeidsutvalgets forslag til ny faglig organisering ved HiØ, viser vi til nettsiden for ny faglig organisering som blir oppdatert med informasjon om prosessen. Prosessleder (prorektor Jo Ese) er også tilgjengelig for å svare på spørsmål eller orientere om prosessen, for eksempel på personalmøter eller lignende.

Den enkelte ansatte kan spille inn sine synspunkter til avdelingsstyret ved sin avdeling. I tillegg til å komme med innspill gjennom eget avdelingsstyre, kan den enkelte ansatte spille inn sine synspunkter gjennom sin fagforening. De enkelte fagforeningene gir medlemmene nærmere informasjon om dette.

Vi ber om at høringsinnspillene fra eksterne parter sendes til postmottak@hiof.no, sak 19/01926.

Interne høringsparter sender sine omforente innspill til sak 19/01926 i Public360.

Med hilsen

Carl Morten Gjeldnes
Høgskoledirektør

Jo Ese
Prorektor/prosessleder

Klikk her for å skrive inn tekst.
Klikk her for å skrive inn tekst.

Vedlegg:
Høringsnotat

Ny faglig organisering ved Høgskolen i Østfold

Høringsnotat fra arbeidsutvalget for ny faglig organisering ved
Høgskolen i Østfold

Høgskolen i Østfold, 20.04.20



Arbeidsutvalget for ny faglig organisering ved Høgskolen i Østfold sender med dette forslag til ny organisering på høring. Høringskrivet er organisert i fem hoveddeler, hvorav del 5 er det formelle høringskapittelet.

1. Høgskolestyrets vedtak av 24/1-20
2. Sammensetning av arbeidsutvalget
3. Medvirkning og innspill fra organisasjonen
4. Hvorfor ny faglig organisering?
5. Arbeidsutvalgets forslag til nye modeller for organisering

1. Høgskolestyrets vedtak av 24/1-20

I møte 24.01.20 fattet styret ved Høgskolen i Østfold vedtak om å igangsette en prosess for å se på ny faglig organisering ved HiØ. Det ble nedsatt et arbeidsutvalg og oppnevnt en prosessleder som fikk i oppdrag å utarbeide et høringsgrunnlag med forslag til ny faglig organisering. Det ble også fastsatt en tidsplan for prosessen, og det ble sikret at ansatte, studenter og eksterne samarbeidspartnere har medvirkningsmuligheter.

Til grunn for arbeidet med ny faglig organisering ligger at man beveger seg bort fra dagens modell med avdelinger, til fakultet og institutter. Det legges også til grunn at HiØ vil opprettholde studiesteder i Halden og Fredrikstad. På instituttnivå bør man som retningsgivende mal ta utgangspunkt i;

- a) at det allerede foreligger relevante studietilbud til og med 2. syklus,
- b) at studier på 2. syklus er under utvikling/akkreditering, eller
- c) at den faglige profilen på det foreslått institutt kan bidra til å styrke faglig profil og sannsynlighet for utvikling av studier på 2. syklus.

Ingen ansatte skal sies opp som følge av omorganiseringen ved HiØ.

2. Sammensetning av arbeidsutvalget

I forbindelse med ny faglig organisering har rektor i henhold til styrets vedtak nedsatt et arbeidsutvalg som koordinerer og bearbeider forslag, grunnlagsdata og innspill fra organisasjonen.

Arbeidsutvalget består av følgende personer:

- Ragnar Knudsen (hovedtillitsvalgt UNIO)
- Trond Heitmann/Anna-Lena Kjøniksen (hovedtillitsvalgt Akademikerne)
- Ole-Gunnar Søgne (eksternt styremedlem)
- Preben Reinaas Rotlid (leder av studentparlamentet)
- Ole-Kristian Førriisdahl (hovedverneombud)
- Catharina Bjørkquist (fag)
- Hilde Sofie Fjeld (fag)
- Trine Eker Christoffersen (forskningsdirektør)
- Carl-Morten Gjeldnes (høgskoledirektør)
- Lars-Petter Jelsness-Jørgensen (rektor)
- Annette Veberg Dahl (prorektor)

Prosessleder for ny faglig organisering er Jo Ese (prorektor)

Arbeidsutvalget har hatt en workshop og to møter i tillegg til felles skriftlig kommunikasjon på digitale plattformer.

3. Medvirkning og innspill fra organisasjonen

I tråd med styrets vedtak er det blitt lagt opp til to brede runder med medvirkning fra organisasjonen. Den første medvirkningsrunden ble gjennomført i januar-februar 2020, den andre medvirkningsrunden starter ved utsendelse av arbeidsutvalgets høringsnotat 20.4 med en høringsfrist som er satt til 12.6.2020. Den opprinnelige prosessplanen innebar at høringen skulle sendes ut primo april, med frist 15.5.2020. Gitt at høgskolestyrets vedtak ikke tok høyde for den uventede nedstengningen av universiteter og høyskoler, foreslo rektor at frist for utsendelse av høringsnotat ble forskjøvet til 20/4-2020, og frist for høring til 12.6.2020. Med dette ble også tiden til høring, internt og eksternt, utvidet til totalt åtte uker.

Første runde med innspill fra organisasjonen

I den første medvirkningsprosessen ble avdelingsstyrer, dekaner og direktørgruppen invitert til å komme med innspill til arbeidsutvalget. De ansatte medvirket direkte i denne prosessen gjennom deltakelse i personalmøter, gjennom skriftlige innspill, og representert gjennom de tillitsvalgte i drøftinger. Målsetningen med denne innspillsrunden var å, i en tidlig fase, innhente nødvendig informasjon om organisasjonens vurderinger som et grunnlag for arbeidsutvalgets videre arbeid. Arbeidsutvalget er takknemlig for arbeidet som har blitt lagt ned i å lage innspillene, og har benyttet dem i sitt arbeid. I det følgende blir hovedtrekk i innspillene oppsummert. Vi kommenterer også hvordan arbeidsutvalget har adressert innspillene:

- En brorpart av innspillene etterspør en tydeligere begrunnelse for hvorfor HiØ trenger en ny faglig organisering. Intensjonen bak prosessen bør ytterligere klarlegges og det

bør synliggjøres hvordan en ny faglig organisering kan bidra til å nå intensjonen. Flere etterspør også argumenter som viser hva ved dagens organisering som ikke fungerer.

Arbeidsutvalgets oppfølging: Dette høringsnotatet inneholder en egen del som oppsummerer arbeidsutvalgets drøftinger av intensjonen bak og behovet for en ny faglig organisering. Her blir også problematiske sider ved dagens organisering drøftet. Videre inneholder de konkrete forslagene til ny faglig organisering drøftinger om hvordan de ulike forslagene vil bidra til å nå målene bak prosessen.

- Avdelingsstyrene ønsket ikke å komme med konkrete forslag til modeller for faglig organisering av hele HiØ, men flere kom med innspill som omhandler mulig organisering av eget fagmiljø. Dekanene hadde i sitt innspill konkrete eksempler på modeller.

Arbeidsutvalgets oppfølging: Alle innspill er tatt med i vurderingene. Arbeidsutvalget vurderer det som uaktuelt å foreslå opprettholdelse av dagens organisering om vi samtidig skal klare å adressere noen av de utfordringene som den faglige organiseringen er ment å løse. I enkelte tilfeller er det motstridende innspill fra ulike avdelinger. I disse tilfeller har arbeidsutvalget hatt de ulike innspill til diskusjon, men ikke kunnet imøtese begge sider fullt ut. Selv om arbeidsutvalget legger vekt på å ta hensyn til fagmiljøenes egne ønsker om tilhørighet i organisasjonen, har det ikke vært mulig for arbeidsutvalget å ta alle innspill til følge.

- Flere av innspillene handler om at lederroller, utvalgsstruktur (særlig avdelingsstyrer/avdelingsråd) og ikke minst autonomi og økonomistyring, vil bli avgjørende for den nye faglige organiseringen.

Arbeidsutvalgets oppfølging: Prosessbeskrivelsen som høgskolestyret har lagt opp til, er tydelig på at lederroller, utvalgsstruktur og styringsmodeller skal adresseres i fase to av prosjektet ny faglig organisering. Utover at fakultetene vil ledes av dekan, samt prodekan utdanning og prodekan FoU, og at instituttene vil ledes av instituttleder, forholder arbeidsutvalget seg til at tydeligere rolleavklaringer, delegering, og andre styringsstrukturer gjennomgås i fase 2. Arbeidsutvalget stiller seg imidlertid bak innspillene om at dette blir viktige avklaringer for HiØs fremtidige organisering.

- Flere av innspillene handler om anbefalinger til prinsipper som bør være styrende for arbeidsutvalgets arbeid med forslag til ny faglig organisering. Eksempler på slike prinsipper er at fakulteter og institutter bør være balansert med tanke på størrelse, ett eller flere fakulteter bør være campusovergripende, at fagmiljøene samles og styrkes samtidig som man tar vare på det som fungerer godt, at forskning og EVU styrkes, og at omorganiseringen bør føre til tydeligere faglig ledelse.

Arbeidsutvalgets oppfølging: Alle punktene over er tatt med og diskutert i utvalgets arbeid. Der det er relevant vil det bli argumentert for hvordan forslag møter prinsippene når de konkrete modellforslagene blir presentert.

4. Hvorfor ny faglig organisering?

Vedtaket om å igangsette prosess for ny faglig organisering ble initiert som følge av høgskolestyrets vedtak i starten av 2020, men den faglige organiseringen av HiØ har vært et tema som høgskolestyret har vært opptatt av over tid. I forkant av vedtaket har høgskolestyret ved flere anledninger signalisert at det er behov for å se på den faglige organiseringen. Bak styrets signaler ligger det en anerkjennelse av at HiØ med dagens faglige organisering er godt rustet for å drive utdanningene som allerede er etablert. I et utdanningslandskap som er under stadig endring er det helt nødvendig å ruste institusjonen for å kunne gjennomføre sine strategiske satsinger. Viktige årsaker til at styret ønsker å se på den faglige organiseringen er derfor:

- å sikre at HiØ har en organisasjon som gir kraft til å lykkes med akkreditering av institusjonens første ph.d.-program, samt andre strategiske satsningsområder som språk.
- å sikre kvalitet og kompetanse rundt eksisterende og eventuelt nye studieprogram, slik at våre studietilbud fremstår som attraktive med høy kvalitet.
- å styrke HiØ's egenart og profil, potensielt frigjøre ressurser til strategisk satsing på forskning og utvikling, sikre attraktivitet og rekruttering av ansatte.

Til grunn for arbeidet med ny faglig organisering ligger at man beveger seg bort fra dagens modell med avdelinger, til fakulteter og institutter. Det legges også til grunn at HiØ vil opprettholde studiestedene i Halden og Fredrikstad.

I det følgende vil vi utdype hvorfor det på nåværende tidspunkt er hensiktsmessig for HiØ med en ny faglig organisering. Punktene er basert på drøftinger i arbeidsutvalget.

Et nytt UH-landskap

Norsk høyere utdanning har gått gjennom store reformer de siste 25 årene. Reformene har ført til endringer i det norske utdanningslandskapet som HiØ i mindre grad enn andre institusjoner har deltatt i. Særlig under strukturreformen (vedtatt i 2015) var *robusthet* en viktig målsetning, og mange institusjoner gjorde endringer i form av omorganiseringer eller fusjoner med det mål å konsentrere ressurser. En slik utvikling var et ønske som ble uttrykt i den nasjonale utdanningspolitikken, men også et ønske som kom fra fagmiljøer som ønsket å styrke sin posisjon i utdanningslandskapet.

HiØ har ikke gjennomført organisasjonsendringer i den faglige strukturen på linje med andre institusjoner i Norge de siste 25 årene. Bortsett fra noen små justeringer har organisasjonen tvert imot den samme faglige strukturen som den hadde før både kvalitetsreformen og strukturreformen. Det er hensiktsmessig at strukturen ved HiØ tilpasses andre institusjoner. Dette gjør det lettere for høgskolens studenter og ansatte å orientere seg i UH-landskapet, og lettere for studenter og ansatte ved andre institusjoner å orientere seg ved HiØ.

Gjennom samtaler med den gang Høgskolen i Vestfold og Høgskolen i Buskerud deltok HiØ i arbeidet med fusjoner som foregikk i den norske UH-sektoren på 2010-tallet, men valgte å ikke gå videre med fusjonsplanene. HiØ gjorde seg imidlertid noen erfaringer i prosessen, blant annet at det var utfordrende å være i dialog med andre institusjoner om en eventuell fusjon når egen organisasjon besto av mange små avdelinger, og samtalepartneren hadde større og færre fakulteter og institutter. I slike situasjoner er det en reell fare for at all ledelse blir lagt til institusjoner som har store enheter, noe som potensielt kan virke skadelig for faglige og forskningsmessige satsinger i vår region. Dette begrunnes i en større sannsynlighet for faglig og økonomisk omprioritering i en større institusjon.

Selv om det i dag ikke foreligger konkrete planer eller krav om at HiØ skal fusjonere med andre UH-institusjoner, er det ikke utenkelig at en slik prosess igjen kan bli aktualisert gjennom enten påtrykk fra nasjonale myndigheter eller som et ønske fra egen organisasjon. Således kan det argumenteres for at HiØ i prosessen med faglig omorganisering bør rigge organisasjonen godt med tanke på et slikt potensielt scenario. For Høgskolen i Østfold er det en sentral drivkraft å ta et samfunnsansvar for å opprettholde og styrke høyere utdanning i en region som tradisjonelt har et lavt utdanningsnivå, et arbeidsliv som har stort behov for de utdanningene vi leverer, og et samfunn som trenger perspektivene en akademisk institusjon bidrar med gjennom forskning og formidling. Arbeidsutvalget vurderer det dithen at det risikobildet som ligger i mindre og dermed potensielt mer sårbare enheter ved en tenkbar fusjonsprosess er stor. Derfor er det viktig at organisasjonen blir rigget på en slik måte at den er robust nok til å tåle de endringer og krav som måtte komme i norsk utdanningspolitikk i fremtiden, robust nok til å sikre fag- og forskningsmessig autonomi, og i ytterste konsekvens robust nok til å sikre regionale akademiske arbeidsplasser.

Basert på argumentene over foreslår arbeidsutvalget i dette høringsutkastet konsentrasjon av faglige miljøer ved HiØ ved å redusere dagens antall avdelinger til større og færre fakulteter.

Faglige satsinger og tydeligere faglig ledelse

Slik HiØ er organisert i dag, er det flere eksempler på at ansatte i undervisnings- og forskningsstillinger tilhører relaterte eller samme fagområder, men er ansatt på ulike avdelinger. Eksempler er språkmiljøene som i dag er lokalisert på tre ulike steder i organisasjonen, innovasjonsmiljøer som i dag er splittet mellom dagens ØSS og IR, organisasjons- og arbeidslivsforskere som i dag er splittet mellom dagens ØSS og HV og fagpersoner innenfor teknologi som i dag er splittet mellom dagens IR og IT. Det at miljøer som har felles faglige interesser i dag er plassert på ulike steder i organisasjonen, har i flere tilfeller ført til at det har vært utfordrende å gjennomføre faglige satsinger, både innenfor forskning og innenfor utdanning. I sluttevalueringene etter høgskolens forskningssatsinger SKuL, Arbeidslivs-, profesjons og tjenesteforskning (APT) og Teknologi, energi og samfunn (TES) kommer det flere steder frem at samarbeid mellom avdelinger har vært utfordrende. Innenfor utdanning er det også eksempler på at samarbeid på tvers av avdelinger om både bachelor- og mastergrader har vært vanskelig og i flere tilfeller stoppet opp, selv om samarbeidet har vært mellom miljøer som i utgangspunktet ligger nært hverandre faglig sett.

Samtidig som den overordnede avdelingsstrukturen ved HiØ har vært lite endret siden høgskolen ble opprettet i 1994, har samfunnsutviklingen gått i en retning der flere avdelinger er i behov av kompetanse som går på tvers. Med dagens organisering er det dels en risiko for silotenkning, men også en risiko for at ulike avdelingers behov for lik kompetanse kan medføre oppbygging av mindre og igjen mer sårbare fagmiljøer. Gjennom konsentrasjon av slike fagmiljø i færre fakulteter, kan fakultetets ledelse i større grad enn nå bidra til å konsentrere faglige miljøer og stimulere til faglig profiloppbygging. Med dagens organisering i mindre avdelinger er det videre en viss fare for en reproduksjon av stillinger eksempelvis ved naturlig avgang. En slik reproduksjon kan selvsagt forsvares i de tilfeller der det kan argumenteres for et reelt behov for undervisning, søkertall etc. Samtidig kan organisering i større fakulteter gi bedret handlingsrom for dekan og faglig ledelse til å gjøre prioriteringer i møte med endringer i studieportefølje, samfunnets behov og faglige satsinger.

De viktigste faglige satsingene ved HiØ er ph.d.-programmet *Det digitale samfunn* (DDS) og språksatsingen. I prosessen med ny faglig organisering er det særlig viktig å legge enda bedre til rette for disse to satsingene enn hva organisasjonen klarer i dag. Videre er det slik

at høgskolen hele tiden forholder seg til globale «megatrender» slik som det grønne skiftet og digitalisering, og en konsentrasjon av fagmiljøer vil bidra til at organisasjonen står bedre rigget til å møte samfunnsutviklingen.

Utvalget foreslår gjennom sine forslag til ny faglig organisering å samle fagmiljøer ved HiØ hvor det anses som nyttig med faglig sterkere koblinger.

Høgskolestyret har signalisert at selv om HiØ er rustet til å drive utdanningene som allerede er etablert godt, har høgskolen vist mindre evne til å utvikle seg strategisk. Utfordringene er særlig merkbare når det gjelder faglig ledelse. Eksempler på dette er videreutvikling og fornying av studieporteføljen og institusjonens evne til å igangsette og gjennomføre forskningssatsinger.

Faglig ledelse er i dagens HiØ ulikt ivaretatt ved avdelingene. Ved noen avdelinger er eksempelvis FoU-lederskap ivaretatt av FoU-ledere i delt stilling, der man får tildelt timer som del av en ordinær forsknings- og undervisningsstilling og ei heller er en formell part i avdelingens ledergruppe. Et annet eksempel er FoU-ledere som også har andre lederfunksjoner (for eksempel studieleder). En annen modell som er benyttet ved HiØ er prodekan for FoU, der den formelle lederrollen er mer avklart. Det er også tilsvarende ulikheter mellom avdelingene når det gjelder organisering av utdanningsledelse.

UH-institusjoner har historisk hatt et sterkt ideal om *faglig ledelse*, der ledere har bakgrunn fra undervisnings- og forskerstillinger. Denne type ledelse har også solid forankring ved HiØ, og det er et ønske om å videreføre dette. Et generelt utviklingstrekk ved UH-sektoren de siste tiår er økende grad av profesjonalisering innenfor administrative tjenester. Dette har vært en ønsket og viktig utvikling for sektoren, og har ført til at administrative anliggende har fått en mer fremtredende rolle i nær sagt alle deler av universiteters og høgskolers arbeid. Profesjonaliseringen av de administrative tjenestene har imidlertid ført med seg endrede krav til ledere i sektoren, og setter andre typer krav til de faglige lederne enn det sektoren tradisjonelt har hatt.

Faglige ledere må i dag forholde seg til et komplekst regelverk og store krav, og navigere i et komplekst organisatorisk landskap, både internt i organisasjonen, i samarbeid med andre UH-institusjoner og med samfunnet. Den profesjonaliserte administrasjonen er godt rustet til å håndtere de nye kravene, men for å sikre at vi fortsatt driver *akademiske institusjoner* er administrasjonene helt avhengig av *en tydelig faglig ledelse*.

Det er derfor knyttet stor usikkerhet til om dagens ordning der faglig ledelse kombineres med krevende forsknings- og undervisningsoppgaver er hensiktsmessig. For å sikre at HiØ har tydelig faglig ledelse som evner å benytte handlingsrommet som finnes i den profesjonaliserte administrasjonen, samtidig som de strategisk-faglige perspektivene sikres, anbefaler utvalget at det legges opp til en modell med prodekaner for forskning og prodekaner for utdanning på hvert fakultet. Utvalget ser for seg at det både innenfor forskning og undervisning vil kunne bli gevinster ved en slik organisering. Alle fakulteter vil få en faglig leder som har fokus på forskning, og ikke må kombinere et slikt ansvar med studierelaterte oppgaver, tilsvarende vil alle få en faglig leder som har fokus på undervisning.

Utvalget foreslår med bakgrunn i argumentasjonen over å sørge for en enhetlig faglig ledelsesorganisering på tvers av fakultetene, samt å legge til rette for fakulteter med dekan, prodekan for forskning og prodekan for utdanning.

I tillegg til å sikre sterk faglig ledelse på fakultetsnivå, er høgskolestyret opptatt av å styrke den faglige ledelsen ved HiØ på institusjonsnivå. I dagens struktur har faglig ledergruppe ved HiØ 11 medlemmer. Mange av medlemmene representerer enheter som på

organisasjonskartet har vært uendret siden 1990-tallet. Sett i lys av et endret UH-landskap, endrede krav til hva en høgskole skal levere av utdanning og forskning, samt regionens endrede behov, er det naturlig å se på sammensettingen av ledergruppen.

En mindre faglig ledergruppe forankret i tre store fakulteter vil ha en annen evne til å prioritere institusjonelle hensyn og sikre at HiØ agerer som en institusjon. Dette betyr at HiØ blir bedre rustet til å drive faglig strategisk ledelse, også på institusjonsnivå. Faglig ledergruppe blir også mindre, noe som kan gjøre ledelsen mer operativ.

Utvalget foreslår derfor å styrke den faglige ledelsen på institusjonsnivå ved å redusere antall medlemmer i faglig ledergruppe ned til tre dekaner, rektorat og høgskoledirektør.

5. Arbeidsutvalgets forslag til nye modeller for organisering

Arbeidsutvalget ønsker innspill fra organisasjonen på modellene som blir lagt frem i det følgende.

Tre fakulteter

Arbeidsutvalget foreslår en løsning med tre fakulteter ved HiØ. Dette er basert på følgende:

- Arbeidsutvalget har vurdert mange ulike sammensetninger av fagmiljøer, men er enige om at det er vanskelig å se for seg noe annet enn en modell med tre fakulteter. Modeller med fire eller fem fakulteter har blitt vurdert, men arbeidsutvalget er av den oppfatning at ingen av disse er tilfredsstillende for fagmiljøene som blir berørt. I tillegg vil en modell med fire eller fem fakulteter fortsatt sørge for en tildels fragmentert struktur. En modell på to fakulteter er likeledes vurdert som uaktuell, fordi den faglige profilen på fakultetene i dette henseendet blir noe utydelig.
- En modell med tre fakulteter gjør ønsket om en tydelig strategisk faglig ledelse mer bærekraftig. Det blir mulig å få på plass dekan, prodekan for forskning og prodekan for utdanning på hvert fakultet uten at dette fører til en stor økning i antall ledere ved høgskolen. En modell med fire eller fem fakulteter vil medføre et så stort antall nye ledere at det må åpnes opp for en annen ledelsesstruktur på fakultetsnivå og sannsynligvis dermed en mindre operativ og tydelig faglig ledelse.
- Tre fakulteter fører til en viss balanse mellom fakultetene, både med tanke på antall ansatte, antall studenter, antall institutter og antall ledere. En modell med fire eller fem fakulteter vil føre til store forskjeller i størrelse.

Akademi for scenekunst og senter for Det digitale samfunn (DDS-senteret)

Utvalget foreslår at to enheter blir lagt utenfor fakultetsstrukturen, *Akademi for scenekunst* og *DDS-senteret*. I tråd med ambisjonen om å redusere antall medlemmer i faglig ledergruppe er verken akademiet eller DDS-senteret representert direkte inn i faglig ledergruppe, men vil kunne delta i utvidede møter ved behov og der det vurderes relevant. I det følgende argumenterer vi for hvorfor de to enhetene bør legges utenfor fakultetsstrukturen.

Akademiet

Arbeidsutvalget foreslår at Akademi for scenekunst blir lagt utenfor fakultetsstrukturen og at akademiet som i dag organiseres som en selvstendig enhet. Arbeidsutvalget har hatt grundige drøftinger rundt akademiets posisjon i den nye organiseringen og sett på ulike måter akademiet kan inngå i et fakultet. Det er utvalgets oppfatning at det faglige og

kunstneriske arbeidet, og akademiets status om høgskolens eneste utdanning innen utøvende kunst, er best tjent med en friere plass i organisasjonen.

Selv om det er mulig å se for seg flere miljøer som akademiet vil kunne ha gjensidig godt utbytte av samarbeid med, er det også viktige grunner til at akademiet bør organiseres som egen enhet. Akademiets internasjonale posisjon er unik i en HiØ-sammenheng, noe som viser seg både i samarbeidsflater, formidlingsarbeid og studentrekruttering. For å opprettholde denne statusen må akademiet ha evne til å tilpasse seg endringer innenfor sitt felt, og derfor ha stort handlingsrom med dertil tilpassede store frihetsgrader i organisasjonen. Unikheten og posisjonen akademiet har ved HiØ er ikke primært knyttet til fagporteføljen ved HiØ, men utad som en internasjonalt profilert aktør mer enn noe annet fagmiljø ved HiØ.

DDS-senteret

Etableringen av satsingsområdet Det digitale samfunn (DDS) henger tett sammen med målet om å etablere HiØs første ph.d.-utdanning. Det fremgår av høgskolens strategiske plan at satsingsområdet DDS skal organiseres i et senter, men det er ikke definert hvordan senteret skal organiseres og hvor i organisasjonsstrukturen det skal plasseres. Senteret skal ha ansvaret for ph.d.-utdanningen og levere relevant forskning.

Arbeidsutvalget har drøftet flere mulige løsninger for hvordan DDS-senteret skal organiseres. Praksis for hvordan slike sentre organiseres er også ulik på andre institusjoner. *Senter for profesjonsstudier* ved OsloMet er ikke organisert under et fakultet, men er plassert som et selvstendig senter under sentraladministrasjonen. Et annet eksempel er *Centre for Digital Transformation* ved UiA, der senteret er plassert under et fakultet selv om fagansatte fra andre fakultet er medlemmer av senteret.

Da HiØ planla DDS, var ett av de grunnleggende premissene at senteret skulle være tverrfaglig, og at fagansatte fra flere av høgskolens avdelinger og fagmiljøer skulle delta. Dette har høgskolen så langt lyktes med. Selv om HiØ etter ny faglig organisering trolig vil ha tre fakulteter i stedet for fem avdelinger, er det helt sentralt at DDS-satsingen fortsatt går på tvers av fakulteter. Et senter som ikke har tilhørighet på ett fakultet, men er organisert utenfor fakultetsstrukturen, vil bidra til å nå målene om tverrfaglighet og bred involvering.

På grunn av tidsplanen frem mot ph.d.-akkreditering, må arbeidet med å utforme en senterorganisering for DDS starte tidligere enn implementeringen av ny faglig organisering. Dette arbeidet må blant annet adressere forholdet mellom avdelinger/fakulteter og senteret når det gjelder forskningstid, organisering av ph.d.-emner, administrativ støttebemannning etc. Strukturer rundt disse forholdene må på plass så snart som mulig. Arbeidet med etablering av senteret vil likevel forholde seg til retningslinjene fra prosessen med ny faglig organisering, og det vil bli særlig viktig at man finner løsninger for å bygge tydelig eierskap til senteret ved de tre fakultetene som at alle fakultets ledelse er tydelig representert i styringen og med ansvar for senteret.

Om de tre fakultetene

Etter å ha vurdert ulike alternativer ser arbeidsutvalget at det peker seg ut en tydelig grunnstruktur for de tre foreslåtte fakultetene. Basert på de eksisterende fagmiljøene og utdanningene ved HiØ, samt målsettingene om samling av fagmiljøer, er det utvalgets oppfatning at den organisatoriske tilhørigheten til store deler av fagmiljøene ved HiØ er gitt innenfor tre strukturer. Forslagene som nå sendes ut på høring er derfor ulike varianter av en modell med tre fakulteter der en del elementer er stabile.

- Ett fakultet bør bestå av språkmiljøene på dagens ØSS, dagens Fremmedspråksenter og dagens avdeling for lærerutdanning.

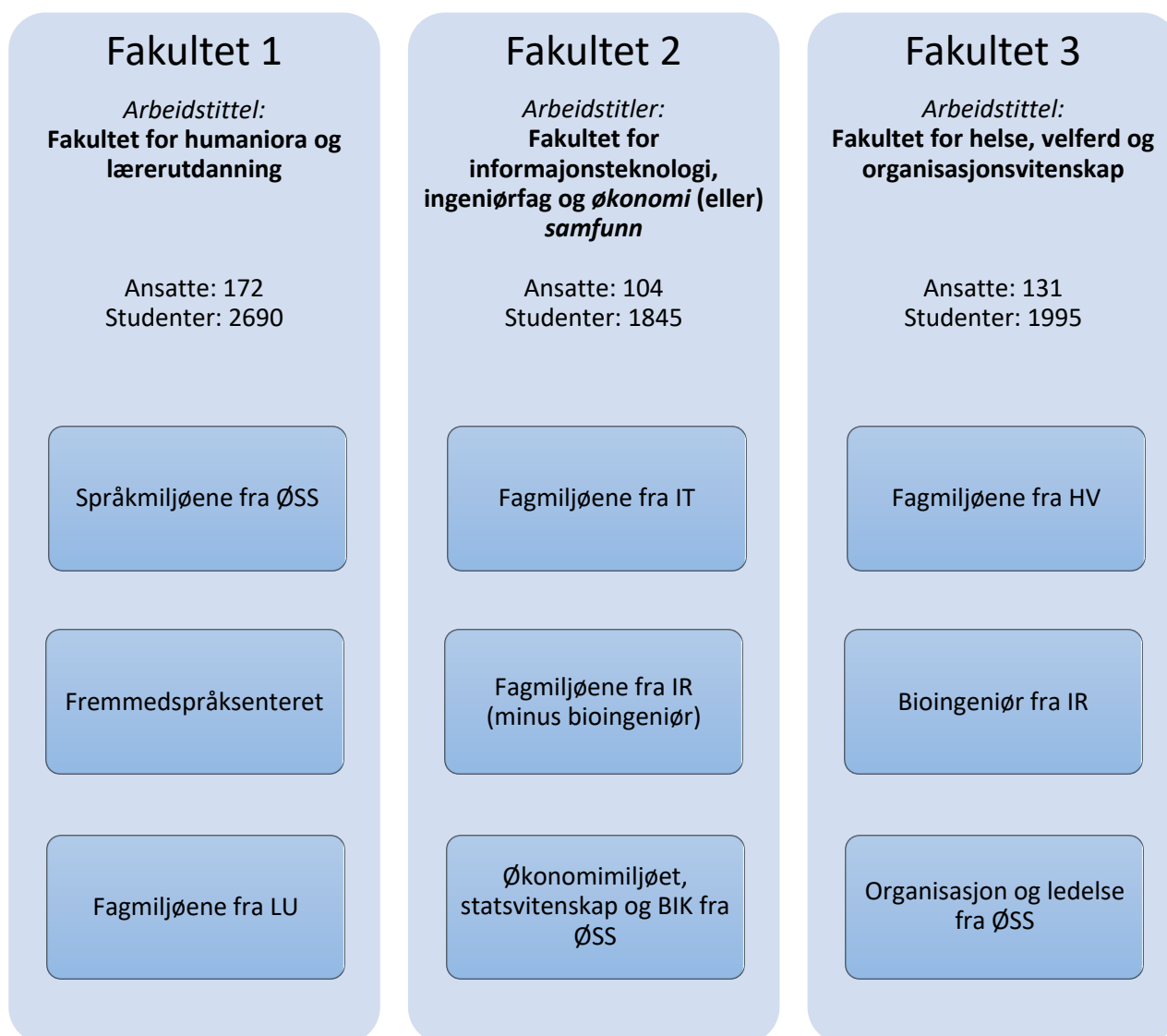
- Ett fakultet bør bestå av fagmiljøet fra dagens avdeling for informasjonsteknologi, fagmiljøet fra dagens avdeling for ingeniørfag (bortsett fra bioingeniør), og fagmiljøene rundt økonomistudier, internasjonal kommunikasjon og statsvitenskap fra dagens ØSS.
- Ett fakultet bør bestå av fagmiljøene på dagens avdeling for helse- og velferd, fagmiljøet rundt bioingeniørstudiet fra IR og fagmiljøet i organisasjon og ledelse fra ØSS.

Grunnstrukturen er illustrert i modellen under.

Tentative fakultets- og instituttnavn

I det følgende fremkommer tentative arbeidstitler på fakultetene og instituttene, men arbeidsutvalget mottar gjerne forslag og innspill til andre fakultetsnavn og instituttnavn og kommentarer til de tentative navnene.

GRUNNSTRUKTUREN SOM DE ULIKE MODELLENE ER VARIASJONER INNENFOR:



Forslaget innebærer at noen undervisnings- og forskningsansatte vil oppleve endringer knyttet til hvilke fagmiljøer og kolleger de i dag er organisert sammen med. Noen vil også

oppleve at studieprogrammer der de i dag har undervisningstimer har blitt plassert på et annet fakultet enn der de selv hører til på. Da er det viktig å være klar over at det også i dagens organisering ved HiØ foregår mye undervisning på tvers av avdelinger. I ny faglig organisering vil det alltid være samhandling på tvers av de ulike delene av høgskolen, slik det også er i dag.

Fakultet 1

Arbeidstittel: Fakultet for humaniora og lærerutdanning

Fakultet 1 består av språkmiljøene på dagens ØSS, dagens Fremmedspråksenter og dagens avdeling for lærerutdanning. Gjennom denne fakultetsstrukturen får høgskolen samlet miljøene i en av høgskolens viktigste strategiske satsinger – språksatsingen. Involverte i satsingen er i dag organisert på tre ulike steder i organisasjonen med tre ulike ledere, noe som fører til utfordringer i forhold til samarbeid om både studier og forskning. I dette forslaget er språkmiljøene samlet i ett fakultet under en dekan.

Det første instituttet på fakultetet er *Institutt for engelsk og fremmedspråk*. Dette instituttet er identisk i begge forslagene fra arbeidsutvalget. Arbeidsutvalget fremhever at høgskolens miljøer innenfor engelsk og fremmedspråk har hatt og har fortsatt en helt egen status i Norge. Antallet studenter er høyt, og HiØ er på linje med de fremste språkmiljøene i landet, både innenfor forskning og undervisning. Miljøene innenfor engelsk og fremmedspråk har også ansvar for flere studieprogrammer, særlig på nett. Arbeidsutvalget foreslår derfor et eget institutt for engelsk og fremmedspråk. Gjennom organiseringen med et eget institutt opprettholder man en tydelig disiplinlig profil samtidig som man ivaretar leveranser inn i lærerutdanningen.

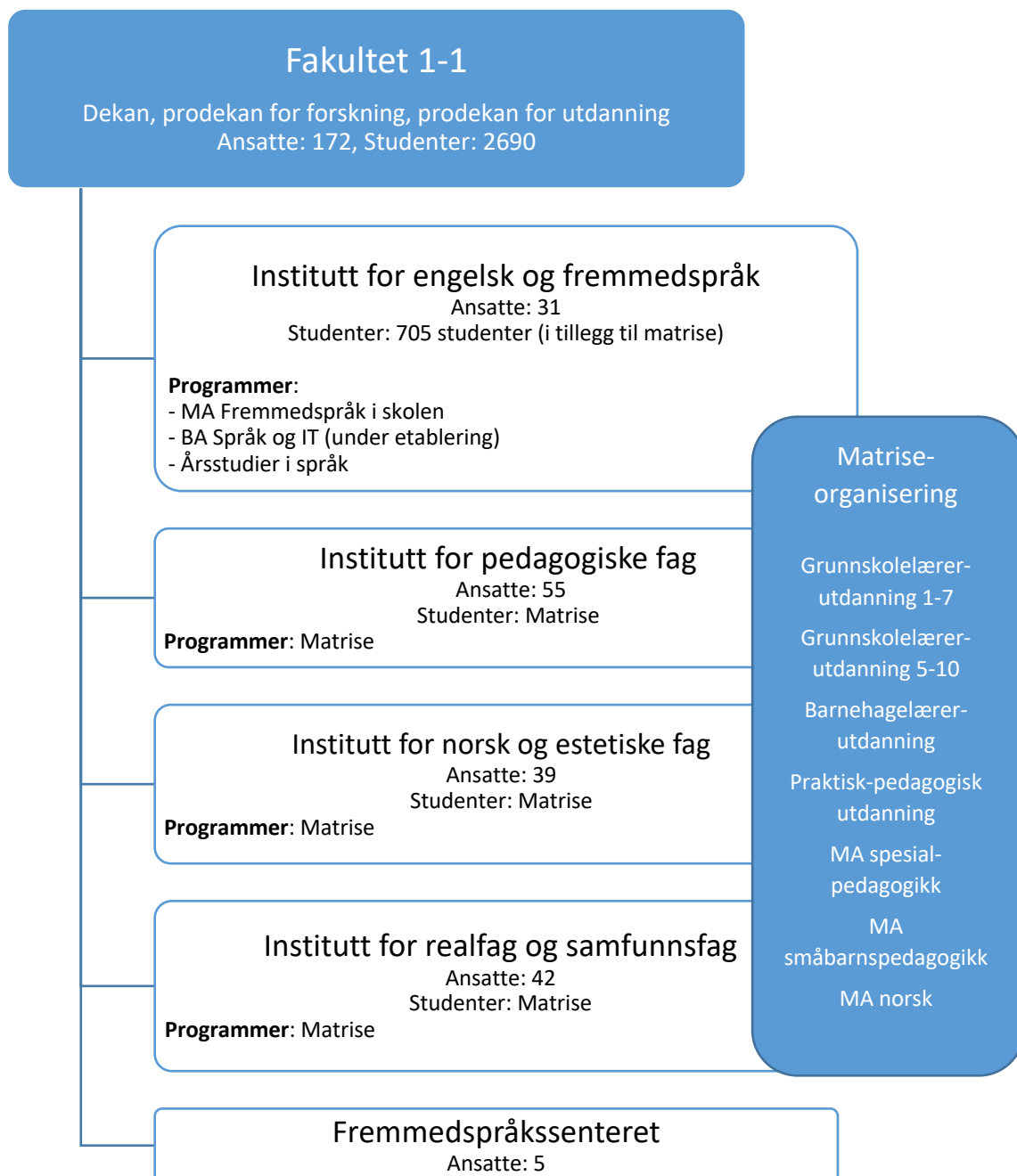
Fremmedspråksenteret er ett av ti nasjonale sentre som på ulike satsingsområde har nøkkelroller for å utvikle kvaliteten på opplæringen. Alle sentrene er tilknyttet ulike universitet og høgskoler. Kunnskapsdepartementet har definert sentrenes oppgaver og ansvar og har delegert den faglige og administrative styringen av sentrene til vertsinstitusjonen. Fremmedspråksenteret ved HiØ skal fortsatt ha egen leder, men være organisert under et fakultet med en dekan med samlet ansvar for språkmiljøene. Fremmedspråksenteret er på grunn av sitt nasjonale ansvar også tenkt å ha en direkte linje til rektor/direktør, og senterleder vil ved behov kunne delta på utvidede ledermøter.

Arbeidsutvalget legger også frem to ulike forslag til hvordan fagmiljøene knyttet til lærerutdanning kan organiseres. I forslag 1-1 er fagmiljøene som er knyttet til lærerutdanning fordelt på tre ulike institutter; *Institutt for pedagogiske fag*, *Institutt for norsk og estetiske fag* og *Institutt for realfag og samfunnsfag*, i tillegg til *Institutt for engelsk og fremmedspråk* og *Fremmedspråksenteret*. Denne modellen forutsetter en matriseorganisering mellom de tre instituttene for pedagogiske fag, norsk og estetiske fag og realfag og samfunnsfag for å sikre at profesjonsperspektivet blir ivarettatt, som illustrert i forslag 1-2. Matriseorganiseringen inkluderer også deler av Institutt for engelsk og fremmedspråk som også leverer undervisning inn i noen av programmene innenfor lærerutdanning, men tar også høyde for at instituttet vil ha ansvar for utdanningene som ikke sorterer under lærerutdanning. Utvalget ønsker innspill fra fagmiljøene om inndelingen *Institutt for pedagogiske fag*, *Institutt for norsk og estetiske fag* og *Institutt for realfag og samfunnsfag* er en hensiktsmessig måte å organisere fagmiljøene på.

I forslag 1-2 finner vi ett stort *Institutt for lærerutdanning*. Argumentasjonen fra arbeidsutvalget er at en slik struktur vil gjøre det lettere å se profesjonsperspektivet i lærerutdanningene ved å organisere miljøene uten barrierer mellom disiplinene. Det å ivareta

profesjonsperspektivet er også nevnt i innspillet fra lærerutdanningen selv som et viktig moment for fagmiljøene.

Selv om det blir lagt frem to modeller, er modell 1-1 den modellen utvalget ser størst fordeler med. I modell 1-1 har instituttene en mer homogen størrelse, ikke bare internt på fakultetet men også sett i forhold institutter ved andre fakulteter. Fakultet 1-2 vil kreve en tilpasset løsning for å håndtere lederspenn, for eksempel gjennom assisterende instituttledere. Utvalget har også vært opptatt av at modell 1-1 legger bedre til rette for de ulike disiplinene innenfor lærerutdanning, for eksempel sett i forhold til forskningssatsinger. Om modell 1-2 skal velges må dette forutsette at man finner gode løsninger for hvordan forskningen på instituttet skal ivaretas.



Fakultet 1-2

Dekan, prodekan for forskning, prodekan for utdanning
Ansatte: 172, studenter: 2690

Institutt for engelsk og fremmedspråk

Ansatte: 31
Studenter: 705

Programmer:

- BA Språk og IT
- MA Fremmedspråk i skolen
- Årsstudier i språk

Institutt for lærerutdanning

Ansatte: 136
Studenter: 1985

Programmer:

- MA spesialpedagogikk
- MA småbarnspedagogikk
- MA Norsk i skolen
- MA Grunnskolelærer (1-7 + 5-10)
- Barnehagelærerutdanning
- Praktisk-pedagogisk utdanning

Fremmedspråksenteret

Ansatte: 5

Fakultet 2

Arbeidstitler: Fakultet for informasjonsteknologi, ingeniørfag og økonomi *eller*
Fakultet for informasjonsteknologi, ingeniørfag og samfunn

I fakultet 2 samles fagmiljøet fra dagens avdeling for informasjonsteknologi, fagmiljøet fra dagens avdeling for ingeniørfag (bortsett fra bioingeniør), og fagmiljøene rundt økonomistudier, bachelor i internasjonal kommunikasjon (BIK) og statsvitenskap fra dagens ØSS. I tillegg til de fordelene som i seg selv ligger å samle det som i dag er små avdelinger i et større og mer robust fakultet, oppnår HiØ gjennom denne fakultetsstrukturen flere faglige synergier ved å:

- samle teknologimiljøene fra IR og IT
- samle økonomi- og innovasjonsmiljøer fra dagens IR og ØSS
- samle kommunikasjonsmiljøer fra dagens ØSS med digitale medier-miljøer fra dagens IT
- samle statsvitere med interesse for digitalisering med teknologi og innovasjonsmiljøer

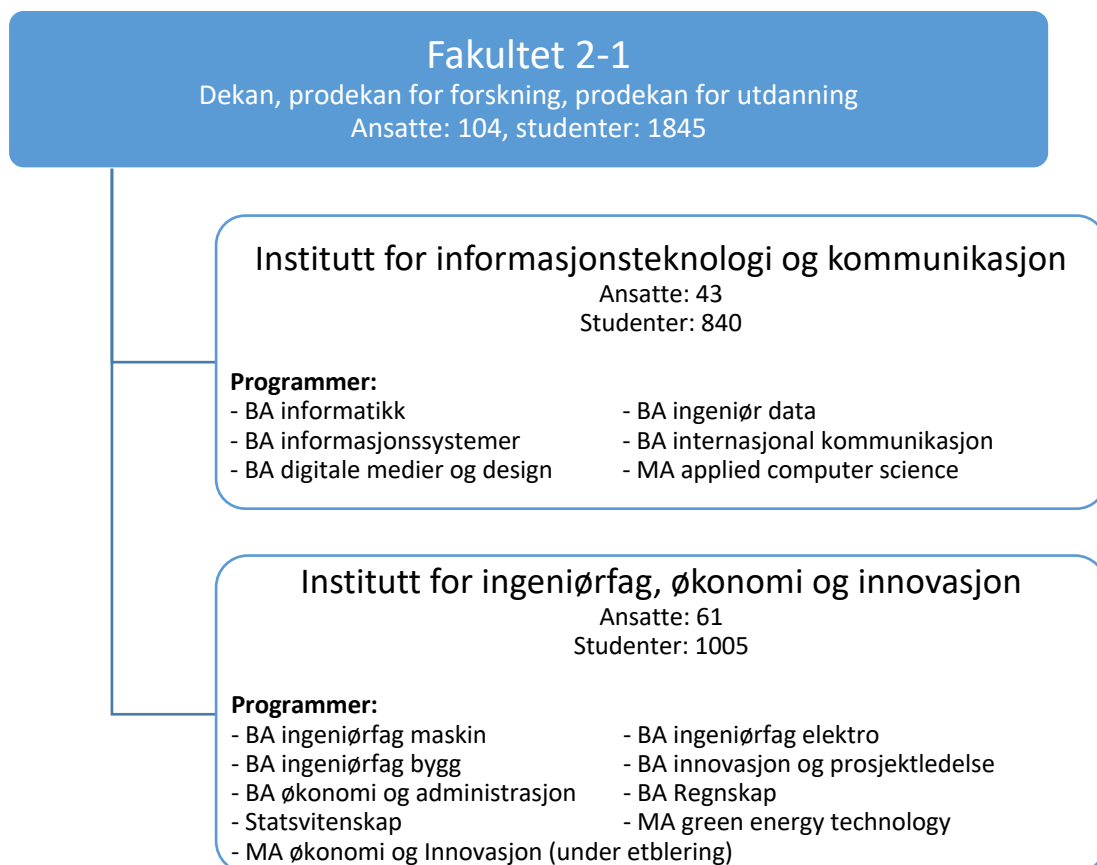
I forslag 2-1 består fakultetet av to institutter, i forslag 2-2 består det av tre institutter. Felles for begge forslagene er at vi finner igjen mye av dagens IR og IT fordelt på to institutter. Felles er også at utvalget ser for seg gode muligheter for samarbeid mellom økonomi og

innovasjonsmiljøene. Dette er et samarbeid som allerede er igangsatt, blant annet gjennom et arbeid med å etablere en felles mastergrad i økonomi og innovasjon.

En variasjon i de to forslagene er knyttet til BIK. I forslag 2-1 organiseres BIK i et institutt sammen med IT-miljøene, særlig med tanke på miljøene rundt digitale medier, mens statsvitenskap og økonomi organiseres sammen med IR, særlig med tanke på samarbeid med innovasjonsmiljøet. I forslag 2-2 etableres det et eget institutt der BIK går sammen med økonomi og statsvitenskap (fra ØSS) og innovasjon (fra IT) i et eget institutt.

En annen variasjon i forslagene er knyttet til dataingeniør. I forslag 2-1 er dataingeniør lagt til institutt for informasjonsteknologi og kommunikasjon, i forslag 2-2 er dataingeniør lagt til institutt for ingeniørfag.

Det er mulig å se for seg justeringer mellom forslag 2-1 og 2-2, for eksempel knyttet til plasseringen av studieprogrammene som er nevnt i de to forrige avsnittene, og utvalget tar gjerne imot innspill fra fagmiljøene knyttet til slik plassering.



Fakultet 2-2

Dekan, prodekan for forskning, prodekan for utdanning
Ansatte: 104, studenter: 1845

Institutt for informasjonsteknologi

Ansatte: 38 (minus ingeniør data)*
Studenter: 605

Programmer:

- BA informatikk
- BA informasjonssystemer
- BA digitale medier og design
- MA applied computer science

Institutt for ingeniørfag

Ansatte: 32 (pluss ingeniør data)*
Studenter: 570

Programmer:

- MA green energy technology
- BA ingeniør maskin
- BA ingeniør bygg
- BA ingeniør data
- BA ingeniør elektro

Institutt for økonomi, innovasjon og samfunn

Ansatte: 34
Studenter: 670

Programmer:

- BA innovasjon og prosjektledelse
- BA Regnskap
- Statsvitenskap
- BA økonomi og administrasjon
- MA økonomi og innovasjon (under etablering)
- BA internasjonal kommunikasjon

* Undervisningen på *BA ingeniør data* er integrert med andre studieprogrammer på dagens avdeling IT. Antall ansatte på de nye instituttene krever ytterligere utredning.

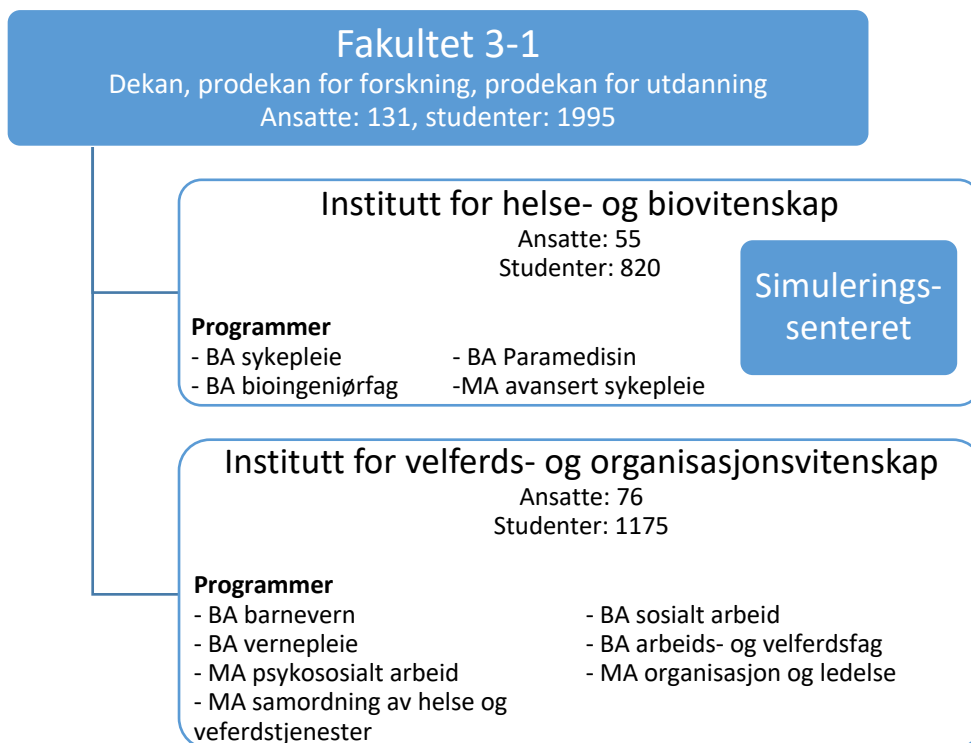
Fakultet 3

Arbeidstittel: Fakultet for helse, velferd og organisasjonsvitenskap

Fakultet 3 består av fagmiljøene på dagens avdeling for helse- og velferd, fagmiljøet rundt bioingeniørstudiet fra IR og fagmiljøet i organisasjon og ledelse fra ØSS. Felles for forslag 3-1 og 3-2 er at utvalget foreslår et institutt for helse- og biovitenskap. Utvalget har drøftet denne organiseringen grundig, og det har også blitt fremmet gode argumenter for at bioingeniørene heller bør organiseres under fakultet 2 i et institutt med høgskolens andre ingeniørutdanninger. Dette er begrunnet i at den teknologiske utviklingen innenfor helseprofesjonene og særlig bioingeniør fordrer tett kontakt med teknologimiljøer. På den annen side har bioingeniørene mye til felles med sykepleierne, slik som at de begge har tett kontakt med felles aktører i helsevesenet (sykehuset i særdeleshet), at de begge er rammeplanstyrte helseutdanninger, har skikkethetsvurdering og at de begge har praksis. Begge har tett kontakt med felles aktører i helsevesenet (sykehuset i særdeleshet), og det har også de senere år skjedd store endringer i klinisk og praktisk utøvelse av begge fag. Dette gjør at sykepleiere i dag utfører tidligere bioingeniør oppgaver som blodprøvetaking, samtidig som det er flere områder hvor fagene har et betydelig potensiale for fellesundervisning. Det er heller ikke unikt at bioingeniørene trenger innsikt i teknologi, det er også slik at moderne sykepleie krever høy grad av innsikt i teknologisk utvikling. Høgskolen

kan derfor med fordel benytte ny faglig organisering til å organisatorisk legge til rette for bedre samarbeid og samhandling mellom de to miljøene.

Utvalget fremmer også to ulike forslag til instituttstruktur knyttet til arbeids-, velferds- og organisasjonsvitenskap. I ett av forslagene samles fagmiljøene til ett stort institutt, i det andre deles det i velferdsfag og i arbeids- og organisasjonsvitenskap. Slik HiØ er organisert i dag finnes det kompetanse og studieprogrammer innenfor feltene arbeids- og organisasjonsforskning både på HV og på ØSS. I begge modellene foreslår utvalget å organisere disse miljøene i samme institutt. Det er mange eksempler på at disse miljøene har samarbeidet tidligere. Historisk har det vært tett kontakt mellom miljøene både knyttet til forskning og utdanning, men de senere årene har miljøene hatt utfordringer med å få til et godt fungerende samarbeid. Utvalget foreslår derfor å organisere miljøene med en felles dekan og i et felles institutt for å fjerne noen av de organisatoriske sperrere som har hindret godt samarbeid de senere år.



Fakultet 3-2

Dekan, prodekan for forskning, prodekan for utdanning
Ansatte: 131, studenter: 1995

Institutt for helse- og biovitenskap

Ansatte: 55
Studenter: 820

Simulerings-
senteret

Programmer:

- BA sykepleie
- BA Paramedisin
- BA bioingeniørfag
- MA avansert sykepleie

Institutt for velferdsfag

Ansatte: 44
Studenter: 780

Programmer:

- BA barnevern
- BA sosialt arbeid
- BA vernepleie
- MA psykososialt arbeid

Institutt for arbeids- og organisasjonsvitenskap

Ansatte: 32
Studenter: 395

Programmer:

- BA arbeids og velferdsfag
- MA organisasjon og ledelse
- MA samordning av helse- og velferdstjenester