

Notat

Til: Rektor og direktør ved Høgskolen i Østfold

Fra: Direktørgruppen ved Høgskolen i Østfold

Deres referanse: 19/01926-2

Halden, 18.02.2020

Innspill om faglig organisering fra direktørgruppen

Direktørgruppen ved HiØ støtter behovet for å gjennomgå høgskolens faglige organisering med mål om en mer hensiktsmessig og effektiv ledelse av høgskolens faglige virksomhet. I innspillet gir vi enkelte konkrete tilbakemeldinger på hvilke fagmiljøer som gjennom samling eller faglig spissing bedre kan ruste HiØ til å møte eksisterende og fremtidige utfordringer, samtidig som vi også ønsker å peke på muligheter for å tydeliggjøre styringslinjer og ledelsesstruktur i prosessen.

Vi finner det naturlig at HiØ ved etablering av en ny faglig organisering velger å legge seg tettere opp til den ordinære organisasjonsformen i UH-sektoren, men vil understreke at etablering av fakulteter og institutter ikke nødvendigvis må innebære en vridning fra en profesjonsfaglig profil til en disiplinlig organisering. Det er fullt mulig å beholde sterke profesjonsrettede og tverrfaglige enheter også i en fakultetsorganisering. Vi er enige i at det er fornuftig å redusere antallet faglige enheter fordi det vil gi samarbeidsgevinster når aktuelle fagmiljø ligger under samme fakultet.

ORGANISASJON

Direktørgruppen slutter seg til forutsetningen om at fakulteter og institutter skal kunne være campusovergripende. Vi merker oss at flere institusjoner har etablert sentre som faglige spydspisser under eller på tvers av fakulteter. Disse er etablert både med basis i eksisterende fagmiljø, men flere virksomheter har også valgt å eksempelvis fusjonere inn sentre fra instituttsektoren. Et slikt grep muliggjør raskt påfyll av viktig kompetanse.

Et av veivalgene i høgskolens strategiske plan er at HiØ skal etablere et tverrfaglig senter knyttet til ph.d.-satsingen innen Det digitale samfunn. Dette er noe direktørgruppen mener bør stå sentralt i arbeidet med faglig omorganisering. Det vil være naturlig å se utenfor høgskolens eksisterende portefølje, og vurdere om det er virksomheter i regionen som kunne komplettere og styrke HiØs eksisterende fagmiljø som f.eks. IFE. I en slik modell anbefaler vi at slikt senter ikke tilknyttes et bestemt fakultet, men blir fakultetsovergripende eller selvstendig. Også for andre faglige satsingsområder er det å fusjonere inn større kompetansemiljøer et mulig grep.

De godt posisjonerte avdelingene

Etter vårt syn er det fornuftig at de store profesjonsmiljøene innenfor lærerutdanningene og helse- og velferdsfaglige utdanningene, samt den strategisk og markedsmessig godt posisjonerte Avdeling for informasjonsteknologi, utgjør ryggraden i høgskolens faglige satsing. En samling av ulike fagmiljøer under disse enhetene bør utgjøre kjernen i høgskolens faglige organisering og bør være et godt utgangspunkt for å etablere fakultetene. Det er spesielt viktig at porteføljene innenfor Avdeling for lærerutdanning og Avdeling for helse og velferd tilpasses og utvikles, slik at disse store avdelingene gis et økonomisk handlingsrom til å levere sitt samfunnsoppdrag.

Språk som satsingsområde

Høgskolen har sterke fagmiljøer innenfor fremmedspråk og språk i skolen, blant annet i Nasjonalt senter for engelsk og fremmedspråk i opplæringen. Hvilken plass disse språkmiljøene skal ha i

høgskolens faglige satsing bør være sentralt i prosessen med faglig organisering. Dersom satsingen - som blant annet har kommet til uttrykk i utviklingsavtalen med KD - opprettholdes, må organiseringen av språkmiljøene gjøres slik at både faglig fokus og ansvar for leveransene er samlet og helt tydelig. Prosessen bør belyse om dette gjøres best gjennom et eget senter eller som et institutt innenfor et større fakultet, eksempelvis under et Fakultet for lærerutdanning og språk.

Avdelinger med omstillingsbehov

Avdeling for økonomi, språk og samfunnsfag har per i dag noe sprikende faglig retning, og det kan være vanskelig å se hvilke målsetninger en bevaring av denne strukturen skal bidra til å realisere. Dersom fremmedspråkmiljøene trekkes ut av avdelingen, bør det vurderes om høgskolen er tjent med å forenkle avdelingens øvrige portefølje. En spisset «business school» med økonomi, ledelses- og organisasjonsfag kan være et alternativ, eventuelt som et institutt under et av fakultetene.

Avdeling for ingeniørfag har allerede forankret et grunnlag for arbeidet med å fornye porteføljen. I prosessen med faglig organisering bør det valideres om grepene er tilstrekkelige, og om høgskolen er best tjent med å integrere porteføljen i en større enhet eller om ingeniørfagene best kan revitaliseres innenfor en egen struktur. Bioingeniørutdanningen har tidligere tilhørt avdeling for helse og velferd, og en slik løsning bør vurderes på nytt. Program for Innovasjon og prosjektledelse (IPL) trenger ikke nødvendigvis å være tilknyttet ingeniørfag, og plasseringen av dette programmet bør gjøres med et helhetlig perspektiv med synergieffekter som mål. Det kan også være hensiktsmessig å vurdere om innovasjonsmiljøene ved HIØ bør inngå i det planlagte senteret for ph.d.-utdanningen. De resterende bachelorutdanningene (bygg, maskin, elektro, industriell design) bør vurderes slått sammen til én bachelorutdanning med spesialiseringer som rekrutterer til master i grønn energiteknologi. Dette vil gjøre studietilbudet ved IR mer attraktivt og vil med all sannsynlighet heve kvaliteten på både utdanning og FoU-aktivitet.

Både for ingeniørfagene og økonomifagene bør det vektlegges at fagene det satses på bør ha gode avtagermuligheter i regionen. Kan hende vil et enda mer praktisk/anvendt fokus kunne bidra til noe skjerming i konkurransen med de store aktørene på økonomi- og ingeniørfag. Det vil ta tid å etablere en slik posisjonering.

STYRINGSLINJER

Et uttalt mål med prosessen er å bidra til økt strategisk ledelse. Tydelige styringslinjer, utvidet myndighet til ledere på fakultet og institutt, harmonisering av roller og en transparent styringsprosess er viktige elementer for å realisere dette målet.

Avdelingsstyrer

God lokal ledelse på fakultetsnivå forutsetter gode strukturer og prosesser for medbestemmelse og medvirkning. Tett samarbeid mellom arbeidsgiver og lokale tillitsvalgte i IDF-møter er et viktig virkemiddel for å sikre at ansatte har reell innflytelse på sentrale beslutninger i enheten. UH-sektoren har også en lang og god tradisjon for formell medvirkning i ulike partssammensatte utvalg. I dagens organisering representerer de lokale avdelingsstyrene et slikt organ. Utfordringen med avdelings- eller fakultetsstyrer er imidlertid at linjen mellom lokal og institusjonell ledelse kan bli utydelig, og at myndigheten til avdelingsstyrene er mer av formell enn reell art.

En ryddig styringsstruktur forutsetter en tydelig og enhetlig linje. Direktørgruppen mener at en omgjøring fra avdelingsstyrer til fakultetsråd kunne bidratt til dette. I praksis betyr dette at det er den institusjonelle ledelsen som godkjenner fagavdelingenes handlingsplaner og budsjetter. At denne «kontrakten» etableres direkte mellom institusjonsledelsen og dekanene vil legge et vesentlig

bedre grunnlag for faglig ledelse i linjen. Det vil også legge andre rammer rundt det arbeidet som pågår i Faglig ledergruppe. I praksis har flere av avdelingenes styrer en sterkere rådgivende enn besluttende funksjon i dag, og gir nødvendig faglig forankring/kvalitetssikring/råd til lokal ledelse framfor å fungere som reelle beslutningsfora. Vi mener at Fakultetsnivået er riktig nivå for et slikt kollegialt samarbeidsorgan.

Målstyring og styringsprosess

Høgskolen har god tilgang til styringsinformasjon, men har potensiale for å analysere og anvende denne informasjonen i sterkere grad enn vi gjør i dag. En klarere struktur gir bedre rammer for en mer aktiv og helhetlig målstyring, der institusjonelle mål i større grad enn i dag reflekteres i fakultetsvise mål. Det gis også rom for å gjøre tydeligere prioriteringer og å følge opp prosessmål i like stor grad som resultatmål.

Bedre målstyring gir igjen grunnlag for en forbedret styringsprosess og tettere samhandling på tvers av nivåene. I stedet for dagens årlige styringsdialoger, kan det etableres mer hyppige statusgjennomganger der avdelingene og institusjonsledelsen sammen følger opp de mål som er satt og de prioriteringer som er gjort i avtalte handlingsplaner og budsjetter.

Harmonisering av roller, ledelsesstrukturer og samhandlingsprosesser

Dagens avdelinger er ulike på flere sentrale områder, og harmonisering av roller, ledelsesstrukturer og samhandlingsprosesser vil være nødvendig dersom man skal lykkes med den faglige omorganiseringen. Det er også nødvendig å vurdere disse i lys av den institusjonelle ledelsesmodellen med valgt eller tilsatt rektor. Funksjoner som dekan, prodekan, instituttleder og programleder, men også mer uformelle roller som emneansvarlig, koordinator, forskningsgruppeleder med flere bør så langt det lar seg gjøre defineres likt på tvers av enheter. Det å enes om en felles ledelsesstruktur, rollebeskrivelser og delegasjoner vil kunne lette samhandlingen på tvers av fakulteter og institutter, og vil gjøre overgangen til ny organisasjon smidigere. En økt standardisering av ulike prosesser - eksempelvis arbeidsplanlegging, ressursberegning, undervisningsplanlegging med flere - vil også kunne gi større fleksibiliteten mellom institutter og fakulteter.