

Høringsinnspill fra UNIO om ny styringsstruktur ved Høgskolen i Østfold – fase 2

Ledelse på institusjonsnivå – rektoratet og direktørene

UNIO er bekymret over det som framstår som en topptung organisasjonsmodell. Det synes å være altfor mange nivå 2-enheter i administrasjonen under rektor i ny organisasjon og også for mange direktørstillinger. Derfor spør vi:

- Er det nødvendig med et korps på til sammen åtte direktører? Hvis vi så legger til rektor, to prorektorer og til sammen ni dekaner (inkludert prodekaner) virker dette som enormt mange toppledere for en såpass liten høgskole som HiØ.
- Er det helt nødvendig med både prorektorer og direktører for henholdsvis utdanning og forskning?

Under prorektor for utdanning er det etter UNIOs syn ikke behov for egen HiØ-videre direktør. Denne funksjonen kan heller legges inn under avdeling for studieadministrasjon. Seksjon for studenttjenester kan også tilføres denne avdelingen, hvor den har mest felles faglig-administrative samspillspunkter (se også mot slutten av dokumentet). PULS bør likeledes vurderes flyttet.

Direktør for støttetjenester og underliggende direktører: Det må her være nok med 1-2 lederstillinger direkte under rektor, slik at enhetene kan organiseres i to søyler: enten 1. organisasjon og IKT og 2. økonomi og campus, ev. en enkelt søyle under kun en direktør for alt av støttetjenester (med avdelingssjefer for de ulike spesialavdelingene).

Høringsnotatet gir ingen klare svar på hvilket ansvars- og representasjonsforhold som er tenkt mellom prorektorene og henholdsvis studiedirektør og forskningsdirektør. Disse forholdene må derfor klargjøres. Inkluderer rektors ledergruppe studie- og forskningsdirektør?

Styringsstrukturen på fakultetsnivå

Fakultetsstyre vs. fakultetsråd

UNIO anbefaler fakultetsstyret, ikke fakultetsrådet, i og med at fakultetsstyret legger forholdene mer til rette for reell medbestemmelse og godt samarbeid mellom stab og ledelse. Som samfunnsinstitusjon skal høgskoler være fakkelpåbærere for medbestemmelse, kritisk tenkning og medborgerskap, og derfor er det viktig at vi går foran som forbilder med våre strukturer og deltakelsesformer. Det er viktig at studenter og ansatte opplever reell deltakelse på alle nivå, ikke bare i form av et høgskolestyre. I høringsnotatet står det at ansatte vil via et fakultetsstyre ha «et tettere og aktivt forhold til de strategiske beslutningene som fattes». Dette er bl.a. fordi et fakultetsstyre har vedtaksmyndighet i strategiske saker. Det er i denne sammenheng også viktig å understreke at ansatte ikke må fratas nok en viktig kanal for direkte medbestemmelse i organisasjonen (jf. vedtak om ansatt og ikke valgt rektor).

Fakultetsstyret bør ha et flertall av fast ansatte medlemmer. Studenter bør være representert, men det holder med to eksterne. Det bør også vurderes om en teknisk-administrativt ansatt skal være med i fakultetsstyret, i tråd med ny organisering av HiØ.

Det er ellers viktig med oddetallsrepresentasjon, spesielt i et fakultetsstyre.

Dekanatet

Beskrivelsene av disse stillingene er mangelfulle og ikke ferdig utredet og beskrevet. Det er uklare beskrivelser av ansvarsområder. Hvorfor er det også differensierte krav mellom prodekanstillingene?

UNIO er opptatt av å ha prodekaner som begge er kvalifisert, og som også er likestilte. Derfor foreslår vi

- at begge prodekaner må ha fagkompetanse tilsvarende førstekompetanse i ett av fakultetets programmer. Vi er uenige i at prodekan for forskning og utdanning foreslås med ulike kompetansekrav.
- at begge to skal kunne søke om FoU-tid og undervisningstid (i stedet for at bare prodekan for FoU skal kunne søke om FoU-tid)
- at personalansvar bør deles på både mellomlederne (institutt og program) og dekanatet heller enn å konsentreres hos noen få instituttledere. Personalansvar bør utredes nærmere, og det bør tas hensyn til både fakultets- og instituttstørrelse.

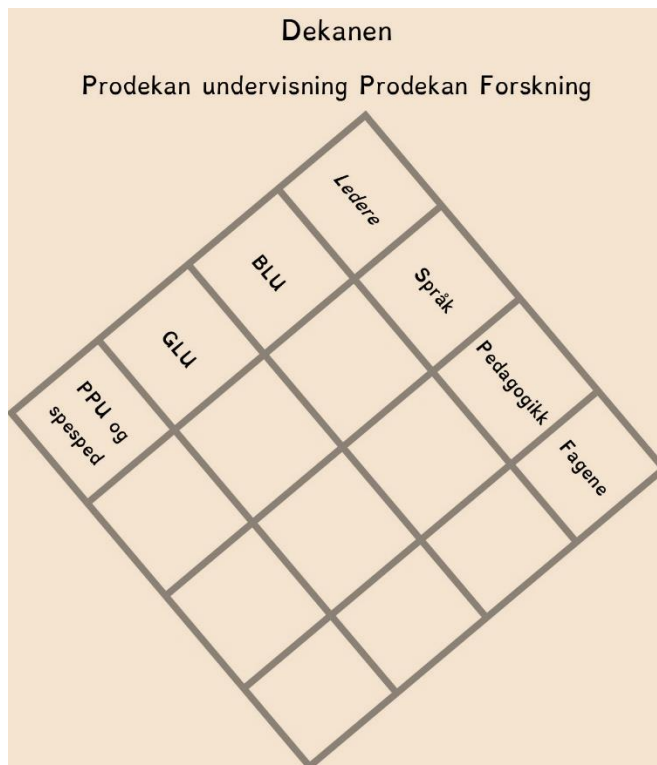
Ifølge høringsnotatet skal dekan lede fakultetsrådet med vekt på strategi, utdanningskvalitet, utvikling og koordinering, og ha ansvar for fakultetets prosjekter, samt ha besluttsende myndighet for hvilke søknader om ekstern finansiering som skal sendes. Dette krever etter vår mening formell lederkompetanse.

Instituttnivået

Ved innføring av institutt er det ikke ønskelig å innføre flere nivåer med ledelse enn i dag. Man bør kunne fordele personal-, emne- og programansvar mellom likeverdige ledere.

Instituttledere: UNIO ønsker å spille inn at det bør være rom for at instituttledernes roller og oppgaver kan justeres noe i henhold til instituttens egenart. De ulike avdelingene ønsker en bedre utredning av lederspenn som tilpasses utdanningenes egenart og antall ansatte. I den sammenheng vil vi påpeke at det ikke finnes en åpenbar løsning for avdelingens behov for både faglig ledelse og profesjonsutdanningsledelse. Når det nå foreligger en faglig (i stedet for en utdanningsprogrambasert) organisering, må programmene fortsatt ledes på en hensiktsmessig måte. Instituttlederne ble kanskje nettopp av den grunn definert litt diffust i høringsdokumentet, men det ville vært bedre med en *definert* fleksibilitet. Det er bare ca. et år siden helseutdanningene valgte å gå fra én til to studieledere. Vi ønsker også å trekke fram et eksempel fra LU:

- Lærerutdanningenes egenart genererer behov både for 3 instituttledere og (i hvert fall) 3 ledere for program (forankret i matriseorganisering – se figur under), men 6 slike mellomledere er nok for mange. En uholdbar lederstab er ikke ønsket. Derfor bør det isteden være tilstrekkelig fleksibilitet for at ledere for program og instituttledere kan ha for eksempel 60 % ledelse, 10 % FOU og 30 % undervisning. Vi ser ingen hensikt i å ha en hierarkisk rangering blant disse ledelsestypene, de kan gjerne være likestilte.



Figur som viser behovet for seks lederstillinger i en matriseorganisering (LU).

Assisterende instituttleder synes ikke som en god benevnelse. Benevnelser som studieleder/studieprogramleder kan vurderes isteden. Fakultetene må videre ha fleksibilitet til å oppnevne et tilstrekkelig antall studieledere/studieprogramledere iht. organisatoriske behov og lederspenn og således være i stand til å ivareta de ansatte med god ledelse.

På instituttnivå kan det bli en opplevelse av lang vei opp til beslutningene.

Om framstillingen av administrasjonen i høringsnotatet

Høringsnotatet har fremkalt reaksjoner på framstillingen av administrasjonen og situasjonen den står i i dag. Det framstilles som om administrasjonen er den stabiliserende faktor i den faglige omorganiseringsprosessen. Som beskrevet i notatet gjennomgikk administrasjonen selv en krevende omorganisering høsten 2019 som førte til at den sto fram i ny ham f.o.m. 1.1.2020. Ifølge forhandlingsresultatet fra 25. juni 2019 skulle det legges opp til en evaluering av administrasjonen innen to år, dvs. innen juni 2021. I høringsnotatet nevnes ikke denne opprinnelige tidsrammen, bare at det den gang ble «bestemt at det skal utføres en evaluering av [den nye administrative organiseringen]». At man i høringsnotatet utelater å vise til den opprinnelige tidsrammen for en evaluering, er svært uheldig fordi forslaget om å forskyve evalueringen av den administrative organiseringen 1 ½ til to år fram i tid til slutten av 2022, nettopp bryter med forhandlingsresultatet fra 2019. Vi kan ikke akseptere at forhandlingsresultatet så enkelt settes til side, spesielt fordi det er nødvendig – så snart som mulig – å iverksette tiltak for å styrke de delene av administrasjonen der situasjonen i dag er prekær. Vi vet at

- deler av administrasjonen ikke fungerer godt i dag, at det stedvis er stor slitasje på personnivå. Situasjonen oppleves stedvis som virksamhetskritisk i den forstand at man ikke tåler en sykmelding. Det oppleves også som om at det er «tungt å snu seg fort», at det er lite eller ingen kapasitet til å tilpasse arbeidet til nye situasjoner (jf. koronaviruset).

- stedvis redusert bemanning har ført til økt arbeidsbelastning, og en slik presset situasjon oppleves bl.a. å gå utover fokus på kompetanseutvikling for ansatte. En opplevelse av manglende fokus på utviklingsoppgaver går igjen flere steder.
- omorganiseringen synes å avsløre utfordringer HiØ har hatt lenge, nemlig at det er et stort etterslep på utvikling av førstelinjetjenestene (studenttjenester/studieveiledning).
- uavklarte ansvarsforhold for å utføre arbeidsoppgaver oppleves stedvis som en konsekvens av omorganiseringen.
- flere opplever konkret i den daglige drift at seksjon for studenttjenester er feilplassert i organisasjonen, at plasseringen i organisasjonen vanskeliggjør utførelsen av arbeidsoppgaver, at kommunikasjon på tvers blir tilfeldig og uformell på grunn av manglende samarbeidsplattformer opp imot studieadministrasjonen. **Seksjon for studenttjenester foreslås derfor flyttet – uendret – fra linja under direktør for støttetjenester til linja under prorektor for utdanning.** Dette vil på en enkel måte bidra sterkt til å løse mange av problemene og utfordringene denne seksjonen har. Sekundært må administrasjonen evalueres som et trinn 2 i prosessen tidlig våren 2021 i tråd med forhandlingsprotokollen fra juni 2019, med tanke på å åpne for nødvendige endringsprosesser inn mot ny HiØ-organisasjon fra høsten 2021.

Når høringsutkastet framstiller administrasjonen som en «stabiliseringsfaktor», er det således en sannhet med betydelige modifikasjoner. Det er ingen tvil om at administrasjonen leverer gode tjenester, la det være sagt, men det er heller ingen tvil om at deler av den ikke fungerer godt i dag, at situasjonen setter ansatte og andre ledd i organisasjonen under langvarig og unødig press, og at den således sporer frustrasjon, misnøye, slitasje og stress hos flere. Av den grunn vil vi innstendig oppfordre de ansvarlige til ikke å skjønne situasjonen, til ikke å miste av syne de utfordringene som i alle fall deler av administrasjonen sliter med, og til å iverksette umiddelbare tiltak for å bedre situasjonen der skoen trykker mest (jf. det konkrete forslaget om å flytte seksjon for studenttjenester).

I høringsnotatet settes for øvrig administrasjonens kontrollfunksjon i noen grad opp mot dens utviklingsfunksjon. Det er uheldig om administrasjonens kontrollfunksjon framstilles som negativ. Kontrollfunksjonen bidrar til å sikre utdanningenes kvalitet, at høyskolen har fått akkreditert studieprogram, at det er relativt få klagesaker og avvik. Kontrollfunksjonen handler også om å sørge for at utdanning er arbeidslivsrelevante, at de er i tråd med studietilsynsforordning m.m. Kontroll er hjemlet i forskrifter og i kvalitetssystemet.

Spørsmål knyttet til administrative arbeidsoppgaver opp imot ny styringsstruktur

- Hvordan vil ny styringsstruktur påvirke administrasjonens oppgaver og ansvarsområder? Det er ønskelig med en avklaring av hvilke arbeidsoppgaver som er tenkt flyttet over til faglig-administrative ledere, og hvordan dette vil påvirke muligheten for fortsatt interessante arbeidsoppgaver på høyt nivå og utvikling i dagens administrasjon.
- Hvilke institusjonelle oppgaver kan bli flyttet over til fakultetsnivå eller til prorektors nivå?
- Administrasjonens arbeid opp imot fakultetene må tydeliggjøres bedre, spesielt fordi det ikke skal være en egen administrasjon per fakultet. Hvordan er tjenesteavtalene tenkt inn i dette? Det er viktig å vite hvilken støtte fakultetene og faglig ledelse har behov for.
- Utvalget argumenterer med at det ikke er tenkt administrasjon på fakultetsnivå, fordi HiØ er en liten organisasjon med få folk. Det gis ingen betraktninger om hvordan dagens stab skal

tjene en mer komplisert ledelsesstruktur på fakultets-/instituttnivå med store ambisjoner om utvikling.

På vegne av tillitsvalgte i UNIO-forbundene (FF, UDF, NSF, BF)

Med vennlig hilsen,

v/Solena Pradayrol

Høringsansvarlig for Unio-HiØ

Ett vedlegg fra Norsk sykepleierforbund

Norsk Sykepleierforbunds medlemmer

Høgskolen i Østfold

Høgskolen i Østfold

v/ Arbeidsutvalg 2

Høringsinnspill til sak 19/01926

På vegne av Norsk Sykepleierforbunds (NSF) medlemmer ansatt ved Høgskolen i Østfold (HiØ) ønsker vi å komme med følgende innspill til høringsnotat 19/01926.

Vi støtter arbeidsutvalgets innstilling om at det er hensiktsmessig å beholde nåværende administrative organisering på avdelings- og seksjonsnivået for å høste nok erfaringer til å kunne evaluere den på en forsvarlig måte. Videre støttes arbeidsutvalgets anbefaling om at det skal gjennomføres en total evaluering av HiØs organisering og styring ca. 1 ½ til 2 år inn i ny faglig organisasjonsstruktur. NSF's medlemmer underbygger også viktigheten av at det settes av god tid og ressurser til en slik evaluering, samt mulighet for justeringer basert på evalueringen.

Vi støtter også arbeidsutvalgets forslag om at eksterne representanter blir standard ved fakultetsrådene ved HiØ, i tråd med nasjonal praksis for UH-institusjoner. Videre støttes at fast ansatte, samt stipendiater og studenter skal være representert i fakultetsrådene. Interne representanter skal være i overtall i rådet.

NSF's medlemmer påpeker også at HiØ er en akademisk institusjon, og at administrasjonene er helt avhengige av en tydelig faglig ledelse. Høgskolestyret vedtok, som et ledd i høgskolens planprosess og utvikling av strategisk plan for 2015–2018, at det skulle være tre utvalgte institusjonelle satsingsområder i forhold til forskning og utvikling. Satsingsområdene skulle bygges rundt fagmiljø som

- har tung kompetanse innen det området det skal satses på
- består av ansatte som er FoU/KU-aktive
- har faglig troverdighet blant fagfeller innen det satsingsområdet de definerer
- har et nasjonalt og internasjonalt nettverk som de kan benytte seg av i sin FoU/KU-aktivitet

Dette ga retning for tre tematiske satsingsområder frem mot søknad om akkreditering av en PhD-utdanning ved HiØ, som per i dag er delt inn i programgruppene Digitalised Health and Welfare, DigiWork, DigiEd og DigiTech.

NSF's vedtatte innsatsområder for perioden 2019-23 synliggjør at sykepleiere, med utgangspunkt i kompetanse, forskningsaktivitet, faglig troverdighet og relevante nettverk, har en naturlig plass i

HiØ's FoU-arbeid generelt så vel som i PhD-satsningen spesielt. Eksempler på innsatsområder som synliggjør dette er:

- økt satsing på e-helse, velferdsteknologi og digitale løsninger som kan bidra til innovasjon og utvikling av sykepleietjenesten
- at velferdsteknologi blir implementert av tjenesten på en måte som styrker og komplementerer sykepleieren i sitt arbeid
- at sykepleietjenesten er organisert og ledet slik at fagmiljøet er rekrutterende og utviklende
- at mer av forskningsmidlene til PhD, postdoc og videre forskning skal gå til sykepleiere
- økt antall ansatte i sykepleierutdanningene med 1.stillingskompetanse

For å underbygge forskning og utvikling av høy kvalitet vil vi påpeke følgende punkter fra høringsnotatet, og komme med innspill til endring/konkretisering av innhold samt krav til rollene på fakultetsnivå:

I stillingsbeskrivelsen til dekan «anbefales» at dekanen har ledererfaring, og at det er «ønskelig» med høy vitenskapelig kompetanse innenfor ett eller flere av fakultets fagområder. Vi mener at ledererfaring og høy vitenskapelig kompetanse må være en forutsetning for ansettelse som dekan. I følge høringsnotatet skal dekan lede fakultetsrådet med vekt på strategi, utdanningskvalitet, utvikling og koordinering, og ha ansvar for fakultetets prosjekter, samt ha besluttende myndighet for hvilke søknader om ekstern finansiering som skal sendes. Dette krever etter vår mening minimum førstekompetanse. I tillegg mener vi at det må kreves lederkompetanse og at det er ønskelig med formell lederkompetanse.

Ifølge helseforskningsloven § 4 skal prosjektledere ha de nødvendige forskningskvalifikasjonene og erfaringer for å kunne oppfylle prosjektleder sine plikter, normalt sett på doktorgradsnivå. Det vil etter vår mening derfor være viktig både ovenfor ansatte, men også i samhandling med eksterne, at dekan innehar førstekompetanse som et minimum. Samme forhold gjelder stillingen som prodekan utdanning. Sentrale oppgaver som defineres for denne stillingen er blant annet å «stimulere fagmiljøene til utvikling, utprøving og evaluering av nye undervisningsmetoder og læringsformer, samt bidra til å fremme slike på tvers av fakultets- og instituttgrenser», samt «i samarbeid med fakultetets ledergruppe, drive overordnet strategisk og langsiktig kompetanseutvikling/- planlegging for å sikre at fakultetet samlet til enhver tid har rett kompetanseprofil».

Vi henviser til læringsutbyttebeskrivelsene for nivå 8, ph.d., i Nasjonalt Kvalifikasjonsrammeverk (sentrale kompetanseområder for å inneha stilling som dekan/prodekan uthevet):

Kunnskaper- kandidaten

- er i kunnskapsfronten innenfor sitt fagområde og behersker fagområdets vitenskapsteori og/eller kunstneriske problemstillinger og metoder
- **kan vurdere hensiktsmessigheten og anvendelsen av ulike metoder og prosesser i forskning og faglige og/eller kunstneriske utviklingsprosjekter**
- kan bidra til utvikling av ny kunnskap, nye teorier, metoder, fortolkninger og dokumentasjonsformer innenfor fagområdet

Ferdigheter- kandidaten

- kan formulere problemstillinger for, planlegge og gjennomføre forskning og faglig og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid

- **kan drive forskning og faglig og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid på høyt internasjonalt nivå**
- kan håndtere komplekse faglige spørsmål og utfordre etablert kunnskap og praksis på fagområdet

Generell kompetanse- kandidaten

- kan identifisere nye relevante etiske problemstillinger og utøve sin forskning med faglig integritet
- **kan styre komplekse tverrfaglige arbeidsoppgaver og prosjekter**
- kan formidle forsknings- og utviklingsarbeid gjennom anerkjente nasjonale og internasjonale kanaler
- **kan delta i debatter innenfor fagområdet i internasjonale fora**
- **kan vurdere behovet for, ta initiativet til og drive innovasjon**

Ikke minst vil det å inneha denne kompetansen gi kompetent innsikt i ansattes forskningsaktivitet og – formidling, spesielt koblet til at arbeidsutvalget mener de «faglige ledere skal ha et kontrollspenn som gjør det mulig å bli kjent med den enkelte ansatte, både hva gjelder undervisningsinteresser, forskningsinteresser, formidlingsinnsats og planlagt faglig utvikling».

Instituttledelse. Vi mener at tilsvarende krav må stilles til instituttledelse. Arbeidsutvalget hevder at det har vært vanskelig å rekruttere ledere med denne kompetansen, men vi mener at dette ikke skal være til hinder for å sette dette som en målsetting. Forslaget om instituttledere med mulighet til å delegere både programansvar og arbeidsgiveransvar til assisterende instituttledere gir ikke gode betingelser for faglig ledelse på instituttnivå. NSF mener at forslag til organiseringen på instituttnivå er uferdig og bør utredes nærmere og tilpasses. For å oppnå god ledelse mener vi at kontrollspennet bør være på maks 25 personer. I dag er helseutdanningene til sammen svært store, og avdelingen har valgt å fordele både personalansvar og emne-/studieansvar mellom to likeverdige studieledere. Dette er ikke evaluert, og vi har kortvarig erfaring. Ved innføring av Institutt er det ikke ønskelig med flere nivåer av ledelse enn det er i dag og helseavdelingens erfaring med parallelle ledere bør tas med i betraktning knyttet til organisering av fakultet og institutter.

På vegne av NSFs medlemmer ved HiØ

Anne-Grethe Gregersen

Tillitsvalgt Norsk Sykepleierforbund.