

Møtebok: Høgskulestyret (16.02.2017)

Høgskulestyret

Dato: 15.02.2017 18.00–20.00
16.02.2017 09.00–15.00

Sted: Auditorium E, Campus Haugesund
Bjørnsons gate 45, 5528 Haugesund

Saksliste

Vedtakssaker

7/17 Innkalling og saksliste til styremøte 02/17	3
8/17 Styresak - Innspel til årsplan 2017 og utviklingsavtale med KD	5
9/17 Fordeling av nye rekrutteringsstillinger tildelt Høgskulen på Vestlandet i statsbudsjettet for 2017	15
10/17 Fordeling av nye studieplasser	19
11/17 Rapport fagleg plattform, profil og strategi	30
12/17 Vedtak om Leiing og fagleg organisering	99
13/17 Rekruttering av ledere i HVL - nivå 1 og 2	170
14/17 Delprosjekt administrativ organisering	183
15/17 Tilsetting av studentombod HVL	242
(u.off. jf. §25-1)	

Orienteringssaker

2/17 Orienteringar til styremøte 02/2017	289
--	-----



Arkivsak-dok. 17/00097-14
Saksbehandler Audun Kjørstad

Arkivkode.

Saksgang
Høgskulestyret

Møtedato
16.02.2017

**007/17: INNKALLING OG SAKSLISTE TIL
STYREMØTE 02/17**

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret godkjenner forslag til innkalling og saksliste.

Vi syner til vedteken møteplan for styret ved Høgskulen på Vestlandet, og kallar med dette inn til styremøte.

Styremøtet går over to dagar:

onsdag 15. februar frå 18.00 til 20.00
torsdag 16. februar frå 09.00 til 15.00

Møtet finn stad i Auditorium E, **Campus Haugesund (Bjørnsons gate 45)**,
Haugesund.

Dersom du ikkje har høve til å møte ber vi om at du gjev melding til styresekretariatet
v/ Audun Kjørstad på telefon 55 58 76 82 eller e-post audun.kjorstad@hvl.no.

Med helsing

Kari Kjenndalen
styreleiar

Berit Rokne
rektor

Saksliste til styremøte 02/2017

007/17	15.02	Godkjenning av innkalling og saksliste
O-002/17	15.02	Orienteringssaker
008/17	15.02	Utviklingsavtale med KD
009/17	15.02	Fordeling av nye rekrutteringsstillinger
010/17	15.02	Fordeling av nye studieplassar
O-002/17	16.02	Styret si rolle, rammer for kvalitetssystemet
011/17	16.02	Fagleg plattform, profil og strategi
012/17	16.02	Fagleg leiing og organisering
013/17	16.02	Rekruttering av leiarar, nivå 1 og 2
014/17	16.02	Delprosjekt administrativ organisering
015/17	16.02	Tilsetting av studentombod (u. off. jf. offl. §25.1)
		Eventuelt



Arkivsak-dok. 17/02689-1
Saksbehandler Kirsten Bakken

Arkivkode.

Saksgang
Høgskulestyret

Møtedato
16.02.2017

008/17: INNSPEL TIL ÅRSPLAN 2017 OG UTVIKLINGSAVTALE MED KD

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret sine innspel blir tatt med i vidare arbeid fram mot styremøte i mars vedkomande:

- 1. utforming og innhald i foreslåtte verksemdsmål og tiltak for 2017**
- 2. tre prioriterte mål som skal inngå i utviklingsavtalen med KD**

Vedlegg:

Vedlegg 1 Sektormål og fusjonsavtalen sine mål/ambisjoner

Vedlegg 2 Styringsparameter frå KD for 2017

Vedlegg 3 Skisse av prosessen med utviklingsavtaler fram mot 2020

Vedlegg 4 Utviklingsavtalar med KD – (piloter fra 2016)

Saksframstilling:

Denne styresaka er til drøfting i styremøtet 16.2 og skal attende til styret i mars.

Saka omhandlar kapittel V Fremtidsutsiktar samt verksemdsmål og tiltak i 2017/2018 og 3 mål til utviklingsavtalen med KD.

Styret blir bedt om å drøfte og gi innspel til:

- Verksemdsmål og tiltak i 2017
- Prioritere dei verksemdsmåla som kan inngå i utviklingsavtalen

I mars vil kapittel V i årsrapporten for HVL inngå i ein samlesak 'Årsrapport 2016' til styret.

Innspel til KD om områder for utviklingsavtale vil vera ei eiga sak i same styremøte.

Til dette styremøtet legg vi fram dette i ei felles sak då det heng tett saman, og bakgrunnsdokumentasjonen er nokså lik.

Del 1 - Utkast til delar av innhald i Årsrapport kap. V fremtidsutsiktar

Kunnskapsdepartementet (KD) har fastsett fire langsiktige sektormål for verksemdene i UH-sektoren:

- 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning
- 2: Forsking og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling
- 3: God tilgang til utdanning
- 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdannings-sektor og forskningssystem

Som en del av Årsrapporten til KD skal HVL i kap. V rapportere planar for 2017 som skal innehalde verksemdsmål med tiltak som er knytt til desse sektormåla.

Utan ein felles strategiplan er det fusjonsavtalen som blir førande for HVL sine verksemdsmål.

Tiltaka som er foreslått under, for 2017, har hovedfokus på etablering av HVL og oppstart av utviklingsarbeid og strategiplanprosess. I tillegg er det viktig å ikkje miste fokus på kjerneverksemda, og det er derfor foreslått å ha tiltak knytt til samarbeid med regionen og til å ha fokus på studenten og gjennomføring av studieprogram. Styret blir bedt om å gje innspel på prioritering av tiltak i 2017, og verksemdsmåla som er skissert.

Dei andre tiltaka som er sett opp for 2018-2020 er eksempel for å antyde tiltak knytt til forslaga til verksemdsmål. Dette vil inngå i ei heilskapleg vurdering som del av strategiplanarbeidet.

Vedlegg 1 viser mål og ambisjonar i fusjonsavtalen knytt opp mot sektormåla. Under er det trekt fram enkelte mål og tiltak som grunnlag for drøfting :

	Verksemdsmål /utviklingsmål	Moglege tiltak	2017	2018 - 2020
1.	HVL skal vere ein samla institusjon	Etablering av organisasjonen og vidare plan for implementering. Kompetansekartlegge HVL ansatte.	x	x
		Prosess og utarbeiding av strategiplan for HVL.	x	x
		Lage plan og rammer for samordning av fag- og undervisningstilbod.	x	
		Utvikle, etablere og starte digitaliseringssatsinga, jfr. forprosjekt.	x	
		Samordning og effektivisering av administrative prosesser.	x	x
		Utvikle felles kultur og verdigrunnlag (inkl.grønne skiftet).	x	x

	Verksemdsmål /utviklingsmål	Moglege tiltak	2017	2018 - 2020
2.	HVL skal vere ein viktig aktør for innovasjon og framtidig verdiskaping på Vestlandet som utviklar utdanningane og profesjonane med mål om å bidra til berekraftig utvikling.	Vidareføre dagens gode samarbeid med regionen sitt arbeids- og næringsliv, vidareutvikle samarbeidsstrukturar.	x	x
		Kartlegge utdannings- og kompetansebehova i vestlandsregionen, for å få større fagleg og administrativ kraft i samhandlinga med samfunns-, arbeids- og næringsliv.		x
		Satse på og utvikle sterke og dynamiske forskingsmiljø på tvers av nærregionar, fag og profesjonar.	x	x
3.	HVL skal ha sterke nasjonale og internasjonale fagmiljø	Utarbeide plan for universitetsambisjonen.	x	
		Kartlegge kompetansebehov jfr universitetsambisjonen.	x	x
		Legge til rette for å etablere nye forskargrupper.	x	
		Målretta nytting av rekrutteringsstillingar.	x	x
		Drive og utvikle ph.d.-program på sentrale fagområde for Høgskulen på Vestlandet.	x	x
		Utarbeide strategi for utdanningskvalitet		x
		Utarbeide strategi for FOU-verksemd		x
4.	HVL skal vere offensiv internasjonalt gjennom forplikande opplegg og mobilitet i alle utdanningssykluser	Utarbeide strategi for internasjonalisering, heime og ute.		x
		Utvikle system og tilsettmobilitet.	x	x
		Auke antallet inn- og utvekslingsstudenter, spesielt Erasmus+	x	x
		Auka eksternfinansiering gjennom EU	x	x
5.	HVL skal ha ein av dei beste grunnskolelærer-utdanningane i Norge	Utvikle og implementere ny 5-årig lærarutdanning.	x	x
6.	HVL skal vere attraktiv og tett på studentane sine og vere kjent for kvalitet i utdanningen	Dei største profesjonsutdanningane skal bli tilbuddt i alle dei tre nærregionane		x
		Det skal vera utdanning på masternivå på alle studiestadene		x

KD har fastsett nasjonale styringsparameter der institusjonane skal vere særleg merksame på korleis resultata utviklar seg. Styringsparametrane er vedlagt i vedlegg 2. Ambisjonsnivå for desse blir også del av årsrapporten i styresaka i mars.

KD ber HVL om å gje innspel på cirka 3 mål som kan inngå i utviklingsavtalen. Måla skal bygge opp under sektormåla og gjenspegle seg i overordna prioriteringar (verksemdmåla) for utvikling av institusjonen fram mot våren 2020. Meir om dette i del 2 av denne styresaka.

Del 2 - Utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet

Departementet prøver ut ei ordning med fleirårige utviklingsavtalar mellom departementet og den enkelte institusjon. I 2016 har det vore dialog om avtalar med NTNU, UiO, UiS, HSN og HiØ. Departementet vil utvide prøveordninga og vil ha dialog om avtalar med ytterlegare fem institusjonar i 2017: Nord universitet, UiT, HVL, UiB og Høgskolen i Innlandet.

Hensikta med utviklingsavtalane er at institusjonane får ein tydelegare profil, og at det på sikt blir ei betre arbeidsdeling i UH-sektoren. Innhaldet i avtalen skal i hovudsak utarbeidast etter initiativ frå institusjonen, men departementet kan også ta initiativ til at enkelte tilhøve blir drøfta. Ein føresetnad for utviklingsavtalane er at departementet og institusjonen er einige om innhaldet. Departementet tek sikte på at avtalane skal vare i 3-4 år, og at vurderinga av måloppnåing vil skje gjennom måleparametrar eller på annan måte, som institusjonen og departementet er blitt einige om som del av avtalen.

Måla i utviklingsavtalen må vere operasjonaliserbare og etterprøvbare og skal vere ein integrert del av eller samordna med institusjonane sin målstruktur. Utviklingsavtalane skal bidra til den faglege utviklinga ved institusjonane, og dei skal vere til støtte for styret. Avtalane rokkar ikkje ved det ansvaret styret har for planer, strategiar og forvaltning. Avtalene kan likevel tene som instrument for å løfte saker eller områder der institusjonane sitt styre og leiing ser behov for å ha særleg trykk på gjennomføring.

Prøveordninga skal legge grunnlaget for at utviklingsavtalar kan bli ein fast del av styringsdialogen for alle dei statlege institusjonane. Departementet meiner at avtalene får større effekt ved å knytte økonomiske verkemiddel til dei, og tek sikte på å legge fram forslag til korleis dette bør skje i forslag til statsbudsjett for 2018.

Prosess for utviklingsavtale for Høgskulen på Vestlandet

Det vil vera prosess om utarbeiding av utviklingsavtale med KD i heile 2018, der styreleiar og rektor vil delta aktivt. Saka vil også bli handsama i styret, og det er lagt opp til styresaker i mars, mai og august. Vedlegg 3 viser skisse til prosess for utarbeiding og oppfølging av utviklingsavtala.

Departementet ber Høgskulen på Vestlandet om å gi innspel innan 15. mars 2017 til ca. tre mål som kan inngå i utviklingsavtala.

Krav til avtalen :

- Måla skal bygge opp under sektormåla og spegle overordna prioriteringar for utvikling av institusjonen fram til våren 2020.
- Innspelet skal grunngjevast ut frå *institusjonen sitt fortrinn, utviklingspotensial og utviklingsbehov framover, sett i lys av situasjonen for sektoren samlet sett og langtidsplanen for forskning og høgre utdanning.*
- Institusjonen må foreslå måleparameter (kvalitative eller kvantitative) som kan vise om utviklinga i avtaleperioda er i tråd med måla.

Det er viktig at måla i utviklingsavtala blir forankra i høgskulen sin framtidige målstruktur, blir del av strategiplanen og inngår i den ordinære plan- og verksemdsoppfølginga.

Det er i utgangspunktet ikkje knytt midlar til avtalen. Måla i avtala, skal kunne realiserast innanfor eksisterande finansielle ressursar. Jfr. over, er det eit mål for KD at det skal knyttast økonomiske verkemiddel til utviklingsavtala. Dersom dette skjer i avtaleperioda, vil departementet ta initiativ til dialog om behov for eventuell justering av avtalen for å tilpasse til nye forutsetningar.

Utviklingsmåla til pilotinstitusjonane i 2016 som har utarbeida avtale med KD har vore sett til i arbeidet med å definere våre verksemdsmål (sjå vedlegg 4).

Det er foreslått seks verksemdsmål/utviklingsmål for HVL som utgangspunkt for styret si drøfting (jf. del 1).

HVL starter prosessen med utviklingsavtaler med å prioritere 3 mål. Styret bes om å prioritere måla i tabellen under, eventuelt justere desse og gi innspel på antal mål vi vil spele inn til KD.

	Verksemdsmål = utviklingsmål	Prioritering (sett tall 1-6)
1.	HVL skal vere ein samla institusjon	
2.	HVL skal vere ein viktig aktør for innovasjon og framtidig verdiskaping på Vestlandet som utviklar utdanningane og profesjonane med mål om å bidra til berekraftig utvikling.	
3.	HVL skal ha sterke nasjonale og internasjonale fagmiljø	
4.	HVL skal vere offensiv internasjonalt gjennom forpliktande opplegg og mobilitet i alle utdanningssykluser	
5.	HVL skal ha den beste grunnskolelærerutdanninga i Norge	
6.	HVL skal vere attraktiv og tett på studentane sine og vere kjent for kvalitet i utdanningen	

Vedlegg 1 – Sektormål og fusjonsavtalen sine mål/ambisjoner

KD sektormål:

- 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning
- 2: Forsking og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling
- 3: God tilgang til utdanning
- 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdannings-sektor og forskningssystem

Forslag til strukturering av verksemdsmål i fusjonsavtalen kopla mot KD sine sektormål:

	Sektormål:	1	2	3	4
	Verksemdsmål- Høgskulen på Vestlandet skal:				
1	-byggje sterkare og meir solide fag- og forskingsmiljø som set spor både nasjonalt og internasjonalt - satse på og utvikle sterke og dynamiske forskingsmiljø på tvers av nærregionar, fag og profesjonar	x	x		
2	-bli best i å tilby framtidsretta profesjonsutdanningar på bachelor- og masternivå - samordne fag- og undervisingstilbod, og skape nye, breiare og spissare tilbod enn institusjonane ville greidd kvar for seg.	x		x	x
3	- drive og utvikle ph.d.-program på sentrale fagområde for Høgskulen på Vestlandet		x		x
4	- vere offensiv internasjonalt gjennom forpliktande opplegg for mobilitet i alle utdanningssyklusar, fleksible ordningar for tilsettmobilitet og vere synlege internasjonalt gjennom auka ekstern finansiering av utdanning og forskning	x	x		x
5	- leggje til rette for eit godt studiemiljø og god studentvelferd på studiestadane - vere attraktiv og tett på studentane sine og vere kjent for å ha landets mest nøgde studentar som trivst og lukkast	x			x
6	- vere ein mangfaldig og spanande arbeidsplass som tiltrekkjer seg dyktige medarbeidarar med høg kompetanse				x
7	- ha ei digital satsing som skal vera i kunnskapsfronten. (sikre effektiv kunnskaps- og informasjonsdeling og utvikle framtidsretta utdannings-, arbeids- og læringsfellesskap)	x	x		x
8	-vidareutvikle studiestadane slik at regionrolla vert teken betre vare på enn i dag.	x		x	
9	-svare betre på dei omstillings- og endringsbehova som vil komme	x			x
10	- vere ein viktig aktør for innovasjon og framtidig verdiskaping på Vestlandet som utviklar utdanningane og profesjonane med mål om å bidra til berekraftig utvikling	x			
11	-sjå utdannings- og kompetansebehova i vestlandsregionen under eitt, og ha større fagleg og administrativ kraft i samhandlinga med samfunns-, arbeids- og næringsliv.			x	x
12	-vere den føretrekte samarbeidspartnaren og skal setje spor i utviklinga av Vestlandsregionen		x	x	

Forts.vedlegg 1

Strategiske og visjonære mål i fusjonsavtalen

Høgskulen på Vestlandet skal :

- etablerast med deling som drivkraft, ideal og metode
- ta utgangspunkt i og byggje vidare på hovudtrekk ved vestlandsk kultur, næring og tradisjonar
- bli ein stor, viktig og synleg høgare utdannings- og forskingsinstitusjon
- bli ein konkurransedyktig og attraktiv institusjon for studentar og fagpersonar
- ta ein nasjonal leiarposisjon på område der vi er gode og der vi som ny institusjon kan byggje oss vidare opp
- arbeide for å oppnå universitetsstatus
- vere den føretrekte samarbeidspartnaren og skal setje spor i utviklinga av Vestlandsregionen
- vere ein viktig aktør for innovasjon og framtidig verdiskaping på Vestlandet som utviklar utdanningane og profesjonane med mål om å bidra til berekraftig utvikling
- utvikle eit nærare og meir forpliktande samarbeid med kunnskapsinstitusjonane på Vestlandet
- vere kjend for god tverrfagleg verksemd

Vedlegg 2 - Styringsparameter frå KD for 2017

Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning	Sektormål 2: Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling	Sektormål 3: God tilgang til utdanning
• andel bachelorkandidater som gjennomfører på normert tid • andel mastergradskandidater som gjennomfører på normert tid • andel ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år • skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten • faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter • antall publikasjonspoeng per faglig årsverk • verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk • andel utreisende utvekslingsstudenter på Erasmus+ av totalt antall studenter	• andel mastergradskandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning • bidragsinntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk • andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk • andel forskningsinnsats i MNT-fag	• kandidattall på helse- og lærerutdanningene¹
Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem		
• antall studiepoeng per faglig årsverk² • andel kvinner i dosent- og professorstillinger • andel midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger • andel av samlingene og objektene ved universitetsmuseene som er tilstrekkelig sikret og bevart		

Vedlegg 3 - Skisse av prosessen med utviklingsavtaler fram mot 2020

Dato/Tidsrom	Aktivitet	Ansvarleg/deltakar
18.01.2017	Seminar hos KD	Styreleder, rektor og rådgivar
16.02.2017	Drøfting i styret om utviklingsavtaler og kva 3 mål som skal spelast inn til KD i fyrste omgang	Styret
09.03.2017	Vedtak i styret om innspel til utviklingsavtale	Styret
15.03.2017	Innlevering av innspel til utviklingsavtaler	Saksbehandlar
05.04.2017	Fellesmøte om innspilla til utviklingsavtaler	Styreleder, rektor og rådgivar
21.04.2017	Skriftleg tilbakemelding på innspel om utviklingsavtaler	KD
11.05.2017	Vedtak i styret om revidert utviklingsavtale	Styret
15.05.2017	Revidert utkast til utviklingsavtale sendast KD	Saksbehandlar
06.06.2017	Forhandlingar i etatsstyringsmøte	KD/Institusjonsleiing
Juni 2017	Skriftleg tilbakemelding frå KD	KD
31.08.2017	Vedtak i styret om reviderte utviklingsavtalar på bakgrunn av tilbakemeldingar i etatsstyringsmøte	Styret
15.09.2017	Frist for institusjonane til å koma med reviderte innspel til utviklingsavtaler	Saksbehandlar
Oktober 2017	Dialog med den enkelte institusjon om endeleg utviklingsavtale	Styreleder og rektor
November 2017	Godkjenning av tekst til utviklingsavtalen	KD
Desember 2017	Utviklingsavtalen blir lagt inn i tildelingsbrevet	KD
2018	Årsrapport 2018 Plan for gjennomføring	Institusjon
2018	Etatsstyringsmøte - dialog	KD/Institusjonsledelse
Desember 2018	Tildelingsbrev	KD
2019	Årsrapport 2019 Undervegsrapport	Institusjon
2019	Etatsstyringsmøte – dialog, evt. justering av avtalen	KD/Institusjonsledelse
Desember 2019	Tildelingsbrev for 2020 med eventuelt justert tekst	KD
2020	Årsrapport – sluttrapport	Institusjon
Juni 2020	Etatsstyringsmøte – dialog om måloppnåing	KD/Institusjonsledelse

Vedlegg 4 – Utviklingsavtaler med KD

KD har hatt 5 pilotinstitusjoner i 2016, nedenfor finnes oversikt over deres innrapporterte utviklingsmål/-tema:

Org.	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5
Høgskolen i Sørøst-Norge (HSN)	Fungere som en samlet institusjon.	Sikre godt samarbeid og koblinger til arbeids- og næringsliv.	Tydeliggjøre profesjonstygden og det som vil være hovedprofilen til høyskolen.		
Høgskolen i Østfold (HiØF)	Samarbeid i UH-sektoren: Høgskolen i Østfold vil utvikle et konkret utdanningssamarbeid med institusjoner i Oslo/ Akershus-regionen som også kan gi grunnlag for arbeidsdeling og forsknings-samarbeid.	Femårig lærer-utdanning: Høgskolen i Østfold tilbyr bærekraftige femårige lærerutdanninger for trinn 1-7 og 5-10 som sikrer regionen tilstrekkelig tilgang på lærere.	Faglige satsingsområder: Utvikle bærekraftige kompetansemiljøer som bidrar til en tydeligere profil for høyskolen og legger grunnlag for økt samarbeid på tvers både internt og eksternt		
NTNU	Vi skal heve kvaliteten i studieporteføljen gjennom samordning og effektivisering.	Vi skal styrke den pedagogiske kompetansen og utvikle et system for pedagogisk merittering.	Vi skal planlegge en fremtidsrettet, samlet campus som kan bli modell for fremtidige offentlige utbygginger i Norge.	Vi skal synliggjøre og øke nyskapingssaktiviteten med utspring fra klynger og sentre.	Vi skal heve kvaliteten i forskningen og utvikle flere fagmiljøer på høyt internasjonalt nivå.
Universitetet i Stavanger (UiS)	Innovasjon, entreprenørskap og kunnskapsdeling for nyskaping og omstilling.	Studentenes entreprenørskapsaktiviteter.	Digital kompetanse og internasjonalisering i lærerutdanningene	Økt attraktivitet gjennom studentmobilitet.	
Universitetet i Oslo (UiO)	Fremragende utdanningskvalitet	Økt forskningsaktivitet i Horisont 2020.	Mer omfattende internasjonalt forsknings-, utdannings- og innovasjonssamarbeid.		



Arkivsak-dok. 17/02637-1
Saksbehandler Eirin Fausa Pettersen

Arkivkode.

Saksgang
Høgskulestyret

Møtedato
16.02.2017

009/17: FORDELING AV NYE REKRUTTERINGSSTILLINGAR TILDELT HØGSKULEN PÅ VESTLANDET I STATSBUDDSJETTET FOR 2017

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret viser til premissane i saka og vedtek følgjande for fordeling av dei 13 nye rekrutteringsstillingane tildelt Høgskulen på Vestlandet i statsbudsjettet for 2017:

- 3 stipendiatstillingar til nærregion Stord/Haugesund der minst 2 av dei knytast til dei akkrediterte og planlagde doktorgradsstudia ved HVL (prinsipp I og II).
- 3 stipendiatstillingar til nærregion Sogn og Fjordane der minst 2 av dei knytast til dei akkrediterte og planlagde doktorgradsstudia ved HVL (prinsipp I og II).
- 6 rekrutteringsstillingar til nærregion Bergen der minst 5 av dei knytast til dei akkrediterte og planlagde doktorgradsstudia ved HVL (prinsipp I og II).
- 1 postdoktorstilling mot ph.d.-studiet i Computer Science ved HVL.

Samandrag

HVL har fått tildelt 13 nye rekrutteringsstillingar i statsbudsjettet for 2017. Stillingane er tildelt HVL i kategorien «Realfag/teknologi og profesjonsfag».

I fusjonsplattforma er det det slått fast at HVL har ambisjon om å verte universitet med ein profesjons- og arbeidslivsretta profil. Dette tilseier at det blir lagt til grunn tre prinsipp for fagleg fordeling av dei 13 nye rekrutteringsstillingane i HVL:

- I. Rekruttering til og gjennomføring av to akkrediterte doktorgradsstudium i HVL
- II. Rekruttering og bygging av fagmiljø rundt to planlagde doktorgradsstudium i HVL
- III. Gode utviklingsmoglegheiter for andre sterke fagmiljø i HVL

Det blir og vurdert som viktig at arbeidsstaden for rekrutteringsstillingane vert fordelt geografisk på dei ulike nærregionane i 2017, og at rekrutteringsstillingane knytast til gode og relevante forskingsmiljø med god rettleiingskompetanse og –kapasitet.

Saksframstilling:

Høgskulen på Vestlandet har fått tildelt 13 nye rekrutteringsstillingar i statsbudsjettet for 2017. Alle stillingane har ein tredel budsjettverknad i 2017 og heil budsjettverknad frå og med 2018. Årssats per ny rekrutteringsstilling er 1 202 000 kroner.

Rekrutteringsstillingane er tildelt HVL i kategorien «Realfag/teknologi og profesjonsfag». Denne saka omhandlar fordeling av dei 13 rekrutteringsstillingane i HVL.

Status for eksisterande rekrutteringsstillingar

HVL har per 2016 hatt til saman 81 faste rekrutteringsstillingar finansiert frå Kunnskapsdepartementet (KD), fordelt på 13 (i tillegg 2 mellombelse til GLU) i Sogn og Fjordane, 41 (i tillegg til 2 mellombelse til GLU og 3 mellombelse i MNT-fag) i Bergen, og 16 (i tillegg til 2 mellombelse til GLU, 1 mellombels i maritime fag og 1 mellombels i MNT-fag) i Stord/Haugesund. Det er per februar 2017 ingen ledige KD-heimlar ved HVL. I interimfasen før jul vart problemstillinga rundt tildeling av dei eksisterande rekrutteringsstillingane i kvar region for 2017 handsama, og det vart konkludert med at tildeling av eksisterande stipendiatstillingar føl eigne prosessar for kvart budsjettområde i 2017 (referat AU 29.11.2016, godkjent i IR 2.12.2016).

Eit oversyn over stipendiatstillingane knytt til dei 2 eigne akkrediterte ph.d.-studia syner at programmet «Danning og didaktiske praksisar» har teke opp 14 stipendiatar per 30.01.2017 (10 frå Bergen, 2 frå Stord/Haugesund, 2 frå andre institusjonar). Ein stipendiat frå Sogn og Fjordane søker no opptak til studiet. I tillegg er det teke opp 4 ph.d.-kandidatar som ikkje er i stipendiatstillingar (både interne og eksterne). Ph.d.-studiet/Avdeling for lærarutdanning i Bergen har totalt 18 KD-finansierte rekrutteringsstillingar frå Bergen av eksisterande KD-finansierte stillingar. Innanfor akkrediterte doktorgradsområde kan tildelte rekrutteringsstillingar frå KD disponerast mellom stipendiat- og postdoktorstillingar. 3 av rekrutteringsstillingane vart i 2016 utlyst som postdoktorstillingar.

Ph.d.-studiet i «Computer Science: Software Engineering, Sensor Networks and Engineering Computing» har ikkje teke opp ph.d.-studentar enno. Ved Avdeling for ingeniør- og økonomifag i Bergen er det 8 stipendiatar tilsett eller under tilsetting som er venta å søkje opptak til ph.d.-studiet. Som del av grunnlaget for akkreditering av ph.d.-studiet i Computer Science ligg oppfølging av handlingsplan for styrking av fagområda, vedteke av høgskolestyret ved HiB i sak77/16. Denne slår mellom anna fast at det skal lysast ut 2 postdoktorstillingar inn mot ph.d.-studiet i Computer Science.

Det er og ein fellesgrad i Nautiske Operasjonar (UiT Norges arktiske universitet, Høgskolen i Sørøst-Norge (HSN), NTNU og HVL). Totalt er dette ph.d.-studiet i 2015 og 2016 tildelt 16 rekrutteringsstillingar frå KD, der Stord/Haugesund er tildelt 3 av desse (1 i 2015 og 2 i 2016, der 1 er midlertidig).

Det er og under utvikling to nye ph.d.-studium ved HVL; innan helsevitenskap, med arbeidstittel «Helse, funksjon og deltaking» og innan innovasjon, med arbeidstittel «Innovasjonspraksis i et profesjons- og samfunnsperspektiv». Dei aller fleste av utlyste stipendiatstillingar ved Avdeling for helse- og sosialfag i Bergen i dei siste åra har vore retta mot eige ph.d.-studium under utvikling. Totalt har avdelinga 12 KD-finansierte rekrutteringsstillingar. I Sogn og Fjordane er det per januar 2017 4 KD-finansierte stipendiatar ved Avdeling for helsefag, og ved Avdeling for helsefag i Stord/Haugesund er det 6 KD-finansierte stipendiatar.

5 av dei eksisterande KD-finansierte stipendiatstillingane ved Avdeling for ingeniør- og økonomifag i Bergen er retta mot ph.d.-studiet «Innovasjonspraksis i et profesjons- og samfunnsperspektiv» som er under utvikling. Tilsvarende er det eit tal ph.d.-prosjekt i Sogn og Fjordane og Stord/Haugesund som kan ha relevans for doktorgradsprogrammet i innovasjon. Alle desse er med å styrke den faglege kvaliteten, aktiviteten og nettverket rundt ein framtidig akkrediteringssøknad til NOKUT for desse programma.

Dei tre nærregionane har i 2016 hatt ulike prosessar for å tildele rekrutteringsstillingar. I Bergen og i Stord/Haugesund har rekrutteringsstillingar blitt fordelte til avdelingar og doktorgradsprogram etter strategiske vurderingar, mens i Sogn og Fjordane har stillingane blitt fordelte etter søknader om heimlar til konkrete doktorgradsprosjekt.

Strategiske vurderingar for nye rekrutteringsstillingar

I fusjonsplattforma er det det slått fast at HVL har ambisjon om å verte universitet med ein profesjons- og arbeidslivsretta profil. Det er i prosjektet «Fagleg plattform, strategi og profil» i fusjonsprogrammet lagt fram at krava til å søke universitetsstatus mellom anna er:

Institusjonen skal ha stabil forskerutdanning og dokumentere at den i gjennomsnitt har uteksaminert minst fem doktorander på minst to av doktorgradsstudiene eller tilsvarende stipendiatprogram per år over en treårsperiode. Hvert enkelt doktorgradsstudium skal over en periode på fem år ha tatt opp i gjennomsnitt minst 15 stipendiater.

Dette tilseier at dei nye rekrutteringsstillingane i størst grad må brukast for å sikre at HVL når dei formelle krava til rekruttering og gjennomføring i dei to akkrediterte doktorgradsstudia, og til rekruttering til dei to planlagde doktorgradsstudia ved HVL. Det er samstundes i fusjonsplattforma lagt vekt på at andre sterke fag og utdanningar skal ha gode utviklingsmoglegheiter i Høgskulen på Vestlandet, og slik bør ein og ha eit blikk for at sterke fagmiljø med god nok fagleg kvalitet og kapasitet til å rettleie ein doktorgradsstipendiat kan ha moglegheit for få tilført slike. Desse vil då bidra til at HVL har ein brei fagleg profil med høg kvalitet når ein universitetssøknad skal sendast. Det er i fusjonsplattforma slege fast at doktorgradsstudia skal gje meirverdi for nærregionane, og dei nye rekrutteringsstillingane bør difor ha ei naturleg geografisk spreiding på arbeidsstad. Dette er ikkje i konflikt med at

rekrutteringsstillingane skal knytast opp mot dei akkrediterte og planlagde doktorgradsstudia i HVL

Vurdering

Det overordna prinsippet frå KD som skal ligge til grunn for fordelinga er at rekrutteringsstillingane vert tildelt fagmiljø innan «Realfag/teknologi og profesjonsfag». Dei akkrediterte og dei planlagde ph.d.-studia ved HVL fell alle inn under den overordna føringa frå KD, og det vil vere viktig at dei nye rekrutteringsstillingane primært rettast mot desse. Samtidig må det også vere rom for å gje utviklingsmoglegheiter for sterke fagmiljø i HVL som ikkje fell inn under doktorgradsområda. Dette tilseier at det blir lagt til grunn tre prinsipp for fagleg fordeling av dei 13 nye rekrutteringsstillingane i HVL:

- I. Rekruttering til og gjennomføring av to akkrediterte doktorgradsstudium i HVL
- II. Rekruttering og bygging av fagmiljø rundt to planlagde doktorgradsstudium i HVL
- III. Gode utviklingsmoglegheiter for andre sterke fagmiljø i HVL

Det blir og vurdert som viktig at arbeidsstaden for rekrutteringsstillingane vert fordelt geografisk på dei ulike nærregionane i 2017.

Tildeling til konkrete fagmiljø/prosjekt i kvar nærregion skjer etter lokale prosessar, som må sikre at rekrutteringsstillingane knytast til gode og relevante forskingsmiljø med god rettleiingskompetanse og –kapasitet. I tillegg bør miljøa søkje å utnytte relevant rettleiingskapasitet på tvers av nærregionane.

Berit Rokne
Rektor



Arkivsak-dok. 17/02587-1
Saksbehandler Merete Sviggum

Arkivkode.

Saksgang
Høgskulestyret

Møtedato
16.02.2017

010/17: FORDELING AV NYE STUDIEPLASSER

Forslag til vedtak/innstilling:

1.Styret slutter seg til anbefalingen til fordeling av nye studieplasser innen IKT slik det framgår av saksframlegget og spesifisert i sakens vedlegg

Vedlegg:

Utrykte vedlegg:

Orientering om statsbudsjettet 2017 for universitet og høgskolar

Trykte vedlegg:

Innmeldte forslag til økning i studieplasser

Saksframstilling:

1. Bakgrunn for saken

Det går fram av Orientering om statsbudsjettet 2017 for universitet og høyskolar at Høgskulen på Vestlandet er tildelt 40 nye studieplasser med halvårsvirkning for 2017. Midlene vi bli trappet opp inntil studieplassene er fullt utbygde.

Studieplassene er definert som IKT-utdanning (informasjons- og kommunikasjonsteknologi) kategori D, 4 år. Kunnskapsdepartementet (KD) gir følgende føringer for tildelingen:

«Institusjonane må ved fordeling av studieplassane til IKT ta omsyn til behov for omstilling i arbeidslivet og viktige område som analyse, informasjonssikkerheit og utvikling, for eksempel på område innanfor helse- og havteknologi.»

For at studieplassene skal kunne tas i bruk fra august 2017 må de brukes innenfor allerede opprettede studier, det vil si som en økning av opptak av studenter.

2. Invitasjon til å foreslå nye studieplasser

Enhetene ved de ulike nærregionene er blitt invitert til å komme med innspill til fordeling av studieplassene.

Det er kommet inn forslag til en økning i studieplasser fra fire enheter:

- Avdeling for helse- og sosialfag, nærregion Bergen søker om å få tildelt 5 av de nye studieplassene til studiet: Teknologi i helse og omsorg på 30 studiepoeng. Denne videreutdanningen kan brukes som fagfordypning i master i Kunnskapsbasert praksis.
- Avdeling for helsefag, nærregion Stord/Haugesund søker om å få tildelt 5 nye studieplassene til studiet: Tverrfaglig videreutdanning i omsorgsteknologi 30 studiepoeng. Denne videreutdanningen kan brukes som faglig fordypning i master i Helse og omsorgsvitenskap.
- Avdeling for ingeniør- og økonomifag, nærregion Bergen kan ta imot 30-35 studieplasser innen IKT fordelt på tre bachelorutdanninger (ingeniør data, ingeniør automatisering og informasjonsteknologi) og master i programutvikling.
- Avdeling for ingeniør- og naturfag, nærregion Sogn og Fjordane ber om 20 studieplasser til planlagt nytt studium i bachelor i informasjonsteknologi.

Det vises til vedlegg for en fullstendig redegjørelse fra enhetene.

3. Vurdering

Flere ferske undersøkelser slår fast at behovet for avansert IKT-kompetanse øker framover. En økning i tallet på studieplasser innen IKT-utdanning er således både en viktig og riktig prioritering.

Høgskulen på Vestlandet har i dag en utstrakt studieportefølje innen dette fagfeltet, og tilbyr IKT-utdanninger både på bachelor-, master- og doktorgradsnivå. Foruten de mer tradisjonelle teknologiske utdanningene, foregår det også tverrfaglig samarbeid innen omsorgsteknologi.

Ved fordeling av de tildelte studieplassene legger rektor til grunn at de nye studieplassene skal fordeles på bachelor- og masterutdanninger. Videre forutsetter rektor at det skal være en viss geografisk fordeling av studieplassene.

I tildelingen fra KD åpnes det opp for at nye studieplasser også kan tildeles innen fagområdet helseteknologi. HVL har flere helsefaglige masterutdanninger hvor emner innen helseteknologi kan brukes som fordypninger. Rektor ser det som positivt at Master i kunnskapsbasert praksis ved nærregion Bergen og master i Helse og omsorgsvitenskap ved nærregion Stord har mulighet for å øke opptaket med 5 studieplasser på henholdsvis Teknologi i helse og omsorg (30 studiepoeng) og Tverrfaglig videreutdanning i omsorgsteknologi (30 studiepoeng).

IT-forum i Sogn og Fjordane har tatt initiativ til å få på plass en lokal datautdanning, og nærregion Sogn og Fjordane har meldt inn behov for 20 studieplasser for å etablere et bachelorstudium i informasjonsteknologi. Det framgår av vedlagte notat at IT-forum har anledning til å gi finansiell støtte i oppstartsfasen. Dette inkluderer også midler til markedsføring.

Rektor forutsetter at studiet etableres i nært samarbeid med Avdeling for ingeniør- og økonomifag ved nærregion Bergen. En oppstart høsten 2017, krever et lokalt opptak. Rektor anbefaler at det gis 10 studieplasser til den planlagte utdanningen.

Rektor anbefaler at de resterende 20 studieplassene tildeles Avdeling for ingeniør- og økonomifag ved nærregion Bergen. Avdelingen vurderer selv hvordan studieplassene fordeles mellom aktuelle bachelorutdanninger og Master i programutvikling.

Studium	Fordeling av studieplasser
Avdeling for helse- og sosialfag ved nærregion Bergen: Teknologi i helse og omsorg på 30 studiepoeng	5 studieplasser
Avdeling for helsefag, nærregion Stord/Haugesund søker om å få tildelt 5 nye studieplassene til studiet: Tverrfaglig videreutdanning i omsorgsteknologi på 30 studiepoeng. Denne videreutdanningen kan brukes som faglig fordypning i master i Helse og omsorgsvitenskap	5 studieplasser
Avdeling for ingeniør- og økonomifag ved nærregion Bergen, IKT-studier . Det er opp til avdelingen hvordan disse studieplassene skal fordeles mellom studiene Bachelor i ingeniørfag, data, Bachelor i informasjonsteknologi og Master i programutvikling	20 studieplasser
Avdeling for ingeniør- og naturfag ved nærregion Sogn og Fjordane planlagt nytt studium i bachelor i informasjonsteknologi	10 studieplasser
Totalt	40 studieplasser

Tabell 1 Forslag til fordeling av 40 nye studieplasser innen IKT.

Merete Sviggum

Fra: Kristin Ravnanger
Sendt: tirsdag 31. januar 2017 13.09
Til: Merete Sviggum
Emne: VS: Nye studieplasser

Vennleg helsing
Kristin Ravnanger

Utdanningsdirektør / Fellesadministrasjonen, Bergen / Høgskulen på Vestlandet
Tlf: +47 55 58 79 25 Mob: 48082604 Besøksadresse: Innalsveien 28, Bergen

Postboks 7030 5020 Bergen
www.hvl.no | twitter.com/hvl_no | facebook.com/hvl.no



Fra: Monica Wammen Nortvedt
Sendt: 31. januar 2017 13:06
Til: Kristin Ravnanger <Kristin.Ravnanger@hvl.no>
Kopi: Mildrid Jorunn Haugland <Mildrid.Jorunn.Haugland@hvl.no>; Hilde Kristin Tveit <Hilde.Kristin.Tveit@hvl.no>;
Britt Viola Danielsen <Britt.Viola.Danielsen@hvl.no>
Emne: SV: Nye studieplasser

Hei

Viser til henvendelsen fra deg 25. januar. Avdelingen søker om å få tildelt 5 av de nye studieplassene til studiet: Teknologi i helse og omsorg på 30 studiepoeng.

Omsorgsteknologi for helsepersonell (B15OMT) ble utviklet i samarbeid med AIØ og ble tilbudt som et eksterntfinansiert studie fra høsten 2011. Det ble også tilbudt høsten 2012. Fra høsten 2014 og frem til i dag har studiet vært internfinansiert (V15OMT) med 5 heltidsekvivalenter (20 studieplasser). Det har siden oppstart vært uteksaminert 86 studenter på studiet. Det er fortsatt stor pågang og etterspørsel av dette studiet blant ansatte i kommunen.

Tidligere studenter, fagmiljøet ved utdanningen og samt forhenværende og nåværende instituttleder har meldt behov for å utvide studieprogrammet med et nytt emne med fokus på implementering. Arbeidet med å utvikle studiet har pågått høsten 2016 og det er nå utarbeidet et nytt studieprogram som har fått navnet: Teknologi i helse og omsorg med et nytt emne: Implementering av teknologi i helse og omsorgstjenestene på 15 studiepoeng. Avdelingen mener at studiet som nå er utarbeidet og byttet navn til Teknologi i helse og omsorg, er innenfor området som KD omtaler:

«Institusjonane må ved fordeling av studieplassane til IKT ta omsyn til behov for omstilling i arbeidslivet og viktige område som analyse, informasjonssikkerheit og utvikling, for eksempel på område innanfor helse- og havteknologi.»

Studiet Omsorgsteknologi for helsepersonell (15 sp) er allerede meldt inn som studietilbud fra høsten 2017 med en merknad om at studiet kan bli utvidet med 15 sp. Studieplanen ble gjennomgått av Studiekvalitetsutvalget ved AHS 6. desember. De foreslåtte justeringer av studieprogram og emnebeskrivelse er nå rettet opp og dekan har nylig godkjent studiet som nå er på 30 studiepoeng.

Vi søker med dette om at 5 av de nye 40 studieplassene som HVL har fått, tildeles det nye studiet Teknologi i helse og omsorg.

Vennlig hilsen

Monica W. Nortvedt, PhD
Dekan/Dean
Avdeling for helse- og sosialfag/Faculty of Health and Social Sciences



Postadresse: Pb.7030, 5020 Bergen
Besøksadresse: Campus Kronstad, Q-bygg, kontor Q-210
Tel: 55585556
Mobil: +47 99048344
www.HVL.no

Fra: Kristin Ravnanger

Sendt: 25. januar 2017 15:27

Til: Monica Wammen Nortvedt <Monica.Wammen.Nortvedt@hvl.no>; Asle Holthe <Asle.Holthe@hvl.no>; Geir Anton Johansen <Geir.Anton.Johansen@hvl.no>

Kopi: Mildrid Jorunn Haugland <Mildrid.Jorunn.Haugland@hvl.no>; Nina Grieg Viig <Nina.Grieg.Viig@hvl.no>; Ove Jan Kvammen <Ove.Jan.Kvammen@hvl.no>

Emne: Nye studieplasser

Nye studieplasser – fordeling.

HVL har fått tildelt 40 nye studieplasser med halvårsvirkning for 2017.

Studieplassene er definert som IKT-utdanning kategori D, 4 år. KD omtaler dem videre på følgende måte:

«Institusjonane må ved fordeling av studieplassane til IKT ta omsyn til behov for omstilling i arbeidslivet og viktige område som analyse, informasjonssikkerheit og utvikling, for eksempel på område innanfor helse- og havteknologi.»

Avdelingene bes nå innen 31.01.17 å komme med innspill til fordeling av studieplassene.

For at studieplassene skal kunne tas i bruk fra august 2017 må de brukes innenfor allerede opprettede studier – dvs som en økning av opptak av studenter. Studieplassene må kunne brukes både til bachelor- og masterprogram eller eventuelt videreutdanninger på masternivå.

Vennleg helsing
Kristin Ravnanger

Utdanningsdirektør / Fellesadministrasjonen, Bergen / Høgskulen på Vestlandet
Tlf: +47 55 58 79 25 Mob: 48082604 Besøksadresse: Inndalsveien 28, Bergen

Merete Sviggum

Fra: Kristin Ravnanger
Sendt: tirsdag 31. januar 2017 15.30
Til: Merete Sviggum
Emne: VS: Nye studieplasser

Vennleg helsing
Kristin Ravnanger

Utdanningsdirektør / Fellesadministrasjonen, Bergen / Høgskulen på Vestlandet
Tlf: +47 55 58 79 25 Mob: 48082604 Besøksadresse: Inndalsveien 28, Bergen

Postboks 7030 5020 Bergen
www.hvl.no | twitter.com/hvl_no | facebook.com/hvl.no



Fra: Kristine Engan-Skei
Sendt: 31. januar 2017 15:14
Til: Kristin Ravnanger <Kristin.Ravnanger@hvl.no>
Kopi: Geir Anton Johansen <Geir.Anton.Johansen@hvl.no>; Ove Jan Kvammen <Ove.Jan.Kvammen@hvl.no>
Emne: VS: Nye studieplasser

Hei,

AIØ kan ta imot 30-35 studieplasser innen IKT, men dette må selvsagt balanseres mot andre ønsker i HVL.

	Studieplasser	Forslag til økning	Nytt antall	Opptak h2016 (DBH tall)
Data, ingeniør	53	15	68	59
Informasjonsteknologi	28	5	33	33
Master i programutvikling (fellesgrad)	20*	5-10	25-35	35
Automatisering, ingeniør	37	5	42	43

*UiB har også studieplasser på fellesgraden.

Undervisningsrom

En økning i opptaket på bachelorprogrammene medfører økt behov for auditorier i størrelsen 100+ og 60+ i undervisningen.

Institutt for data og realfag ser for seg å gjennomføre undervisningen på data og informasjonsteknologi i 2 klasser som i dag. Det vil medføre behov for å flytte felles forelesningene over i et større auditorium (100+). Videre må studentgruppen deles inn i flere grupper, noe som krever mer undervisningsressurser (lærere eller studentassistenter).

Etter og videreutdanning

På sikt ønsker avdelingen å utvikle IKT-tilbud som etter- og videreutdanning. Det er aktuelt for flere målgrupper som innen omsorgssektoren og videreutdanning for ingeniører innen ulike fagområder.

Venleg helsing
Kristine Engan-Skei

Rådgiver / Avdeling for ingeniør- og økonomifag / Høgskulen på Vestlandet
Tlf: +47 55 58 76 42 Besøksadresse: Bjørnsonsgate 29, Bergen, rom Q216

Postboks 7030 5020 Bergen

www.hvl.no | twitter.com/hvl_no | facebook.com/hvl.no



Fra: Geir Anton Johansen
Sendt: 25. januar 2017 15:36
Til: Henning Norheim <Henning.Norheim@hvl.no>; Kristine Engan-Skei <Kristine.Engan-Skei@hvl.no>
Emne: Fwd: Nye studieplasser

Sendt fra min iPhone

Videresendt melding:

Fra: Kristin Ravnanger <Kristin.Ravnanger@hvl.no>
Dato: 25. januar 2017 kl. 15.26.44 CET
Til: Monica Wammen Nortvedt <Monica.Wammen.Nortvedt@hvl.no>, Asle Holthe <Asle.Holthe@hvl.no>, Geir Anton Johansen <Geir.Anton.Johansen@hvl.no>
Kopi: Mildrid Jorunn Haugland <Mildrid.Jorunn.Haugland@hvl.no>, Nina Grieg Viig <Nina.Grieg.Viig@hvl.no>, Ove Jan Kvammen <Ove.Jan.Kvammen@hvl.no>
Emne: Nye studieplasser

Nye studieplasser – fordeling.

HVL har fått tildelt 40 nye studieplasser med halvårsvirkning for 2017.

Studieplassene er definert som IKT-utdanning kategori D, 4 år. KD omtaler dem videre på følgende måte:

«Institusjonane må ved fordeling av studieplassane til IKT ta omsyn til behov for omstilling i arbeidslivet og viktige område som analyse, informasjonssikkerheit og utvikling, for eksempel på område innanfor helse- og havteknologi.»

Avdelingene bes nå innen 31.01.17 å komme med innspill til fordeling av studieplassene.

For at studieplassene skal kunne tas i bruk fra august 2017 må de brukes innenfor allerede opprettede studier – dvs som en økning av opptak av studenter. Studieplassene må kunne brukes både til bachelor- og masterprogram eller eventuelt videreutdanninger på masternivå.

Til: Terje Bjelle

Frå: Stein Joar Hegland, dekan AIN og Joar Sande, leiar studieplankomité IT

Kopi: Helge Hustveit, Eli Nummedal, Hilde Corneliussen, Erik Kyrkjebø

Dato: 31.01.17

NOTAT

Informasjonsteknologi nærregion Sogn og Fjordane

Dette notatet er eit innspel i samband med at HVL har fått 40 studieplassar i IKT frå hausten 2017. Dette medfører at vi må vurdere korleis vi kan samordne det pågåande arbeidet i studieplankomitéen med mulegheiten til å få studieplassar til nærregionen allereie frå hausten av.

IT-forum i Sogn og Fjordane har teke initiativ til å få på plass ei datautdanning i nærregionen. Studieplankomitéen, som fekk mandatet sitt før skipinga av HVL, skal leve eit framlegg til studieplan 1. mai 2017. IT-forum har mulegheit til å gje finansiell støtte i oppstarten, dette inkluderer marknadsføring.

Studieplankomiteen, med eit medlem frå Campus Bergen, hadde møte 27. januar med fagpersonar frå UiB, UiS og NTNU Ålesund. Det eintydige signalet er at studiet må innehalde ein solid basis. Full profilering kjem i første jobben eller ved å ta ein mastergrad (sjå vedlagt presentasjon av IT-forum halden i dette møtet).

Det er stort behov for eit lokalt tilbod, og 20 av IKT-studieplassane bør leggjast til nærregion Sogn og Fjordane. Det er sikra aktiv medverknad frå næringslivet, som har signalisert vilje til å bidra med sommarjobbar, gjesteforelesingar, praksis og prosjektoppgåver.

Forslag til modell

1. år		2. år		3. år	
Haust	Vår	Haust	Vår	Haust	Vår
MAT101 Diskret matematikk og programmering	MAT104 Grunnleggende matematikk for informasjonsteknologi	10sp	10sp	Praksis Valfag Utvexling 30sp	Bacheloroppgåve 10 sp
ING102 Innføringsemne	DAT102 Algoritmer og datastrukturer	10sp	10sp		Valfag som styrker profilen 10sp
DAT100 Grunnleggende programmering	DAT101 Databasar og modellering	10sp	10sp		

Første år, same plan som HVL Bergen

Profil nærregion Sogn og Fjordane, lokalt og/eller i samarbeid med Bergen

Campus Bergen har tre retningar: Programvareutvikling, drift av datasystemer og web/mobilteknologi. «Vårt» studium skal komplettere eksisterande tilbod. Truleg kan nokre emne også 2. året vere like med dei Bergen.

Emna første året kan undervisast lokalt, AIN har kompetanse innan matematikk, programmering, algoritmar og datastrukturar, databasar og modellering. Det er muleg å ta opp studentar via TRESS og Y-veg dersom ein også vil satse på dataingeniør. Dataingeniørutdanninga i Bergen er, med unnatak av matematikkemnet våren 1. året, likt med informasjonsteknologi. Studiet må i størst mulig grad vera fleksibelt, ikkje minst for å ivareta søkarar i arbeid og med behov for påbygging og/eller omstilling.

Studieplankomiteén vil uavhengig av utfallet i denne saka arbeide vidare med studieplanen og profileringa av studiet.

Jon Sande *Sten J. Hegland*

Merete Sviggum

Fra: Georg Førland
Sendt: mandag 6. februar 2017 14.58
Til: Espen Fosse
Emne: Nye studieplasser - fordeling

Oppfølgingsflagg: Følg opp
Status for flagg: Fullført

Viser til sak hvor HVL har i brev fra KD fått tildelt 40 nye studieplasser med halvårsvirkning for 2017 og hvor studieplassene er definert som IKT-utdanning kategori D, 4 år.

Avdeling for helsefag, nærregion Stord/Haugesund søker om å få tildelt 5 nye studieplassene til studiet: Tverrfaglig videreutdanning i omsorgsteknologi 30 studiepoeng. Denne videreutdanningen kan brukes som faglig fordypning i master i Helse og omsorgsvitenskap.

Vennleg helsing
Georg Førland

Dekan

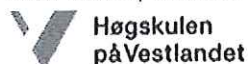
Avdeling for helsefag

Campus Stord/Haugesund / Høgskulen på Vestlandet

Tlf: +4752702636/ +4794865911 Besøksadresse: Klingenbergvegen 8, Stord/ Bjørnsonsgate 45, Haugesund

Postboks 7030 5020 Bergen

www.hvl.no | twitter.com/hvl_no | facebook.com/hvl.no





Arkivsak-dok. 17/01971-2
Saksbehandler Lene Susann Pilskog

Arkivkode.

Saksgang
Høgskulestyret

Møtedato
16.02.2017

011/17: RAPPORT FAGLEG PLATTFORM, PROFIL OG STRATEGI

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret tek rapporten Faglege plattform, profil og strategi til vitande.

Styret legg skildringane av plattform og profil (kap 2 og 3) og forslag til operasjonalisering av mål og prioriteringar (kap 6) til grunn for det vidare strategiarbeidet ved HVL.

Styret legg til grunn at arbeidet med å utvikle tverrgåande synergiområde skal stå sentralt i strategiutviklinga ved HVL. I samband med strategiprosessen skal følgjande tverrgåande synergiområde greiast ut:

- Berekraftig utvikling og sikkerheit
- IKT som mulegheitsområde
- Ansvarleg innovasjon og regional omstilling

I tillegg skal to nye tverrgåande synergiområde knytt til omgrepa Danning og Brukarmedverknad leggst til utgreiinga.

Sammendrag

Prosjektgruppa for fusjonsprosjektet Fagleg plattform, profil og strategi legg fram endeleg rapport.

Vedlegg:

Hovudvedlegg: Rapport Fagleg plattform, profil og strategi
Vedlegg 1: Faktaark for nasjonale områder
Vedlegg 2: Intervju med eksterne ressurspersonar
Vedlegg 3: Merknader til prosess frå styringsgruppemedlem

Saksframstilling:

Prosjektmandat og organisering

Prosjektet «Fagleg plattform, profil og strategi» er eitt av fem hovudprosjekt i fusjonsprogrammet for Høgskulen på Vestlandet (HVL). Mandatet for Prosjekt fagleg plattform, profil og strategi spring ut av fusjonsavtalen og er konkretisert i fusjonsprogrammet:

Målet for prosjektet er å føreslå fagleg plattform, profil og prioriteringar for den nye høgskulen. Prosjektet skal vidare greie ut mogelegheitene for strategisk fagleg utvikling og utarbeide prinsipp og retningslinjer for slik utvikling av den faglege verksemda ved høgskulen og samkøyring av utdanning. Leveransane i prosjektet vil mellom anna danne grunnlag for vidare arbeid med strategisk plan for Høgskulen på Vestlandet for perioden 2018-2023.

Dette skal gjerast ved å svare på desse mandatområda:

- 1) Kartleggje og skildre grunnleggjande utdannings- og forskingsområde i den nye høgskulen.
- 2) Skildre framståande trekk ved utdanningsprogramma og forskingsverksemda.
- 3) Skildre den nye høgskulen sin eigenart og kjerneverdier.
- 4) Drøfte prinsipp som skal liggje til grunn for strategisk fagleg utvikling og samkøyring av utdanning.
- 5) Føreslå faglege visjonar, mål og prioriteringar for den nye høgskulen i perioden fram til 2023.
- 6) Kome med forslag til område kor den nye høgskulen kan vere nasjonalt leiande.
- 7) Identifisere område kor den nye høgskulen har særleg moglegheit for å lukkast internasjonalt.
- 8) Føreslå moglege tverrfaglege satsingsområde for den nye institusjonen.
- 9) Utarbeide ein plan for realisering av universitetsambisjonen i den nye høgskulen, der eksisterande og planlagde doktorgradsprogram inngår. Rolle og status til dei eksisterande forskningssentra skal vurderast og inkluderast i arbeidet. Målet er å søkje om universitetsstatus innan 2023.

Prosess og metode

Det vart sett ned ei prosjektgruppe med til saman fire representantar frå dei tre tidligare høgskulane. Prosjektgruppa har i løpet av haust/vinter 2016/17 gjennomført fem fysiske- og ei rekkje digitale møte, i tillegg til dialog og arbeid via e-post og digital arbeidsplattform.

Det er i tillegg sett ned ei delprosjektgruppe som skal arbeide med mandatområde 9 (universitetsambisjonen). Dette arbeidet vart sett i gang hausten 2016, men hovuddelen av arbeidet føregår våren 2017, med mål om leveranse til styret i juni 2017. Ei oversikt over vilkår som må oppfyllest om HVL skal kunne kvalifisere seg

for å få universitetsstatus i 2023, inklusive dei milepålar som må nåast om planen skal kunne gjennomførast i samsvar med studiekvalitets- og studietilsynsforskriftene, vart førelagt interimsstyret i desember 2016 (sak 38/16).

Ei styringsgruppe med leiarar, arbeidstakarrepresentantar og studentrepresentantar med ulik fagbakgrunn frå dei tre nærregionane, samt eksterne representantar har følgt arbeidet til prosjektgruppa. Styringsgruppa har ved styrehandsaminga av endeleg rapport gjennomført sju møter, tre fysiske og 4 virtuelle, i tillegg til tilbakemeldingar og diskusjonar på digital arbeidsplattform. Dette har gjort at prosjektgruppa har fått viktige og nyttige innspel gjennom styringsgruppemøta til både prosess og metode, innhald og struktur for leveransane.

Innleiingsvis i arbeidet nytta prosjektgruppa ei induktiv tilnærming, gjennom å studere og samanstillе data frå ulike kjelder for å presentere den faglege aktiviteten ved HVL:

- Strategiske planar for dei tre institusjonane.
- Elleve samtalar med totalt 91 deltakarar knytt til fagavdelingane (studentar, vitenskapleg tilsette, teknisk-administrativt tilsette og leiing på institutt/studie/FoU-programnivå).
- Data frå NOKUT-portalen på studieprogramnivå.
- Informasjon frå nettsider og ressurspersonar ved dei tre høgskulane for oversikt over forskingsområda.
- Oversikt over etter- og vidareutdanningstilbod ved dei tre høgskulane frå arbeidsgruppa for EVU i «Sikker drift-prosjektet». –
- NIFU-rapport 2015:41 Fusjonsutredning for Høgskolen i Bergen Høgskolen i Sogn og Fjordane og Høgskolen Stord/Haugesund

I veke 42 var det innspelsveke der tilsette og studentar ved alle delar av HVL fekk høve til å gi innspel til ulike prosjekt i fusjonsprogrammet. Prosjektdeltakarar frå Prosjekt fagleg plattform, profil og strategi deltok på innspelsdagane. Prosjektgruppa bad då særleg om ei kvalitetssikring av innhaldet i delleveransen 1 (førelagt interimsstyret i november, sak 38/16).

Prosjektgruppa arbeidde så vidare med materialet frå delleveranse 1 og supplert dette med mellom anna data som viser samansetjing av fagtilsette med førstekompetanse og i stipendiatløp, for betre å kunne underbyggje svara. Utkastet til leveranse 1 vart sendt til høyring 1. desember, med endelig høyringsfrist 13. desember.

Prosjektgruppa la følgjande fram for styret til fyrste gongs handsaming i desember-møtet:

- Utkast til leveranse 1 (tilsvarande utkastet som vart sendt på høyring 1.12)
- Oversikt over høyringssvar (vedlegg 4) – høyringssvara er lagt på fusjonsinfo.
- Eit metanotat der prosjektgruppa trekk fram sentrale punkt i høyringsuttalane, med spesiell vekt på å løfte fram viktige faglege aktivitetar og forslag til nye/justerte tverrfaglege satsingsområde som vil

vere viktige å trekke inn i strategiarbeidet, og forslag til korleis den vidare prosessen kan forankrast godt i organisasjonen

Styret gjorde då følgjande vedtak:

Styret ber prosjektgruppa om å fortsette arbeidet med leveranse 1 fram mot februarmøtet med utgangspunkt i følgjande:

- ***Mandatet for prosjektet skal utvidast med følgjande mandatpunkt:***
 - ***Skildre fagleg aktivitet ved institusjonen som er særleg viktig for arbeidet med strategiutvikling utover det som går fram av mandatpunkt 6 (nasjonalt), 7 (internasjonalt) og 8 (tverrfagleg)***
- ***Det skal setjast ned tverrgåande grupper med brei fagleg og geografisk representasjon for å greie ut følgjande:***
 - ***Skildring og omgrepsbruk knytt til profilområda***
 - ***Skildring og omgrepsbruk for tverrgåande satsingsområde***
 - ***Vurdering av HVL sin profil sett i frå eit regionsperspektiv***

Prosjektgruppa har valt å møte det første punktet i vedtaket med å justere profilstruktur og profilskildringar. Det andre punktet har prosjektgruppa møtt med å konsultere sentrale faglege aktørar på tvers av campus og fagmiljø, med spesielt siktemål å lage gode skildringar for tverrgåande synergiområde. Det vart også arrangert eit eige seminar med medlemmene i prosjekt- og styringsgruppa i januar 2017.

Ei samla styringsgruppa har gått igjennom rapporten. Eit styringsgruppemedlem har valt å sende med to merknadar knytt til prosess som følger saka (vedlegg 3). Merknadane omfattar forankring basert på betre involvering, og forankring knytt til endring frå 4 til 3 profilområder.

Denne gong vert rapporten lagt fram til endeleg handsaming. Prosjektgruppa har svart på mandatområda på følgjande måte:

Mandatområde 1 (skildre grunnleggande utdannings- og forskingsområde i den nye høgskulen) og *mandatområde 2* (skildre framståande trekk ved utdanningsprogramma og forskingsverksemda) er skildra i delleveranse 1, som vart førelagt interimsstyret i oktober.

Mandatområde 3-8 er omtala gjennom følgjande punkt i rapporten:

2. HVL sin eigenart og kjerneverdiar (mandatområde 3)
3. Omtale av profilområda med skildring og argumentasjon for val av profilområdet, profilelement, område der HVL kan vera nasjonalt leiande og område der HVL har særleg mulegheit for å lukkast internasjonalt (mandatområde 3, 6 og 7)
4. Mulege tverrgåande synergiområde for den nye institusjonen (mandatområde 8)

5. Drøfting av prinsipp som ligg til grunn for strategisk fagleg utvikling og samkøying av utdanning (mandatområde 4)
6. Forslag til faglege visjonar, mål og prioriteringar for den nye høgskulen i perioden fram til 2023 (mandatområde 5)

Høyringsuttalane ein viktig ressurs i revisjonsarbeidet

Det kom inn til saman 48 høyringsinnspel av ulikt format. Alle høyringsinnspela vart lagt ut på open web-side. Det er komme mange konstruktive og gode innspel, både til dokumentet og til den vidare strategiprosessen, både med omsyn til fagleg innhald og til prosess.

Prosjektgruppa gjekk like etter høyringsfristen nøye gjennom alle innspela og utforma eit metanotat der innspela vart samanfatta og der det vart gjort greie for prosjektgruppa si overordna tolking og forståing av innspela. Dette metanotatet vart lagt fram for interimstyret i desember 2016.

Høyringsinnspela har vore eit viktig grunnlag for revisjonsarbeidet som er gjort i denne siste fasen av prosjektarbeidet. I tillegg har prosjektgruppa, m.a. med utgangspunkt i høyringsinnspela og innspel frå interimsstyret, henta inn innspel frå sentrale faglege aktørar med spesielt siktemål å beskrive mulige tverrgåande synergiområde.

Sekretariatet har også gjennomført ein intervjurunde med 7 utvalde eksterne aktørar med sikte på å få deira reaksjon på forslaget til plattform- og profilbeskrivelse. Eit notat frå dette arbeidet er lagt ved saksframlegget (vedlegg 2).

Særleg har prosjektgruppa merka seg følgjande overordna tilbakemelding som vil ligge til grunn for vidare arbeid:

Profilområda

Høyringsuttalane reflekterer diskusjonane som også har vore i prosjektgruppa både i inndeling av og mengd profilområde, kva profilelement som høyrer til dei ulike profilområda, kva tverrgåande område som bør trekkast fram og kva omgrep som best skildrar dei ulike områda og elementa.

Ein hovudproblemstilling som blir trekt fram gjennom høyringane er om det er naturleg å ha tre eller fire profilområde – der profilområde 3 og 4 har klare overlapp, samstundes som ei samanslåing av desse to profilområda risikerer å gjere at dette profilområdet blir oppfatta som ein sekkepost.

Etter nøye vurdering har prosjektgruppa falt ned på ei skildring av 3 profilområde, men samstundes gått grundigare inn i skildring av tverrgåande synergiområde. Dette valet er m.a. gjort på grunnlag av slik prosjektgruppa forsto signala frå interimsstyret og fordi gruppa meiner dette kan gje eit godt grunnlag for det vidare strategiarbeidet ved HVL.

Satsingsområde

Det er gitt mange gode innspel på mulige strategiske satsingsområde som ikkje er omtala i leveransen. Slik prosjektgruppa les høyringsuttalane er det få av innspela som dokumenterer andre område der HVL kan vere nasjonalt leiande eller ha særleg muligheiter for å lukkast internasjonalt. Det er likevel nokre god unntak her og den vidare prosessen har gjort at det blir foreslått nokre fleire nasjonale og internasjonale område, samstundes som det er justert noko på namn og skildring av områda. I arbeidet har prosjektgruppa lagt vekt på at skildringane er lagt på mest muleg overordna nivå for ikkje å sette for strenge rammer for det vidare strategiarbeidet, som må ha sterk forankring i dei nye fakulteta.

Vidare prosess og forankring

Det er ei gjennomgåande tilbakemelding i høyringssvara at prosessen generelt er prega av korte tidsfristar som risikerer å gå ut over kvaliteten på leveransane. Prosjektgruppa bit seg også merke i at ein vesentleg del av høyringsinnspela er retta mot den komande strategiprosessen ved HVL. Innspela er spesielt knytt til forholdet mellom mandatpunkt 6 (nasjonalt leiande) og 7 (lukkast internasjonalt) og andre viktige faglege aktivitetar som kan vere viktige angrepspunkt i strategiarbeidet som kjem seinare.

Arbeidet med fagleg profil, plattform og strategi er komplisert og utfordrande i ein så stor organisasjon som HVL blir, også sett i lys av at dette er ein fusjonsprosess. Dette er også ein prosess der vegen litt blir til mens vi går. Det er mange omsyn å ta og det er viktig for motivasjonen i den faglege verksemda at dei strategiske signala er godt forankra i organisasjonen, slik at dei vala som må takast får god legitimitet, både i organisasjonen og i samfunnet generelt sett.

Rektors anbefaling

Rapporten som no vert lagt fram for styret er tufta på eit grundig analytisk arbeid med basis i eit omfattande kvalitativt og kvantitativt datagrunnlag. Dette er så «validert» gjennom ein omfattande forhandlingsprosess med ulike lag i HVL- organisasjonen og med styret. Rapporten utgjer eit godt grunnlag for det vidare strategiarbeidet i HVL.

Tverrgåande synergiområder blir viktig for all forsking og utdanning ved HVL. Rektor, i dialog med prosjektgruppa, har vurdert 3 av dei 5 føreslegne tverrgåande synergiområda frå rapporten som områder som skal takast med i det vidare strategiarbeidet. Desse er: Berekraftig utvikling og sikkerheit, IKT som mulegheitsområde, Ansvarleg innovasjon og regional omstilling.

Dei 2 andre forslaga: Barn, unge og oppvekst og Folkehelse og helsefremjing, høyrer meir naturleg inn under dei respektive profilområda. Vidare ønsker rektor at 2 nye tverrgåande synergiområder skal greiast ut: Danning og Brukarmedverknad. Dette er relevante områder som i sin natur er meir tverrgåande enn dei 2 som vert foreslått flytta til profilområda.

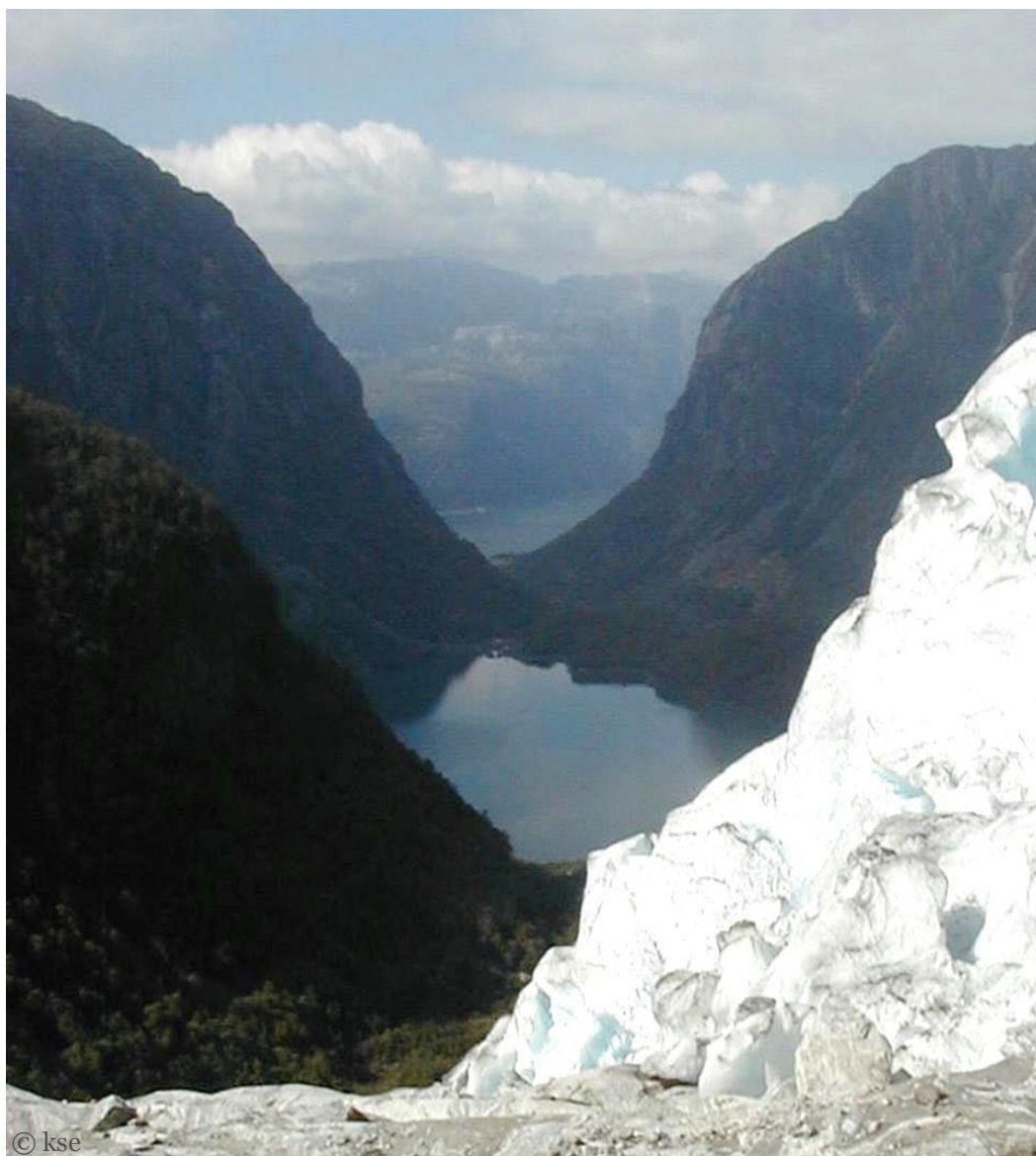
Merknader knytt til prosess

Styringsgrupped medlem Tina Åsgård, NTL/LO Stat 6.2.2017

- 1) I mandatet for styringsgruppen heiter det at «styringsgruppa er ansvarleg for at dei tilrådingane dei gir er i tråd med mandat for prosjektet og målsettingar for fusjonen». I fusjonsavtala heiter det at «arbeidet med fagleg profil, faglege satsingsområde og organisering av Høgskulen på Vestlandet skal starte hausten 2016 med god forankring blant tilsette, studentar og arbeidslivet i alle dei tre nærregionane». Underteikna vil påpeike at sjølv om arbeidsgruppa har lagt ned eit imponerende arbeid med å få oversikt over det faglege mangfaldet ved HVL, har det på grunn av knappe tidsfristar diverre ikkje vore mogleg å sikre fullt ut intensjonane i fusjonsavtale om god forankring. Dette kjem også klårt fram av dei mange høyringsuttalane i desember, der fagmiljøa peikar på behov for betre involvering i det vidare arbeidet med å utvikle profil og strategi for HVL. Underteikna ber styret merke seg dette i vurderinga av det føreliggande dokumentet og når styret skal leggja føringar for det vidare arbeidet i fusjonsprosessen.
- 2) I forslaget som har vore på høyring i organisasjonen i desember vart det foreslått 4 faglege profilområde for HVL. I høyringane ble dette i hovudsak godt mottatt, men det ble peikt på at det var behov for at særskilt profilområde 3 og 4 vart grundigare omtala i dokumentet. I dokumentet som no føreligg, er profilområde 3 og 4 langt betre utgreidd enn tidlegare, men er i tillegg slått saman til eitt felles profilområde. Underteikna vil påpeike at sammenslåinga av profilområde 3 og 4 til eitt samla profilområde har skjedd utan at det har vore på ny høyring i organisasjonen og at det heller ikkje har vore grundig drøfta i styringsgruppa.

Fagleg plattform, profil og strategi

Drivkraft i Vest



Innhald

<i>Forord.....</i>	<i>3</i>
<i>1. Innleiing</i>	<i>4</i>
<i>2. HVL sin eigenart og kjerneverdier</i>	<i>8</i>
<i>3. Profilområde.....</i>	<i>11</i>
<i>4. Tverrgående synergiområde</i>	<i>22</i>
<i>5. Prinsipp for strategisk fagleg utvikling og samkøying av utdanning</i>	<i>31</i>
<i>6. Faglege visjonar, mål og prioriteringar for HVL i perioden fram til 2023. .</i>	<i>32</i>

Forord

Vegen fram mot dette framlegget til skildring av fagleg plattform, profil og strategi har vore interessant, lang og til tider også litt «krunglete». Arbeidet har gitt oss innsyn i eit stort spenn av fagmiljø og faglege aktivitetar. Noko visste vi om på førehand. Andre ting var nytt for oss, - i all hovudsak godt nytt. Fagmiljøet ved HVL er fargerikt, sterkt og har stort potensial.

Prosjektgruppa erkjente tidleg at den første fasen i fusjonsprosessen i stor grad, og naturleg nok, hadde vore ein prosess for og med leiarane, og at vi ikkje kunne kome fram til valide resultat utan å konsultere dei ulike laga i organisasjonen. Vårt utgangspunkt har difor vore at skildringa av plattform og profil, som jo er knytt til den andre fasen i fusjonsprosessen, måtte springe ut av korleis dei som studerer og arbeider i organisasjonen, ser seg sjølve plasserte i det fargerike spekteret av lærings- og forskingsmiljø ved Høgskulen på Vestlandet. Samstundes var vi klar over at dette ville vere eit så omfattande og overveldande materiale at vi måtte sortere, og at vi måtte ta nokre val. Vi er difor smerteleg klar over at det vi presenterer i denne rapporten, er vår måte å sjå HVL på, som lærings- og forskingsarena og som arbeidsplass. Dette er prosjektgruppa sin konsensus basert på ei rekke analysar og gode diskusjonar. Sjølv om eit omfattande kvalitativt og kvantitativt materiale ligg til grunn for desse konklusjonane, erkjenner vi at dei utgjer eitt av mange mulege perspektiv. Ei anna prosjektgruppe vil kunne kome fram til andre resultat.

Det er likevel vårt syn at den plattform og profilen vi presenterer, gir eit godt bilete av den faglege aktiviteten ved HVL, og at dette kan vere eit godt utgangspunkt for strategiarbeidet i dei ulike delane av organisasjonen. Vi meiner også at dei synergiområda vi peikar på, kan vere eit godt grunnlag for nyskapande og produktivt arbeid på tvers av profesjonar og fagmiljø.

Det har vore stort og positivt engasjement rundt arbeidet med fagleg plattform, profil og strategi. Vi har fått mange gode og konstruktive innspel. Alt har vorte lest og vurdert, men vi har likevel ikkje kunne ta omsyn til alle innspel. Vi vil nytte høvet til å takke alle som har delteke i prosessen. Her har det vore lagt ned eit imponerende stykke arbeid i alle delar av organisasjonen. Dei høyringsinnspela som er sende inn, vil følgje saka vidare og vil heilt sikkert bli nytta som ressursar i den framtidige strategiprosessen som rektor vil leie.

Vi vil også takke styringsgruppa som tidleg signaliserte ei proaktiv haldning til arbeidet, for all hjelp og for positiv velvilje oppi all travelheita. Medlemmene har vore konstruktivt kritiske og støttande i dei ulike fasane av prosjektarbeidet og har bidrege med mange gode innspel undervegs.

Til slutt og ikkje minst: hjartans takk til det fantastiske sekretariatet vi har hatt til å hjelpe oss med logistikk, analyse og tekstutforming, og, ikkje minst, til å halde oss i øyra: Georg Arnestad, Solveig Råheim Grønsdal, Anne Marthe Hanstveit, Anja Olsen Moberg, Lene Susann Pilskog og Lene Borgen Waage

Vestlandet 07.02.2017:

Knut Steinar Engelsen, Eva Haukeland Fredriksen, Bjørg Hafslund, Randi Skår

1. Innleiing

Prosjektgruppa for fagleg plattform, profil og strategi legg med dette fram sitt forslag til plattform, profil og strategi for Høgskulen på Vestlandet (HVL). Forslaget er basert på grundige drøftingar i prosjektgruppa og med styringsgruppa. I tillegg er det lagt vekt på å innarbeide innspel frå organisasjonen, fokussamtalar med avdelingane, innspel frå innspelsrundar og høyringsfråsegner.

I «Delprosjekt Universitetsambisjonen 2023» (sjå sak 038/16¹) vert det skissert ein tidsplan for arbeidet med universitetsambisjonen til HVL, saman med eit oversyn over kriteria som gjeld for å verte akkreditert som universitet i det nasjonale regelverket. Dette delprosjektet starta arbeidet rett etter nyttår med planlagt ferdigstilling i juni 2017.

1.1 Mandat

Mandatet for prosjektet «Fagleg plattform, profil og strategi» spring ut av fusjonsavtalen og er konkretisert i fusjonsprogrammet, der det går fram at prosjektet skal kome med forslag til kjerneverdier, faglege visjonar, mål og prioriteringar for den nye høgskulen. Prosjektet skal også lage forslag til prinsipp for strategisk utvikling og samkøyring av utdanningsløp, samt oversikt over vilkår for at HVL skal kunne kvalifisere seg for å få universitetsstatus i 2023. Dette skal gjerast ved å svare på desse mandatområda:

1. Skildre grunnleggjande utdannings- og forskingsområde i den nye høgskulen.
2. Skildre framståande trekk ved utdanningsprogramma og forskingsverksemda.
3. Skildre eigenart og kjerneverdier den nye høgskulen.
4. Drøfte prinsipp som skal liggje til grunn for strategisk fagleg utvikling og samkøyring av utdanning.
5. Føreslå faglege visjonar, mål og prioriteringar for den nye høgskulen i perioden fram til 2023.
6. Kome med forslag til område der den nye høgskulen kan vere nasjonalt leiande.
7. Identifisere område der den nye høgskulen har særleg mulegheit for å lukkast internasjonalt.
8. Føreslå mulege tverrfaglege satsingsområde for den nye institusjonen.
9. Utarbeide ein plan for realisering av universitetsambisjonen i den nye høgskulen, der eksisterande og planlagde doktorgradsprogram inngår. Rolle og status til dei eksisterande forskningssentra skal vurderast og inkluderast i arbeidet. Målet er å søkje om universitetsstatus innan 2023.

1.2 Prosjektgruppa si forståing av mandat og premissgrunnlag

Fusjonsavtalen utgjør saman med den kongelege resolusjonen grunnlaget for danninga av den nye Høgskulen på Vestlandet (HVL).

I fusjonsavtalen heiter det at HVL skal «byggjast og utviklast til ein fagleg sterk og tydeleg kunnskapsinstitusjon.» Den nye høgskulen skal også ha «eit nært samarbeid med samfunns-, arbeids- og næringsliv, og yte bidrag til regional, nasjonal og internasjonal kunnskapsutvikling» og ha «ein klar ambisjon om å verte universitet med ein profesjons- og arbeidsretta profil.»

HVL skal også byggje «sterkare og meir solide forskingsmiljø som set spor både nasjonalt og internasjonalt» og ta «nasjonal leiarposisjon på område der vi er gode.» HVL er ein sentral nasjonal aktør som tek sitt samfunnsansvar og utviklar forskning av høg internasjonal kvalitet knytt til profesjonane vi utdannar for. Høgskulen skal verte «konkurransedyktig og attraktiv» både for

¹ Interimsstyret HVL

studentar og fagpersonar.

Regionrolla og Vestlandet er nemnt fleire gonger i fusjonsavtalen. HVL skal vidareutvikle campusane slik at regionrolla vert teken betre vare på enn i dag. Den nye høgskulen skal utvikle nærmare og meir forpliktande samarbeid med kunnskapsinstitusjonane på Vestlandet, og vere ein viktig aktør for innovasjon og framtidig verdiskaping i regionen. I tillegg skal HVL ta utgangspunkt i og byggje vidare på hovudtrekk ved vestlandsk kultur, næring og tradisjonar. Nynorsk skal vere hovudmålforma for Høgskulen på Vestlandet.

Innovasjon og verdiskaping er i fusjonsavtalen sett i samanheng med framtidig verdiskaping på Vestlandet, som utviklar utdanningane og profesjonane med mål om å bidra til berekraftig utvikling.

Forskingsmiljøa ved HVL skal setje spor både nasjonalt og internasjonalt. Høgskulen skal ha forpliktande opplegg for studentmobilitet i alle utdanningssyklusar, fleksible ordningar for tilsettmobilitet, og vere synlege internasjonalt også gjennom auka ekstern finansiering av utdanning og forskning. Forskarar og forskargrupper ved HVL skal vere tett knytt til det internasjonale forskarsamfunnet.

Den kongelege resolusjonen seier at «den nye høgskulen skal ha eit nært samarbeid med samfunns-, arbeids- og næringsliv, og yte bidrag til regional, nasjonal og internasjonal kunnskapsutvikling.» Høgskulen vil òg ha «ein klar ambisjon om å verte universitet med ein profesjons- og arbeidsretta profil.»

Denne forståinga av fusjonsavtalen dannar, saman med dei innspela gruppa har fått i løpet av prosessen, grunnlaget for skildringa av fagleg plattform og profil for Høgskulen på Vestlandet.

1.3 Samansetjing av prosjekt- og styringsgruppe

Prosjektgruppa har bestått av

- Knut Steinar Engelsen (prosjektleder - professor ved Avdeling for lærarutdanning og kulturfag, viserektor for FoU, campus Stord)
- Gro Anita Fonnes Flaten høgskuledirektør, campus Bergen) *fram til 5.1.2017*
- Bjørg Hafslund (instituttleiar Institutt for ergoterapi, fysioterapi og radiografi, campus Bergen)
- Eva Haukeland Fredriksen (viserektor for forskning, campus Bergen) *frå 5.1.2017*
- Randi Skår (dekan ved Avdeling for helsefag, campus Førde)

Styringsgruppa har bestått av:

- Knut Steinar Engelsen (viserektor, campus Stord)
- Eva Haukeland Fredriksen (viserektor for forskning, campus Bergen) *fram til 5.1.2017*
- Gro Anita Fonnes Flaten (høgskuledirektør, campus Bergen) *frå 5.1.2017*
- Geir Anton Johansen (dekan ved Avdeling for ingeniør- og økonomifag, campus Bergen)
- Anne Robbestad (dekan ved Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag, campus Haugesund)
- Randi Skår (dekan ved Avdeling for helsefag, campus Førde)

- Stein Joar Hegland (dekan ved Avdeling for ingeniør- og naturfag, campus Sogndal)
- Tina Åsgård (tillitsvald for NTL/LO Stat, campus Bergen)
- Joar Sande (tillitsvald for Akademikerne, campus Førde)
- Marit Breivik (tillitsvald for Norsk sykepleierforbund, campus Bergen)
- Cecilie Fredheim (student, campus Stord)
- Per Walther Lassen (student, campus Sogndal)
- Eigil Hole Lønning (student, campus Bergen)
- Svenn-Åge Dahl (adm. dir. i Samfunns- og næringslivsforskning (SNF) ved NHH)
- Mimi Bjerkestrand (rektor på Slettebakken skole og tidlegare leiar i Utdanningsforbundet)

Støtte frå sekretariatet:

- Georg Arnestad (campus Sogndal)
- Solveig Råheim Grønsdal (campus Stord) frå 5.1.2017
- Anne Marthe Hanstveit (campus Bergen) (innleiande fase)
- Anja Olsen Moberg (campus Bergen)
- Lene S. Pilskog (campus Stord) frå 5.1.2017
- Lene Borgen Waage (campus Stord) fram til 5.1.2017

1.4 Prosess og metode

Prosjektgruppa har hatt som overordna føring at arbeidet skal ha god og brei forankring i den nye organisasjonen. Gruppa har gjennomført fire fysiske og ei rekkje virtuelle møte, i tillegg til dialog og arbeid via e-post og digital arbeidsplattform. Styringsgruppa har gjennomført sju møte (tre fysiske, inklusive eit arbeidsseminar, og fire virtuelle), i tillegg til tilbakemeldingar og diskusjonar på digital arbeidsplattform.

Rapporten vart lagt fram for interimsstyret for første gongs handsaming 22.12.2016.

Tilbakemeldingane frå interimsstyret har vore handsama i prosjektgruppa og styringsgruppa gjennom fleire skypemøte og eit felles seminar for prosjektgruppa og styringsgruppa, som samla representerter breidda i HVL. Det er også henta inn skriftlege innspel frå utvalde fagmiljø og gjennomført samtalar med eksterne samfunnsaktørar.

Styringsgruppa er sett saman av leiarar, arbeidstakarrepresentantar og studentrepresentantar med ulik fagbakgrunn frå dei tre nærregionane, samt eksterne representantar. Dette har gjort at prosjektgruppa har fått viktige og nyttige innspel gjennom styringsgruppemøta både til prosess og metode, innhald og struktur for leveransane.

Innleiingsvis i arbeidet nytta prosjektgruppa ei *induktiv* tilnærming, gjennom å studere og samanstill data frå ulike kjelder for å presentere den faglege aktiviteten ved HVL²:

² Datagrunnlaget er nærare skildra i punkt 1.2 i delleveranse 1 (sak 38/16)

- Strategiske planar for dei tre institusjonane.
- Elleve samtalar med totalt 91 deltakarar knytt til fagavdelingane (studentar, vitskapleg tilsette, teknisk-administrativt tilsette og leiing på institutt/studie/FoU-programnivå).
- Data frå NOKUT-portalen på studieprogramnivå.
- Informasjon frå nettsider og ressurspersonar ved dei tre høgskulane for oversikt over forskingsområda.
- Oversikt over etter- og vidareutdanningstilbod ved dei tre høgskulane frå arbeidsgruppa for EVU i «Sikker drift-prosjektet».
- NIFU-rapport 2015:41 Fusjonsutredning for Høgskolen i Bergen Høgskolen i Sogn og Fjordane og Høgskolen Stord/Haugesund

I veke 42 var det innspelsveke der tilsette og studentar ved alle delar av HVL fekk høve til å gi innspel til ulike prosjekt i fusjonsprogrammet. Delleveranse 1 vart sendt ut 17. oktober. Prosjektdeltakarar frå prosjekt «Fagleg plattform, profil og strategi» deltok på innspelsdagane. Prosjektgruppa bad då særleg om ei kvalitetssikring av innhaldet i delleveransen.

I det vidare arbeidet har prosjektgruppa i hovudsak nytta ei *deduktiv* tilnærming, ved å svare på mandatområde 3-8 og bruke materialet frå delleveranse 1. Dette er supplert med mellom anna tal-informasjon om samansetjing av fagtilsette med førstekompetanse og i stipendiatløp, for betre å kunne underbygge svara.

Leveranse 1 vart sendt til høyring 1. desember, med høyringsfrist 13. desember. Parallelt med dette vart fagmiljø knytte til områda der prosjektgruppa meiner HVL kan hevde seg nasjonalt og/eller lukkast internasjonalt, bedne om å utfylle omtalen av området med argumentasjon om kva som gjer at området skal trekkast fram.

1.5 Struktur for leveranse

Mandatområde 1 (skildre grunnleggande utdannings- og forskingsområde i den nye høgskulen) og *mandatområde 2* (skildre framståande trekk ved utdanningsprogramma og forskingsverksemda) er skildra i delleveranse 1 (sjå sak 038/16).

Mandatområde 3-8 er omtala i dette dokumentet gjennom følgjande punkt:

2. HVL sin eigenart og kjerneverdier (*mandatområde 3*)
3. Omtale av profilområda med skildring og argumentasjon for val av profilområdet, profilelement, område der HVL kan vera nasjonalt leiande og område der HVL har særleg mulegheit for å lukkast internasjonalt (*mandatområde 3, 6 og 7*)
4. Mulege tverrfaglege satsingsområde for den nye institusjonen (*mandatområde 8*)
5. Drøfting av prinsipp som ligg til grunn for strategisk fagleg utvikling og samkøyring av utdanning (*mandatområde 4*)
6. Forslag til faglege visjonar, mål og prioriteringar for den nye høgskulen i perioden fram til 2023 (*mandatområde 5*)

Det er sett ned ei eiga gruppe som skal lage ein plan for realisering av universitetsambisjonen (*mandatområde 9*). Innstillinga frå denne gruppa skal leggjast fram for styret i juni 2017. I saka vart det likevel lagt ved ei oversikt over vilkår som må oppfyllest om HVL skal kunne kvalifisere seg for å få universitetsstatus i 2023, inklusive dei milepålar som må nåast om planen skal kunne gjennomførast i samsvar med studiekvalitets- og studietilsynsforskriftene.

2. HVL sin eigenart og kjerneverdiane

2.1 Plattform- og verdielement

Prosjektgruppa gjennomførte i delleveranse 1 (sjå sak 038/16) ein analyse av eigenarten og kjerneverdiane til HVL. Om vi ser dette i samanheng med fusjonsavtalen, peikar følgjande plattform- og verdielement seg ut:

Bachelorutdanningane utgjer ein vesentleg del av studieporteføljen ved HVL. Det er desse utdanningane som definerer plattform og profil. Bachelor-/grunnutdanningane er basisen, og høg kvalitet i grunnutdanningane er ein føresetnad for å få til master- og ph.d.-utdanningar av høg kvalitet. Dei fleste master- og ph.d.-studentar ved HVL, vert òg rekrutterte frå desse utdanningane.

Universitetsambisjonen er eit berande element i arbeidet med den faglege og fagleg-strategiske utviklinga av Høgskulen på Vestlandet. Prosjektgruppa skal i ein eigen delleveranse skissere korleis dette arbeidet skal realiserast slik at eit vestlandsuniversitet med ein arbeidslivs- og profesjonsprofil kan realiserast innan 2023.

Vestlandet og vestlandsidentiteten er ein grunnleggande del av HVL si plattform. Vi skal tilby relevante og tidsriktige utdanningar på bachelor-, master- og ph.d.-nivå og utføre forskning i nasjonal og internasjonal kunnskapsfront.

Nynorsk er ein vesentleg identitetsmarkør for Høgskulen på Vestlandet. Høgskulen vil stimulere til forskning kring nynorsk språk og fagdidaktikk i samarbeid med dei andre institusjonane i UH-nett Vest. Høgskulen ser det som ei viktig oppgåve å bidra til utvikling av eit klårt og enkelt nynorsk fagspråk innanfor fagområda ved HVL.

«Tett på» i brei tyding utgjer òg eit vesentleg fundament i plattformen. Vi skal vere tett på studenten, tett på samfunns-, kultur- og arbeidsliv i regionen og tett på i forholdet mellom fag og administrasjon internt i høgskulen.

2.2 Faglege profilområde og tverrgåande synergjar

Prosjektgruppa har teke utgangspunkt i at HVL som framtidig universitet skal ha ein profesjons- og arbeidslivsretta profil³. Dette inneber at i tillegg til høg fagleg internasjonal kvalitet, skal også nytte og relevans vere berande faktorar både i utdanningstilbod og forskingsaktivitet. I tillegg må den overordna profilen sjåast i samanheng med nokre grunnleggande premisser for å kunne oppnå status som universitet. HVL må for det første tilby gjennomgåande studieløp frå bachelor-til ph.d.-nivå innan minimum fire fagområde (studiekvalitetsforskrifta § 3-8, 3. ledd). Vidare må høgskulen ha stabile fagmiljø med høg kompetanse innan både utdanning, forskning og utvikling, som legg grunnlag for denne utviklinga (studiekvalitetsforskrift §3-8, 1. ledd). Så vel utdanning som FoU-verksemd skal halde høg internasjonal kvalitet, samstundes som studia må ha eit tilstrekkeleg studentgrunnlag og

³ Omgrepet arbeidsliv inkluderer samfunnsliv i prosjektgruppa si forståing

god gjennomstrøyming over tid på alle tre nivåa (forslag til ny studietilsynsforskrift § 3-4 , § 2-2. 12. ledd, § 3-1. 4. ledd).

Prosjektgruppa har valt å presentere profilen gjennom to hovudstrukturar: 1) tre profilområde som grupperer den faglege aktiviteten som HVL i dag har samla sett og 2) fem tverrgåande synergiområde som viser potensial for vidare strategisk utvikling på tvers av organisasjonen, også med sikte på å realisere den profesjons- og arbeidslivsretta ambisjonen ved HVL (sjå kap. 4).

Alle universitet og høgskular har krav om å fastsetje eigne mål for verksemda. Desse skal byggje opp under måla som er sette for heile sektoren, og vise kva for profil og utviklingsstrategi den enkelte institusjonen har⁴. Utviklinga av faglege profilar er viktig for at HVL i framtida skal vere rusta til å ivareta fullmakter og mynde som eit universitet har, særskilt ved akkreditering av studium. Dette inneber at ein har fagmiljø som både kan vidareutvikle og skape nye utdanningstilbod innanfor institusjonens faglege profil, og som evnar å skape ein god samanheng mellom utdanning og forskings- og utviklingsarbeid. I tillegg skal den faglege profilen plassere institusjonen i UH-landskapet, både nasjonalt og internasjonalt.

Ved utforminga av profilområda er det teke utgangspunkt i både etablerte ph.d.-utdanningar og pågåande ph.d.-søknader for å finne omgrep som kan definere profilområda. Sidan storparten av utdanningstilboda ved HVL er på bachelor- og masternivå, vil den faglege breidda også på dette nivået vere grunnlag for profilarbeidet.

Målet om at HVL skal ha ein klar profesjons- og arbeidslivsprofil set nokre rammer i forhold til utvikling av fagleg profil. Ein ser i dag ei utvikling mot ei «forenkling» av nasjonale rammeplanar for profesjonsstudiar, samstundes som det går mot ei sterkare nasjonal styring av kva som skal kjenneteikne kvalitet i høgare utdanning generelt. Samstundes har utdanningsinstitusjonane sterke føringar når det gjeld å ivareta kunnskapstriangelet utdanning – forskning – innovasjon. For profesjonsutdanningane betyr dette at studia kan ha eit felles fagleg innhald, men at ein gjennom læringsmetodar og forskingsbasert undervisning sikrar utviklinga av ein særskilt fagleg profil for den enkelte institusjon.

Oppsummert er det fylgjande moment som legg grunnlaget for dei føreslegne faglege profilområda:

- Relevans i høve samfunns-, kultur-, arbeids- og næringsliv regionalt og nasjonalt
- Eksisterande utdanningstilbod og forskingsmiljø
- Potensial for utvikling i utdannings-, i fag- og forskingsmiljø

Inndelinga i profilområde er ikkje meint å leggje føringar for fakultets- og instituttstrukturen i HVL, men å leggje nokre rammer for fag-, utdannings og forskingsområde som vi meiner naturleg heng saman. Samstundes er det òg viktig å merke seg at fleire av profilelementa kan høyre naturleg inn under fleire av profilområda, noko som også kjem fram seinare i rapporten der vi presenterer forslag til tverrgåande synergiområde.

⁴ Orientering om forslag til statsbudsjettet 2017 for universitet og høgskular, s 4:

<https://www.regjeringen.no/contentassets/4e0529414f2d4ee5951a1525ad7bb266/orientering-om-forslag-til-statsbudsjettet-2017-for-universiteter-og-hogskolar.pdf>

Profilskildringa er meint å gje nokre klare retningar for kva for område som står fram som komplementære og sterke i dag, og kva for tverrgåande synergiområde som, slik vi ser det, har særskilt potensial for utvikling av utdannings- og forskingsfelt ved HVL. Overordna strategiske føringar som ligg bak fusjonen, har vore eit viktig bakteppe for vurderingane som er gjort her.

Profilområda er summarisk beskrivne i matrisa nedanfor; først med ei oppstilling av dei profilelementa som konstituerer profilområdet, så med ei oppstilling av faglege spesialområde der HVL kan hevde seg nasjonalt, og deretter dei områda der HVL har potensial for å hevde seg internasjonalt. Utvalet av desse spesialområda er basert på ei heilskapleg vurdering av profilelementa, breidde og omfang på fagmiljø og utdanningar, gjennomslagskraft i publisering, ekstern finansiering (EU-finansiering internasjonalt), utdanningskvalitet og nettverk (nasjonale og internasjonale) og internasjonal sampublisering (internasjonalt). Øvst i matrisa ligg dei tverrgåande synergiområda som blir presenterte i kap. 4.

Seinare i teksten blir følgjande tre profilområda beskrivne og grunngjevne kvar for seg:

Profilområde 1	Helse, omsorg og velferd
Profilområde 2	Danning, kultur og samfunn
Profilområde 3	Teknologi berekraft og samfunn

Tverrgåande synergiområde			
Barn, unge og oppvekst		Folkehelse og helsefremjing	Berekraftig utvikling og sikkerheit
IKT som mulegheitsområde		Ansvarleg innovasjon og regional omstilling	
Profilområde	Helse, omsorg og velferd	Danning, kultur og samfunn	Teknologi, berekraft og samfunn
Profilelement	• Implementerings- forskning • Klinisk helsearbeid • Klinisk kompetanse • Livsstil, helse og livskvalitet • Omsorgstenester • Psykisk helse og rus • Samhandling • Sosialt arbeid og samfunnsarbeid	• Fag og allmenndidaktikk • Idrett • Kunst- og kulturfag • Læring og nye medium • Oppvekst, demokrati og mangfald • Språk og litteratur • Utdanningsleiing	• Brannsikkerhet • Hav og maritimt • Helseteknologi • Innovasjon • Klimaomstilling og berekraftig utvikling • Miljø og sikkerhet • Naturvitskap og planlegging • Organisasjon og leiing • Teknologi og energi • Økonomi
Nasjonalt	• Implementerings- forskning og kunnskapsbasert praksis • Klinisk helsearbeid • Livsstil, helse og livskvalitet • Omsorgsforskning • Psykisk helse og rus • Samhandling	• Barnehageforskning • Barne og ungdomslitteratur • Idrett • IKT i læring • Matematikk- didaktikk • Performative kunst og kulturfag • Profesjons- og praksisnær utdanningsforskning • Utdanningsleiing	• Ansvarleg leiing, organisasjon og økonomi • Brannsikkerhet • Datateknologi • Entreprenørskap og innovasjon • Miljø og berekraftig utvikling • Nautikk • Regional økonomi historie og utvikling
Internasjonalt	• Care research • Evidence Based Practice	• Creativities, Arts and Science in Education • Global Teacher	• Computer Science • Entrepreneurship and innovation • Environmental Science and Sustainable Development • Fire Safety • Nautical and maritime operations

3. Profilområde

For dei ulike profilområda som er valt, gir vi her ei skildring og ein argumentasjon for val av det enkelte profilområde og synleggjer ulike profilelement. Vi peikar òg på område der HVL kan vere nasjonalt leiande og område der HVL har særleg mulegheit for å lukkast internasjonalt (*mandatområde 3, 6 og 7*). Det kvantitative grunnlaget for kvart av desse områda og for profilområda samla sett er framstilt samla i eit faktaark som er vedlagt denne rapporten (sjå vedlegg 1). I tillegg til kvalitative beskrivelsar innheld faktaarka informasjon om storleik på fagmiljøet (første- og toppkompetanse) og publiseringsaktivitet. Det er viktig å presisere at val av mulege område med nasjonal eller internasjonal posisjon, er basert på ei heilskapleg vurdering av fleire element enn det som kjem til syne i det kvantitative grunnlaget.

3.1 Profilområde 1: Helse, omsorg og velferd

Dette profilområdet veks fram av helse- og sosialfaga ved HVL. Gjennom utdanning og forskning skal HVL medverke til betre tenester, behandling og omsorg til pasientar og brukarar i alle livsfasar. Ein ph.d. i helsevitskap der omgrepa helse, funksjon og deltaking er sentrale, er under arbeid og vil styrke dette profilområdet. Ph.d.-utdanninga byggjer på eit samfunnsvitskapleg perspektiv på helse som vektlegg at helseproblem kan forståast som resultat av sosiale praksisar og strukturelle miljøvilkår. I det ser ein potensialet det samla fagmiljøet har når det gjeld å byggje ny kunnskap innan helsefeltet, og utvikle metodar for å implementere forskingsbasert kunnskap i praksis.

Ein vesentleg del av både utdanningstilbod og forskingsområde i HVL er retta mot spesialist- og kommunehelsetenesta og mot eldre og brukarar med samansette, komplekse og langvarige helseutfordringar. I dette ligg også utvikling av helse- og velferdstenester gjennom bruk av ny teknologi, kunnskapsleiing og samhandling i førstelinja, og til sosial innovasjon og endring. Felles for helse- og sosialfagleg arbeid er at ein blir utfordra på aktiv samhandling på ulike nivå.

HVL har eit veksande tverrfagleg miljø innan både oms og samhandlingsforskning og gir tverrfaglege masterutdanningstilbod i både samhandling og samfunnsarbeid. Vidare er klinisk helsearbeid, som mellom anna inneber kompetanse i utgreiing og kartlegging, pleie, behandling og rehabilitering av pasientar med akutt, kritisk eller kronisk sjukdom, og psykisk helse eit felt som omfattar fleire fag og utdanningar både på bachelornivå og masternivå. Sentrale forskingsområde er brukarmedverknad, livskvalitet, pasientsikkerheit, førebygging og rehabilitering. Forsking innan sjukdomshandtering og endring av livsstil er retta mot ikkje-smittsame sjukdommar. I tillegg har HVL både utdanning og forskning innan reproduktiv helse. Innan felte som omhandlar svangerskap, barn og familie, ser ein migrasjon som eit forskingsområde i utvikling.

Forsking innan biomedisin og genetikk, biobankar og offentlege helsedata, digitalisering og helseteknologi skapar nye mulegheiter for innovasjon i helse og velferd. Dette er område der bioingeniør- og ingeniørfag møter helsefag. Her er forskingsmiljøa ved HVL i god utvikling mellom anna ved bruk av det medisinsk-tekniske utstyret som ein i dag har ved høgskulen..

Sterke forskingsmiljø innan området er omsorgsforskning og forskning innan klinisk helsearbeid. Det siste området famnar vidt og inkluderer forskingsmiljø som forskning innan diabetesforskning og fedmeforskning.

Profilelement som veks frå den samla utdannings og FoU-verksemda knytt til helse, omsorg og velferd er:

- **Implementeringsforskning** og kunnskapsbasert praksis som metode og arbeidsmåte
- **Klinisk helsearbeid**, som inkluderer førebygging, utgreiing/kartlegging, behandling og (re)habilitering ved ulike helsetilstandar.
- **Klinisk kompetanse**, som inkluderer praksis som læringsarena, simulering som læringsmetode og kunnskapsbasert praksis som metode og arbeidsmåte.
- **Livsstil, helse og livskvalitet**, som inkluderer fysisk aktivitet, ernæring og folkehelse.
- **Omsorgstenester**, som inkluderer rehabilitering, helsefremming, velferdsteknologi og innovasjon.
- **Psykisk helse og rus**
- **Samhandling**, som inkluderer pasientsikkerheit, brukarmedverknad og velferdstenester.
- **Sosialt arbeid og samfunnsarbeid**, som inkluderer barnevern og migrasjon.

3.1.1 Område HVL kan hevde seg nasjonalt

Basert på ei heilskapleg vurdering av profilelementa, breidde og omfang på fagmiljø og utdanningar, gjennomslagskraft i publisering og ekstern finansiering og utdanningskvalitet, skil følgjande område innanfor helse, omsorg og velferd seg ut som moglege område med nasjonal posisjon.

Implementeringsforskning og kunnskapsbasert praksis

Implementeringsforskning vektlegg utvikling av kunnskap om korleis resultat frå forskning kan nyttast i praksis og i utdanning. I tillegg dreier det seg om å utvikle kunnskap om metodar for evaluering av helse- og sosialfagleg praksis og forskingspraksis. Metodane omfattar både systematiske oversikter, komplekse intervensjonsstudier og andre typar kvantitative og kvalitative analysar. Gjennom eit veksande miljø innan implementeringsforskning og metodeutvikling svarar HVL, som eitt av få miljø i Noreg, på ein etterspurnad nasjonalt. Senter for kunnskapsbasert praksis ved HVL støttar opp under «Helseomsorg 21» gjennom implementering av kunnskapsbasert praksis. HVL vil som einaste utdanningsinstitusjon i Noreg tilby master i kunnskapsbasert praksis, og forskingsmiljøet er viktig i bygging av ph.d. i helsevitenskap.

Klinisk helsearbeid

Klinisk helsearbeid inneber mellom anna kompetanse i utgreiing og kartlegging, pleie, behandling og rehabilitering av pasientar med akutt, kritisk eller kronisk sjukdom, og psykisk. HVL tilbyr fleire masterutdanningar på dette feltet og miljøet rundt masterutdanningane er eit viktig grunnlag for utvikling av ein ny ph.d. i helsevitenskap. Forskingsmiljøet kring diabetessjukepleie, som forskar på pasienterfaringar og opplevingar med å leve med diabetes, står sentralt her. Dette miljøet har utmerka seg både gjennom publiseringskvalitet og ekstern finansiering. I tillegg har HVL eit stort forskingsmiljø innan områda bevegelse og funksjon. Forskinga har som mål å gje auka forståing for sjukdom og helse, spesielt innan muskel-skjelettplager og psykiske lidningar, og i grenseoppgangen mellom desse. Med SimArena, som omfattar 25 spesialrom, tilbyr HVL studentane ein viktig arena for øving og simulering av situasjonar som vil oppstå i arbeidskvardagen for helseprofesjonane våre. Dette er den største læringslaben i sitt slag nasjonalt.

Livsstil, helse og livskvalitet

Dette er eit område som omfattar både helsefag og idrettsfag. Miljøet har særleg utmerka seg gjennom forskning kring pasienterfaringar og sjølvrapportert helse, samt fysisk aktivitet og ernæring som viktige faktorar ved livsstilsendring. Forskingsområda fysisk aktivitet, ernæring og folkehelse relaterer seg til master i idrettsvitenskap og bachelor i folkehelse. Eit større forskingsmiljø på tvers i HVL rettar seg mot helse og livskvalitet ved livsstilssjukdom og kronisk sjukdom. Her har fedmeforskingsmiljøet markert seg gjennom utvikling av kunnskap som kan gje betre behandlingsresultat, rehabilitering og oppfølging av sjukeleg overvektige personar. Forskingsmiljøet har god ekstern inntening og syner igjen

nasjonalt og internasjonalt gjennom omfattande vitenskapleg og populærvitenskapleg formidling. I tillegg har HVL eit forskingsmiljø som ser på korleis sjukdom og behandling påverkar livskvalitet, helsefremming og auka deltaking i samfunnet for ulike pasientgrupper. Fagmiljøet og forskingsområda har ei sentral rolle i utvikling av ph.d.-utdanninga i helsevitenskap.

Omsorgsforskning

Omsorgsforskning rettar seg mot pleie- og omsorgssektoren. Fokus er på omsorgstenester i kommunane, med særleg vekt på eldreomsorg. Dette betyr at tenesteforskning er eit sentralt forskingsområde, i tillegg til demensomsorg, kvardagsrehabilitering og velferdsteknologi. På denne måten representerer omsorgsforskning eit tverrfagleg felt. Ei forskingsgruppe med brei deltaking frå ulike campus arbeider med grunnlagstenking knytt til omsorg. Forskingsmiljøet har siste åra henta inn eksterne midlar til fleire store forskingsprosjekt og kan vise til ei omfattande liste av publikasjonar. Innafor dette området vil Senter for omsorgsforskning vest vere eit viktig knutepunkt for både forskning og bygging av utdanningstilbod. I tillegg har HVL ein master i klinisk helse og omsorgsvitenskap. Omsorgsforskning er ein sentral del av fagmiljøet kring sjukepleieutdanningane.

Psykisk helse og rus

Forskingsmiljøa kring psykisk helse og rus har brukarmedverknad som ein felles ledetråd. HVL har utdanningar på fleire nivå som rekrutterer godt på feltet, og har nyleg fått akkreditert ein tverrfagleg master på området. Her har miljøa særleg føresetnad til å markere seg nasjonalt gjennom implementering av eit klinisk tilbagemeldingsinstrument som er basert på brukarinvolvering. At både pasientar og brukarar samt pasient- og brukarrepresentantar medverkar på individ- og systemnivå, er både eit verkemiddel for å heve kvaliteten på tenestene og ein demokratisk verdi i seg sjølv. Eit solid miljø er under oppbygging gjennom fleire ph.d.-prosjekt og tilslag på eksterne midlar.

Samhandling

Samhandling er eit område som har stort potensial til å få ein nasjonal posisjon, tufta på tverrfaglege forskingsmiljø innan mellom anna kommunal tenesteinnovasjon og kunnskapsleiing i førstelinja. Desse fagmiljøa har bidrege med både vitenskaplege publiseringar og lærebøker, i tillegg til større og mindre prosjekt som er utvikla i samarbeid med kommunar og helseføretak. HVL tilbyr masterutdanningar som byggjer på prinsippa i samhandlingsreforma, som heilskaplege tenester og pasientforløp. HVL har også kompetanse her som svarar på eit nasjonalt behov for samhandling og gode pasientforløp på tvers av forvaltningsnivå. HVL har, i samarbeid med helseføretak og kommunar i Sunnhordland og Nord-Rogaland, etablert ei eiga FoU-eining for samhandling, FoUSAM, basert på erfaringar frå utprøving av «helsetorgmodellen». Denne modellen har markert seg nasjonalt og kan vere inspirasjon for utvikling av HVL si regionale rolle innan helse, omsorg og velferd.

3.1.2 Område der HVL har særlege mulegheiter for å lukkast internasjonalt

Basert på ei heilskapleg vurdering der ein også legg vekt på finansiering frå internasjonale kjelder, student- og lærarmobilitet og internasjonal nettverkstilknytting og sampublisering, skil følgjande to område innanfor profilområdet «Helse, omsorg og velferd» seg ut med særleg mulegheiter for å lukkast internasjonalt:

Evidence Based Practice

Fagmiljøet rundt kunnskapsbasert praksis (Evidence based practice) kan lukkast internasjonalt. Det er samansett av svært anerkjente nasjonale og internasjonale forskarar på feltet. Fagmiljøet har henta inn ekstern finansiering til fleire store forskingsprosjekt og kan vise til ei omfattande publiseringsliste i blant anna svært anerkjente tidsskrift. HVL leier også nettverket «The Evidence-Based Research Network» som omfattar sentrale internasjonale forskarar. Senter for kunnskapsbasert praksis har

henta inn eksterne midlar til fleire større forskingsprosjekt og har publikasjonar i dei best rangerte tidskrifta. Eit Harkness Fellowship-stipend har blitt tildelt eit medlem av gruppa.

Care Research

Av dei områda som er nemnde ovanfor som kan markere seg nasjonalt, kan omsorgsforskning trekkjast fram som eit miljø som kan lukkast internasjonalt. Dette handlar både om den posisjonen omsorgsforskning allereie har gjennom ulike forskingsprosjekt med internasjonal deltaking og sampublisering, og den styrken dette miljøet har gjennom det at ein kan spele på eit breitt fagmiljø på tvers av ulike utdanningar og forskingsfelt i HVL.

3.2 Profilområde 2: Danning, kultur og samfunn

Danning er eit sentralt omgrep for HVL sine satsingar innan dei utdanningsretta profesjonsområda ved høgskulen, og gir, saman med omgrepet didaktikk, kursen for den faglege profileringa. Dette dreier seg om dei store lærarutdanningane; grunnskulelærarutdanninga og barnehagelærarutdanninga, men også ei eventuelt framtidig lektorutdanning, og didaktisk retta fagstudium pluss omfattande etter- og vidareutdanningsverksemd, der læring og undervisning er dei sentrale faglege temaa. Viktige overordna område for forskning på dette feltet er: skule- og skuleutviklingsforskning, barne- og ungdomsforskning, undervisning- og didaktisk forskning (allmenndidaktisk og fagdidaktisk) og profesjonsforskning knytt til utdanningsfeltet.

HVL si forskning på desse områda skal kome studentar, skuleeigarar, og, ikkje minst, elevar til gode. HVL vil vere den UH-institusjonen som utdannar flest grunnskulelærarar i landet (i følge Kunnskapsdepartementets kandidatmåltal), og vil med det få ein betydelig nasjonal posisjon i kraft av storleik.

Sentralt i dette profilområdet står ph.d.-programmet *Studier av danning og didaktiske praksiser*. Her vert danning sett på som noko som blir til, utforska og forstått gjennom ulike slag didaktiske praksisar, og noko som skjer i spennet mellom deltaking i samfunnsformande aktivitetar, og frigjerings frå fasttømra strukturar. Her er det viktig også å forstå danning i spennet mellom nære, lokale prosessar og utfordringar i eit fleirkulturelt og globalt landskap. Didaktiske praksisar er forstått som praksisar utvikla i samspel mellom lærande, lærarar og lærarutdannarar. Dette dreier seg om å forstå danning i lys av allmenn danningsteori, men også i lys av faga sin didaktikk.

Eit breitt kulturomgrep grip både kunst-, idretts- og språkfaga. Saman med samfunnsfaga gir desse eit grunnlag for å kople dannelsings- og læringsperspektivet til emne som til dømes oppvekst, demokrati, medborgarskap, samfunnsengasjement, deltaking og kulturelt mangfald.

Profilelement som veks frå den samla utdannings og FoU-verksemda knytt til Danning, kultur og samfunn er:

- **Fag og allmenndidaktikk**
- **Idrett**
- **Kunst- og kulturfag**
- **Læring og nye medium**
- **Oppvekst, demokrati og mangfald**
- **Språk og litteratur**
- **Utdanningsleiing**

3.2.1 Område der HVL kan hevde seg nasjonalt

Basert på ei heilskapleg vurdering av profilelementa, breidde og omfang på fagmiljø og utdanningar, gjennomslagskraft i publisering og ekstern finansiering og utdanningskvalitet, skil følgjande område innanfor «Danning, kultur og samfunn» seg ut med muleg nasjonal posisjon.

Barnehageforskning

Barnehageforskning er eit breitt område med barnehagen og barnehagelærerutdanninga som felles forskingskontekst. Forskingsaktiviteten omfattar både allmenndidaktiske og fagdidaktiske tilnærmingar i tillegg til organisasjon og leing. Barnehagelærerutdanninga ved HVL er blant dei største i landet og tilbyr utdanningar både på bachelor- og masternivå. Samstundes har miljøa, som kan karakteriserast som til dels komplementære, utvikla spesialkompetanse på alternative organiseringsformer innan barnehagelærerutdanning. Innan barnehageforskning har HVL klart å etablere ein sterk posisjon nasjonalt, med tematisk brei og omfattande forskings- og publiseringsportefølje. I tillegg er feltet knytt til ph.d.-programmet *Studier av danning og didaktiske praksiser* gjennom eit eige ph.d.-kurs. Barnehageforskingmiljøet kan vise til omfattande ekstern finansiering både av forskingsprosjekt og utviklingsaktivitet knytt til utdanninga.

Barne- og ungdomslitteratur

Barne- og ungdomslitteratur som fagfelt er knytt til både allmenn litteraturvitskap, danningsteori og kunstfagdidaktiske problemstillingar. Barne- og ungdomslitteratur er eit felt der institusjonane bak HVL har markert seg klart nasjonalt, både på forskingsfeltet med tilhøyrande publiseringsaktivitet, men også ved at institusjonen er vertskap for ein eigen, unik barnelitteraturfestival, Falturiltu. Her ligg også eit stort potensial i å utvikle ein nasjonal leiande posisjon knytt til nynorsk litteratur. HVL har eige masterstudium på feltet. leiande posisjon knytt til nynorsk litteratur. HVL har eige masterstudium på feltet.

Idrett

HVL sitt fagmiljø innan idrett har samla sett høg kompetanse på fleire felt, frå toppidrett til friluftsliv og med viktige didaktiske komponentar, der kroppsøving, fysisk aktivitet og fostring er viktige profilement. Idretts- og kroppsøvmiljø er sterkt, med stor breidde i utdanningsporteføljen, også på masternivå. Fagmiljøet har høg forskingsaktivitet og kan vise til ein omfattande publiseringsportefølje. HVL har etablert fleire topp moderne laboratorium for fysiologisk testing og bevegelsesanalyse. I tilknytning til dette er det mellom anna utvikla eit forskings og utviklingssamarbeid med Olympiatoppen Vest-Norge..

IKT i læring

IKT i læring beskriv eit eksisterande satsingsområde ved HVL og utgjer samstundes ei operasjonalisering av HVL sin overordna strategi om å satse på digitalisering også i utdanning og forskning. Forsking, utvikling og utprøving knytt til bruk, integrering og nytte av IKT i pedagogisk praksis og teori står sentralt. Danninga av HVL fører til ei naturleg kopling mellom operative undervisningsmiljø, forskingsretta miljø og miljø med meir «hands-on»/«to do»-mediekompetanse. HVL har ei eiga masterutdanning med god rekruttering i IKT i læring, og fagmiljøet bidreg inn mot fleire av utdanningane når det gjeld bruk av IKT i undervisninga. Forskingsfeltet kan vise til fleire eksternt finansierte prosjekt knytt til både forskning og utvikling, med differensiert og omfattande publisering. Institusjonen har ei lang historie som nasjonalt føregangsmiljø på feltet.

Matematikkdidaktikk

Når det gjeld matematikk, har HVL ein leiande posisjon i Norden innan praksisnær, undersøkjande og

kritisk matematikk-didaktikk, der læringssamtalen er eit sentralt særtrekk. Fagmiljøet har òg redaktøransvar for eit anerkjent norsk tidsskrift på feltet. Det vert òg satsa på andre viktige emne, som til dømes pedagogisk entreprenørskap i matematikkfaget, forskning på læremiddel og «mathematical literacy.» Matematikkdidaktikk tilbyr eit eige forskarkurs innan ph.d.-programmet Studier av danning og didaktiske praksiser.

Performative kunst og kulturfag

Kunst- og kulturfag er saman med kunstfagdidaktikk eit tydeleg område i HVL som kan hevde seg nasjonalt, spesielt knytt til performative kunstfag som musikk og drama, men også til litteraturfeltet. Feltet har omfattande og brei utdanningsportefølje både på bachelor- og masternivå, og tilbyr også eit eige forskarkurs innafor ph.d.-programmet Studier av danning og didaktiske praksiser. På forskningssida har institusjonen alt etablert ein nasjonal posisjon, mellom anna gjennom etablering av to senter og med sentrale roller i etableringa av ein tverrinstitusjonell og aktiv forskarskule på ph.d.-nivå innan musikkfeltet, Grieg Research School in Interdisciplinary Music Studies (GRS). Fagmiljøa på dei ulike campus er til dels komplementære. Fagmiljøet har høg forskings- og publiseringsaktivitet, mellom anna basert på omfattande nasjonal og internasjonal finansiering.

Profesjons- og praksisnær utdanningsforskning

HVL sin profil innan profesjons- og praksisnær utdanningsforskning er knytt til fleire område der HVL samla sett står sterkt nasjonalt. Dei fagdidaktiske miljøa, både humanistiske, samfunnsfaglege og realfaglege, er samla sett sterke og til dels komplementære. I tillegg til matematikk-didaktikk er språkdidaktikk og språkvitskap også viktige område for HVL i lys av lærarutdanninga si satsing på grunnleggjande ferdigheiter. Dette er òg eit sentralt forskingsfelt i alle dei norskfaglege miljøa i HVL, med stor publiseringsportefølje. Særleg aktuelt er dette feltet i og med etableringa av dei nasjonale språksamlingane på Vestlandet. HVL er også sentral i utviklinga av nettverk for nynorskforskning i UH-nett Vest. Vidare har HVL sterke miljø innan samfunnsfagdidaktikk, med brei utdannings- og forskingsaktivitet knytt til generell samfunnsfagdidaktikk, organisasjon og leiing og felt som mangfald/ fleirkulturalitet og miljø/berekraft. Her har fagmiljøet også etablert sterke internasjonale nettverkskontaktar.

Lærarprofesjonalitet er eit forskingsfelt som bidrog sterkt til etablering av ph.d.-programmet Studier av danning og didaktiske praksiser. Det vil vere eit viktig felt her. Dette forskingsområdet vert òg styrkt av ein tematisk brei forskingsaktivitet knytt til pedagogikkfeltet, der miljøet også har redaktøransvar for eit sentralt nordisk tidsskrift innan utdanningsforskning.

Fagmiljøa frå fleire campus ved HVL har etablert ein markert nasjonal og til dels internasjonal posisjon innan lærarutdanningsforskning, mellom anna gjennom sentrale roller i etablering og drift av den nasjonale forskarskulen for lærarutdanning, NAFOL. Fagmiljøet er også knytt opp mot sterke internasjonale nettverk på feltet og har hatt betydeleg ekstern finansiering av forskings- og utviklingsaktiviteten.

Vurderingsforskning er også eit felt der HVL står sterkt både nasjonalt og internasjonalt, både i form av publiseringsverksemd, drift av store forskingsprosjekt og fagleg nettverkstilknytning på høgt internasjonalt nivå. Her kan institusjonen vise til omfattande ekstern finansiering, høg publiseringsaktivitet og sterk nettverkstilknytting internasjonalt.

Utdanningsleiing

HVL har eit tungt fagmiljø innan utdanning og forskning på skule- og barnehageleiing som har utvikla eit tett og unikt samarbeid med regionale aktørar om leiarutvikling på ulikt nivå.

Forskingsmiljøet på feltet har klart markert seg på nasjonalt nivå, med omfattande publiseringsverksemd. Utdanningsverksemda på dette feltet har også sterke innslag av ekstern finansiering

3.2.2 Område der HVL har særlege mulegheiter for å lukkast internasjonalt

Basert på ei heilskapleg vurdering der ein også legg vekt på finansiering frå internasjonale kjelder, student- og lærarmobilitet og internasjonal nettverkstilknytting og sampublisering, skil følgjande område innanfor «Danning, kultur og samfunn» seg ut med særlege mulegheiter for å lukkast internasjonalt:

Creativities, arts and science in education

HVL har på kort tid etablert ein internasjonal leiarposisjon når det gjeld fagleg kopling mellom kunstfag og naturvitskap innan utdanningsfeltet, samla i satsingsfeltet *Creativities, Arts and Science in Education*. Dei involverte prosjekta har både nasjonal (NFR) og internasjonal finansiering (I Horizon2020 og Erasmus +). Aktiviteten er knytt opp i mot eit sterkt internasjonalt nettverk, tyngst festa i Europa, men også med tilknytning til sterke universitetsmiljø i USA og Canada. HVL si rolle er å leie arbeidet med utviklinga av samspelet mellom kunstfag og naturvitskap. Den didaktiske kjernen i aktivitetane er knytt til global samproduksjon av opera med tematikk frå naturvitskap, eit konsept som vart utvikla gjennom tidlegare EU-finansiert aktivitet. Det er for tida fleire EU-orienterte prosjekt i drift og under utvikling med forankring i det same nettverket.

Glocal teachers

Omgrepet Glocal beskriv eit perspektiv der lokale og globale problematikkar vert kopla saman. Dette grip ei rekke ulike tematikkar mellom anna knytt til profesjons- og praksisnær utdanningsforskning. Innafor utdanningsfeltet inneber dette å sjå globalisering, nasjonalstatlege og lokale utfordringar i samheng med læreplanar, lærestoff og undervisning i skule og barnehage. T.d. dreier dette seg om internasjonale mediekulturar og multikulturalisme som no pregar klasserom og barnehagar på tvers av landegrenser og institusjonstradisjonar, og om korleis dette påverkar born og vaksne si menings- og identitetsdanning og vidare føresetnader for undervisning og læring. Deler av aktiviteten på dette feltet er mellom anna knytt til eit langsiktig nettverkssamarbeid med utdanningsmiljø i Kina.

Førebels er forskings- og publiseringsaktivitetane innan *Glocal teachers* noko begrensa, men satsingsområdet har ein viktig posisjon innan ph.d.-programmet *Studier av danning og didaktiske praksiser* og har godt potensial til vidare utvikling. Her vil både dei pedagogiske og ulike fagdidaktiske miljøa, som t.d. samfunnsfag, kunne bidra.

3.3 Profilområde 3: Teknologi, berekraft og samfunn

Dette profilområdet femner om fleire utdanningar og forskingsfelt innan ingeniørfag, naturfag, samfunnsfag, nautikk og økonomisk-administrative fag. Utdanningsporteføljen er omfattande og brei både på bachelor- og masternivået. HVL har også nyleg fått akkreditert eit ph.d.-program i *Datateknologi/Computer Science: Software Engineering, Sensor Networks and Engineering Computing*, der forskingsinteressa i særleg grad er retta mot systemdesign og bruk av datateknologi i tverrfagleg forskning. HVL er også partner i eit samarbeids ph.d.-program innan *Nautical operations*, som kvalifiserer kandidatar til forskning og forskingsbasert undervisning og innovasjonsarbeid innan maritim satsing og aktivitet. HVL kan difor tilby heile utdanningsløp frå bachelor til ph.d. på begge desse områda. I tillegg er eit doktorgradsstudium i «Innovasjon i eit profesjons- og samfunnsperspektiv» under utvikling.

HVL har også eit sterkt fagmiljø som ser eit særleg ansvar i å møte utfordringar i samfunnet som kan

knytast til behovet for nye teknologiske og berekraftige løysingar innanfor område som sikkerheit, fornybare energiformer, havteknologi, bygg, eigedom og arealplanlegging, klimaomstilling og geofare, økologi og maritim næring. Til dømes har forskingsprogrammet «Fornybar energi» eit tyngdepunkt i samfunnsvitskap gjennom prosjekt som skal auke kunnskapen om lokale, økonomiske og miljømessige sider ved auka produksjon og bruk av fornybar energi. Mulegheitene ved kysten og i havet som ein verdifull ressurs som kan bidra til berekraftig næringsutvikling, som til dømes ferdsel, havbruk og vidare utvinning av ressursane på havbotnen, er tekne inn i utdanningstilboda innan teknologi, miljøvitskap, nautikk og brannssikkerheit.

Gjennomgripande endringar i samfunn og miljø (t.d. migrasjon og klimaendringar) krev også omstilling av strukturane i samfunnet. Berekraftig utvikling må til for å kunne takle utfordringane desse endringane medfører. Korleis slik utvikling og omstilling skal skje, krev kunnskap innan samfunnsvitskap, historie, økonomi, organisasjon og leiing. HVL tilbyr utdanningar innan alle desse områda.

Vi har identifisert følgjande profilelement:

- **Brannssikkerhet**
- **Hav og maritimt**
- **Helseteknologi**
- **Innovasjon**
- **Klimaomstilling og berekraftig utvikling**
- **Miljø og sikkerhet**
- **Naturvitskap og planlegging**
- **Organisasjon og leiing**
- **Teknologi og energi**
- **Økonomi**

3.3.1 Område der HVL kan hevde seg nasjonalt

Basert på ei heilskapleg vurdering av profilelementa, breidde og omfang på fagmiljø og utdanningar, gjennomslagskraft i publisering og ekstern finansiering og utdanningskvalitet, skil følgjande område innanfor teknologi, berekraft og samfunn seg ut som mulege område med nasjonal posisjon:

Ansvarleg leiing, organisasjon og økonomi

Ansvarleg leiing, organisasjon og økonomi representerer store fagfelt innan økonomi- og administrasjon, organisasjonsfaga og samfunnsvitskap. Økonomi, organisering og politikk er tett knytt saman. Den tredelte botnlinja kan summere opp profilen: Ansvarleg leiing, organisasjon og økonomi skal gje kunnskap for *økonomisk-, sosial og miljømessig berekraft*. Fagmiljøet «Forvaltning, administrasjon, organisasjon, profesjon og leiing» gir viktige bidrag inn mot det å skape stabilitet i offentleg og privat verksend. Endring, omstilling og innovasjon er avhengig av godt organiserte leveringssystem. Globalisering, liberalisering og de-regulering har hatt bi-effektar som sosial dumping, auka ulikskap, migrasjon og politisk uro i mange land. Klimakrisa, skatteflukt, og arbeidslivskriminalitet krev rettferdig regulering som gjev like konkurransevilkår. Difor er omgrepet «ansvarleg» med i denne profilen. Grønt skifte og berekraftig innovasjon har behov for gode yrkesutøvarar, profesjonskompetanse, leiarar og gode modellar for organisering. HVL har sterke forskings- og utdanningsmiljø for desse faga, inklusive bachelorutdanningar med store studentkull og i alt tre mastergrader. Fagmiljøet er i dag samla sett ein svært viktig bidragsytar til undervisningslitteratur innan økonomi og leiing på nasjonalt nivå.

Brannsikkerhet/Fire Safety

Brannutdanninga på bachelornivået ved HVL er unik i Norge. På masternivået er HVL éin av åtte institusjonar i verda som tilbyr masterutdanning innan brannsikkerhet. Dette gjer Fire Safety til eit område som utmerkar seg også internasjonalt. Forskinga på feltet, basert på simulering og bruk av matematiske modellar, har omfattande eksternt finansiering. Miljøet har stor forskingsaktivitet innan ulmebrann, og har eit pågåande eksternt finansierte prosjekt med internasjonale samarbeidspartnarar. Fleire stipendiatar er knytte til prosjektet.

Datateknologi / Computer Science

Datateknologi omhandlar alt frå sensor- og måleteknologi, via nettverk og kommunikasjon til programvare og datasystem for tolking, analyse, lagring og bruk av data, til dømes til å styre ulike prosessar. Dette vert realisert i ulike datasystem i alt frå store datamaskiner til smarttelefonar og nettbrett som i aukande grad er brukargrensesnittet ved hjelp av app-ar. Datateknologi er i ferd med å revolusjonere samfunnet innan fleire område, som til dømes helsesektoren, med velferdsteknologi som gjer at eldre kan bu lenger heime. Eit anna døme er omtala som Industri 4.0, med fabrikkar der maskiner kommuniserer med kvarandre og tilpassar operasjonar etter behov – i motsetnad til standardiserte produksjonslinjer. HVL har ein nasjonal og internasjonal posisjon på dette feltet (Computer Science) som er utvikla både gjennom høg kvalitetsforskning og samarbeid med regionalt og internasjonalt næringsliv. Denne posisjonen blir ytterlegare forsterka gjennom ph.d.-utdanninga i Datateknologi som vart akkreditert i 2016.

Entreprenørskap og innovasjon / Entrepreneurship and innovation

Innovasjon, entreprenørskap og omstilling vert utpeikt som særleg viktige innsatsområde for Vestlandet og Noreg i tida framover. HVL spelar ei aktiv og viktig rolle i denne omstillinga, og skal vere ein kompetent samarbeidspartnar for regionalt nærings- og samfunnsliv. Forskingsmiljøa arbeider særleg med å forstå korleis innovasjonsprosessar utspelar seg innan ulike regionale kontekstar. Med tette koplingar til regionalt nærings- og samfunnsliv, og med ei relevantgjering av entreprenørskap i alle fagområde, legg HVL til grunn ei tilnærming og satsing på studententreprenørskap som går utover den smale modellen som tradisjonelt har prega feltet. Dette er med å gi ei leiande nasjonal rolle innan området.

Forskingsaktivitetane er i all hovudsak forankra i eksternt finansierte forskingsprosjekt der regionalt samfunns- og næringsliv i mange høve er mottakarar av forskinga gjennom forskingsbasert rådgiving. Innovasjons- og entreprenørskapsforskninga ved HVL har eit særleg fokus på ansvarleg innovasjon og på anvendte problemstillingar som utforskar korleis verdiskaping og lønsemd kan fremjast og realiserast parallelt med eit grønt skifte og vidareføring av velferdssamfunnet. HVL tilbyr to masterutdanningar innan fagfelte innovasjon og entreprenørskap. Det vert også arbeidd med oppbygging av eit ph.d.-program innanfor temaområdet Ansvarleg innovasjon. Fagmiljøet har markert seg internasjonalt innanfor områda innovasjon og regional utvikling.

Miljø og berekraftig utvikling/Environmental Science and Sustainable Development

Dette tverrfaglege området spenner over fornybare energikjelder som vass-, vind- og solkraft, kraftdistribusjon, energibærarar som batteri- og hydrogenteknologi, energieffektive og miljøvenlege bygg og anlegg. Såkalla smarte hus og byar er ein viktig del av dette, også i forhold til areal- og landskapsplanlegging. HVL markerer seg med eit breitt utdanningstilbod på bachelor- og masternivå som tek opp korleis aktivitetar i samfunnet påverkar og vert påverka av naturen og miljøet rundt oss. Økologi, geologi og geofare og andre naturvitskapar står sentralt i arbeidet med å forstå korleis naturen fungerer, korleis den vert påverka av ulike inngrep, og dermed korleis vi kan redusere konsekvensane av samfunnets påverknad på miljøet. Berekraftig bruk av fornybare energiresursar er viktig for å få ei samfunnsutvikling der ein tek vare på miljøet, sikrar sosial likskap og økonomisk

utvikling. Anvendt og grunnleggande forskning ved HVL går inn som grunnlag for å sikre god arealplanlegging og berekraftig bruk av natur- og energiressursar.

Fagmiljøet har god nasjonal og internasjonal publisering, både bøker og tidsskriftpublikasjonar i anerkjente tidsskrift. Fagmiljøet deltek m.a. i nasjonale forskingssenter for fornybar energi (FME), og leiar fleire større forskingsprosjekt og ei rekke med mindre nasjonale og regionale prosjekt. Miljøvitskapane og fagmiljøa som arbeider med berekraftig utvikling, kombinerer regionale fordelar med eit internasjonalt perspektiv, og har relativ stor prosentdel internasjonale studentar og fagtilsette.

Nautikk/Nautical and Maritime Operations

Forskinga på dette feltet er retta mot problemstillingar knytt til risiko og sikkerheit i den maritime næringa og undersøker menneskelege, organisatoriske og operasjonelle aspekt relatert til korleis risiko og sikkerheit vert handtert.

Nautikk er eit område som både har ein nasjonal og internasjonal posisjon. Prosjektet «Nautical and maritime operations» er del av ei nasjonal satsing for å bygge maritim kompetanse der HVL samarbeider med tre andre høgare utdanningsinstitusjonar. Prosjektet vart etablert av Kunnskapsdepartementet i samarbeid med Handels- og næringsdepartementet i 2011 og varer ut 2020. Så langt har prosjektet resultert i eit felles ph.d.-program i nautiske operasjonar («Nautical operations»), akkreditert i 2016. Forskinga innanfor programmet rettar seg mot avansert bruk av simulatorar. HVL har særskilt ansvar for fagområda sikkerheitsleiing, organisasjon og leiing og brannsikkerheit. HVL har også under utvikling eit masterprogram i skipsteknologi, maritime operasjonar og leiing, i samarbeid med eit tysk miljø. Her er også bruken av simulatorar sentralt både i undervisning og i forskning. Vidare er forskingsmiljøet engasjert i prosjekt som fokuserer på fjerning av avleggs offshore vindparkar i Europa.

Regional økonomi, historie og utvikling

HVL har arbeidd langsiktig med å utvikle spisskompetanse og modellverktøy på feltet regional økonomi, historie og utvikling. Forskinga på feltet dreier seg om å utvikle ny kunnskap om regional utvikling, om tettstadutvikling, arbeidsmarknadsutvikling og arbeidsledighet. Vidare dreier det seg om å utvikle forståing for prosessar knytt til mobilitet, pendling og flytting mellom kommunar. Ei rekke publikasjonar i internasjonale tidsskrift omhandlar pendling, flytting og bustad- og arbeidsmarknader. Fagmiljøet har omfattande ekstern finansiering og er i samband med EU-søknadsprosessar i samarbeid med sterke nasjonale aktørar, i ferd med å etablere eit solid nasjonalt og internasjonalt nettverk på feltet.

HVL har også eit sterkt historiemiljø der forskingsaktivitet knytt til regional historie, står sentralt. Dette dreier seg om t.d. utforming av bygdebøker, skildringar av industristadsutvikling og særskilte kultur- og reiselivsfenomen i regionen, men også om lærande regionar; det vil seie å skape betre forståing for variasjon i skuleresultat mellom ulike fylke. Det er teke initiativ til å skipe eit senter for lokal og regional historie, noko som også kan markere HVL sin kompetanse knytt til historia til Vestlandet, både når det gjeld landbruk, industri og tenesteyting. Fagmiljøet innan regional økonomi arbeider med næringar knytt til ressursgrunnlaget på Vestlandet; reiseliv/turisme/natur; kraft/energi; havbruk. I tillegg er fleire prosjekt og publikasjonar retta mot felte regionalpolitikk og regional næringsutvikling.

3.3.2 Område der HVL har særlege mulegheiter for å lukkast internasjonalt

Basert på ei heilskapleg vurdering der ein også legg vekt på finansiering frå internasjonale kjelder, student- og lærarmobilitet og internasjonal nettverkstilknytting og sampublisering skil følgjande område innanfor Teknologi, berekraft og samfunn seg ut med særleg mulegheiter for å lukkast

internasjonalt:

Computer Science

Entrepreneurship and innovation

Environmental Science and Sustainable Development

Fire safety

Nautical and maritime operations

Samtlege område er òg definerte som område der HVL har ein nasjonal posisjon. Vi viser difor til skildringa av områda i avsnitt 3.3.1 ovanfor

4. Tverrgående synergiorråde

Høgskulen på Vestlandet skal syne igjen i landskapet innanfor høgare utdanning i Noreg. Som ledd i universitetsambisjonen er det også naudsynt å synleggjere dei områda der høgskulen i framtida kan markere seg internasjonalt. Prosjektgruppa har gjennom dei ulike kartleggingane av utdannings- og forskingsaktivitet fått eit visst oversyn over kva for profilområde som kjenneteiknar HVL no i startgropa for samorganiseringa. Gjennom dette overblikket har vi fått innsikt i kva for område som kan kjenneteikne den samla aktiviteten ved høgskulen. Dette har vi ovanfor strukturert ved hjelp av tre profilområde.

I dette kapittelet presenterer vi fem tverrgående synergiorråde for å belyse eit potensial for vidare utvikling av utdannings- og forskingsmiljøet ved HVL. Ved å framheve synergiane vil vi gje eit bilete av kva for område som vil kjenneteikne HVL både når det gjeld det særigne i den regionale forankringa på Vestlandet, og vårt bidrag i utvikling av profesjonar og arbeidsliv. Dei tverrgående synergiorråda slik dei er presenterte nedanfor, tek alle utgangspunkt i minst eitt av dei tre profilområda. I arbeidet med områda har prosjektgruppa henta supplerande informasjon frå aktuelle fagmiljø på tvers. Det er teke høgde for at dei tverrgående synergiorråda byggjer på breie utdanningstilbod og solide fag- og forskingsmiljø. Vi meiner at dei fem områda som blir presenterte, vil kunne gi eit godt grunnlag for det overordna faglege strategiarbeidet ved HVL, ikkje minst med sikte på å realisere den profesjons- og arbeidslivsretta profilen.

4.1 Barn, ungdom og oppvekst

Dette tverrgående synergiorrådet tek utgangspunkt i profilområde 2 «*Danning, kultur og samfunn*». Innanfor dette profilområdet har Høgskulen på Vestlandet fleire yrkesretta lærarutdanningar som utdannar og uteksaminerer unge folk som går inn i yrke der dei skal arbeide profesjonelt med barn og unge gjennom store delar av oppveksten deira. Vi finn slike utdanningar også innanfor dei andre profilområda, særleg i sosialarbeidarutdanningane på området «*Helse, omsorg og velferd*.» Vi har også barn- og ungdomsrelaterte utdanningar innan områda idrett, helse, og innanfor delar av naturfagutdanningane. HVL har dessutan eit eige studium på bachelornivå i ungdomssosiologi.

Å forstå barn og unges livsverden og levekår, deira ressursar, problem og mulegheiter i eit velferdssamfunn i snøgg omstilling, er ei stor utfordring for den nye Høgskulen på Vestlandet. Vi skal medverke til dette ved å ivareta, utvikle og halde høg kvalitet på utdanningar innanfor feltet «Barn, ungdom og oppvekst». Det er òg viktig å få tak på heilskapen i og skaffe fram kunnskap om dette mangslungne feltet. Vi vil derfor leggje til rette for og vidareutvikle god og relevant forskning av høg fagleg kvalitet på dette tverrgående feltet.

HVL har ei rekkje profesjonsstudium som utdannar kandidatar som skal arbeide med, for og iblant barn og unge. Med grunnlag i dette er det utvikla mange og store forskingsprosjekt ved HVL som arbeider med forskning kring ulike sider ved barn, ungdom og oppvekst. Ein viktig del av denne forskinga spring ut frå og har sterk tilknytning til lærarutdanningane; både barnehage- og grunnskulelærarutdanning. Mange forskjellige problemstillingar vert belyste. Danning er eitt sentralt omgrep. Ph.d.-studiet «Studium av danning og didaktiske praksisar» utfordrar til nye måtar å studere danning på som praksisrelaterte prosessar. Studiet samlar ulike fagtradisjonar si forståing av og refleksjon over epistemologi, estetikk og etikk i barn og unges lek, læring og utforsking, og er i seg sjølv eit døme på ein tverrgående synergieffekt. Ei rekkje forskingsprosjekt knytt til barn og unge og utdanning/oppvekst er utvikla ved campus Bergen. Det gjeld tema som migrasjon, kulturell diversitet og utdanning; identitet; sosial ulikskap og utdanning; overgangen mellom barnehage/grunnskule/ungdomsskule. Fleire forskingsgrupper er òg etablerte. Det er òg sendt ein søknad til NFR om å verte eit kjernemiljø for barnehageforskning.

Barne- og ungdomsrelatert forskning knytt til sosialarbeidarutdanningane, og dei store sjukepleieutdanningane, er mindre. Men den er i vekst, særleg når det gjeld barnevernet, inklusive internasjonalt komparative studiar, og feltet psykisk helse og rus. I sjukepleieutdanninga er det særleg i helsesøsterutdanninga ein er mest oppteken av barne- og ungdomsrelaterte aktivitetar.

Ein viktig del av idrettsforskninga ved HVL, særleg ved campus Sogndal, dreier seg om barn og fysisk aktivitet, mellom anna gjennom det store NFR-finansierte prosjektet «Active, Smarter KiDS (ASK-prosjektet)», som studerer samanhengar mellom fysisk aktivitet blant barn og skuleprestasjonar. Idrettsutdanningane er også på mange andre måtar innretta mot barn og ungdom

Også i ingeniørfag som bygg og anlegg, vil barn og unge vere éin aktuell kategori. Innanfor naturfaga er ein mest opptekne av «forskerspiren, at elevane skal møte naturfag på ein undrande og utforskande måte. Vere «Nysgjerring-perar», så å seie.

Men forskning og faglege aktivitetar på dette feltet har ikkje nødvendigvis tilknytning til profesjonsutdanningar. Ved distriktshøgskulen i Sogndal vart det alt på 1970-talet utvikla eit studium i «Førebyggjande arbeid blant barn og unge». Dette vart seinare omdanna til eit studium i «Ungdomssosiologi»; med bachelor- og årsstudium. Knytt til fagmiljøet her har det siste åra vorte utvikla fleire (større) forskingsprosjekt som studerer sentrale trekk i utviklinga av ungdomstilværet, heilt uavhengig av danning og profesjonsutdanningar. Studieobjektet er «ungdom» og dei utfordringar «ungdom» vert stilt overfor på grunn av samfunnsendringar, migrasjon, resesjon, arbeidsløye, flytting, utviklingshemming osv. Eit av prosjekta («MOVE») er finansiert av EU-programmet «Horizon 2020», med ei samla ramma på 2,5 mill. Euro, med forskarar frå 6-7 ulike forskingsinstitusjonar i Europa.

HVL skal og må ha rom både for den profesjonsbaserte barne-, ungdoms- og oppvekstforskninga og for forskning som studerer utviklingstrekk ved ungdomstilværet i seg sjølv. Dei to «retningane» vil styrkje kvarandre. «Barneforskning» er derimot ein kategori som kan utviklast med basis i fagmiljø ved barnehagelærer-utdanningane.

Området «Barn, ungdom og oppvekst» har ved Høgskulen på Vestlandet sin bakgrunn i ulike profesjonsutdanningar som utdannar kandidatar til arbeid blant barn og unge, og omfattande forskning i tilknytning til dette, og i disiplinfag med studium og forskning i bl.a. ungdoms-sosiologi, som er eit eige etablert fagområde. Både på utdannings- og forskningssida er lærarutdanningane (kvantitativt) dominerande innanfor dette feltet ved HVL.

Det er alt i gang store forskings- og utviklingsprosjekt på dette feltet ved HVL. Det nye ph.d.-studiet i «Danning og didaktiske praksisar» vil styrkje arbeidet. Under er ei liste over mulege tema og problemstillingar for tverrgående aktivitet på feltet.

- Migrasjon, inkludering og fleirkulturalitet/etnisitet
- Marginalisering, unge utanfor skule og arbeidsliv
- Livsmeistring
- Barnevern og velferd
- Barnerettigheter
- Digital alder
- Kultur og identitet
- Kunst/kultur/kreativitet (jf. «Fargespill»)
- Fysisk aktivitet, folkehelse og utdanning
- Danning, medborgarskap og demokrati
- Internasjonal komperasjon på feltet

4.2 Folkehelse og helsefremjing

Dette tverrgående synergiområdet tek utgangspunkt i profilområde 1 «Helse, omsorg og velferd». Folkehelse og helsefremjing er område som femner om store livsstilsutfordringar i det norske velferdssamfunnet. Overvekt, dårleg kosthald og inaktivitet i befolkninga er eksempel på slike utfordringar. Botemidla kan vere auka tilrettelegging for fysisk aktivitet og betre kosthald i befolkninga. På dette området, folkehelse i vid forstand, er det òg store sosiale skilnader i befolkninga.

Folkehelsearbeid og helsefremjande arbeid har mullegheit ut frå eksisterande sterke fag- og forskingsmiljø, til å bli eit sterkt tverrfagleg og tverrprofesjonelt studietilbod og forskingsområde i HVL. Helse- og sosialfagutdanningane knytt til Profilområde 1 vil med ulikt bidrag innan fag og forskning styrke det tverrgående synergiområdet «Folkehelse og helsefremjing.» I det ligg eit tverrgående samarbeid med mellom anna fag- og forskingsområde frå idrettsmiljøa, frå Seksjon for mat og helse og også bachelorstudiet i *folkehelsearbeid med vekt på kosthold og fysisk aktivitet*. Desse miljøa har utdanningsportefølje både på bachelor- og masternivå i tillegg til årseiningar. I HVL har vi også *Nasjonalt senter for mat, helse og fysisk aktivitet* som på utdanningssida vil vere ein positiv deltakar innan dette synergiområdet. Folkehelse og helsefremjing kan likeins ha bindingar til utdanningsmiljø innan ingeniørfaga. Ein kan sjå på folkehelse og helsefremjing ut frå regionaløkonomi der pendling, flytting, bustad- og arbeidsmarknad er omgrep som vert studerte. Ulike modellar kan brukast til å studere korleis ulike endringar og tiltak frå myndigheitenes side påverkar blant anna lokaliseringssmønster, trafikkmønster og bustadprisar.

Folkehelsearbeid inneber at ein målretta søker å styrke kontrollen over faktorar som direkte eller indirekte påverkar helse. Folkehelse-omgrepet er eit *tverrfagleg fagfelt* der samarbeid på tvers av fag, sektorar og einingar blir vektlagt. Det er langsiktig og systematisk samfunnsutviklingsarbeid retta mot heile befolkninga, og som krev innsats frå alle fagområde og på alle nivå. Folkehelsearbeid er å skape gode oppvekstvilkår for barn og unge, legge til rette for sunne levevanar, fremje fellesskap, trygghet, inkludering og deltaking. Folkehelse handlar dermed både om helse, kultur og samfunn. Folkehelsearbeid og helsefremjing må sjåast i eit livslauvsperspektiv. Folkehelse og helsefremjing er også viktig i arbeidslivet med vektning av HMS-arbeid.

Forutan bachelorutdanningane i helse- og sosialfag har ein ved HVL tverrfaglege vidareutdanningar i psykisk helse, rusproblematikk, velferdsteknologi og rehabilitering og masterutdanningar der folkehelse og helsefremjing vert vektlagt. Innan idrettsmiljøa med utdanning både på bachelor- og masternivå finn vi ein brei fagportefølje (idrett, kroppsoving/friluftsliv, fysisk fostring, friluftsliv, fysisk aktivitet og folkehelse) med sær relevante utdanningar ved helsefremjing gjennom kosthald, fysisk aktivitet og friluftsliv. Tydelege bindingar til reiselivet har ein også innan desse miljøa. Ei ny bachelorutdanning i Natur- og opplevingsbasert reiseliv startar i Sogndal i 2017.

Fagmiljøet ved Seksjon for mat og helse, campus Bergen, arbeider med kosthald i ei vid tyding – dvs. mat og måltid i skulen og barnehagen, der både samfunnsmessige, kulturelle og ernæringsmessige faktorar blir perspektiverte. Forskargruppa i *Mat og måltid i skole og barnehage* er knytt til dette fagmiljøet. Vidare har ein eit tverrgående forskingsområde som inkluderer *livsstil, fysisk aktivitet og helsefremjing* mellom helse- og sosialfeltet og idrettsfag. HVL har moderne laboratorium for fysiologisk testing og bevegelsesanalyse. I tilknytning til dette er det utvikla eit forskings- og utviklingssamarbeid med Olympiatoppen Vest-Norge (OLTV), Haukeland Universitetssykehus (HUS) og Energisenteret for barn og ungdom. HVL er også ein sentral aktør i etableringa av *Idrett Campus Bergen* i samarbeid med Hordaland fylkeskommune, Hordaland idrettskrets, SK Brann, Olympiatoppen og Bergen kommune.

Andre sterke forskingsmiljø som bidreg innan dette feltet, er forskingsprogrammet «Samhandling for betre folkehelse», knytt til helsefagmiljøet Stord /Haugesund. I Sogndal har ein innan idrettsforskninga to sidestilte forskingsområde; «Fysisk aktivitet og folkehelse» og «Læring i idrett, kroppsoving og friluftsliv», ein har det store forskingsrådsfinansierte prosjektet *Activ Smarter Kids (ASK) –studien og studien Independent, Self-Reliant Active Elderly (ISRAE)* som er finansiert av Regionalt

forskningsfond, Vestlandet. Ein skal der undersøke effekten av styrketrening blant eldre med pleie- og omsorgstenester i forhold til funksjonsnivå, muskelstyrke, objektiv måling av dagleg fysisk aktivitet, fall, livskvalitet og i kva grad dei eldre kan hjelpe seg sjølve. Knytt til tidligare HiSF har ein også *Førde Active Transport (FACT) Study* som ser på korleis implementeringa kan påverke folkehelse og miljøfaktorar. FACT-studien er eit samarbeid med Avdeling for helsefag og Avdeling for samfunnsfag.

Utdanningar og fagmiljø som bidreg på ulikt vis til utdanning og forskning innan folkehelse og helsefremjing, kan rekruttere kandidatar til ulike ph.d.-program. Det kan vere innan ph.d.-utdanninga i helsevitenskap som er under utarbeiding, kandidatar til ph.d. i programmet «Danning og didaktiske praksisar» eller innan ph.d.-arbeid på innovasjonsområdet.

Folkehelse og helsefremjing trer tydeleg fram som eit tverrgåande synergiorråde som kjem i møte utfordringane i Folkehelsemeldinga (Meld st. 19, 2014-2015):

«Folkehelsearbeid handler både om å fremme livskvalitet og trivsel, gjennom deltakelse i sosialt fellesskap som gir tilhørighet og opplevelse av mestring, og om å redusere risiko for sykdom, funksjonsnedsettelse, psykiske og sosiale problemer» [...] «I mange tilfeller vil det være synergieffekter mellom tiltak på folkehelseområdet og tiltak på andre samfunnsområder, for eksempel i klimapolitikken, arbeidslivspolitikken og skolepolitikken» (Meld st. 19, 2014-2015).

Ulike mulegheiter til fagutvikling og forskning vil venteleg tre fram. Det kan vere seg innan felt som:

- Levevanar, fysisk aktivitet og kosthald
- Sosiale skilnader og migrasjon
- Pedagogiske utfordringar ved endring av levevanar (helsepedagogikk)
- Natur- og aktivitetsorienterte reiselivsopplevingar
- Andre

4.3 Berekraftig utvikling og sikkerheit

Dette tverrgåande synergiorrådet har sitt utspring i profilområdet «Teknologi, berekraft og samfunn.» Profilområdet tek opp HVL sin breie utdannings- og forskingsportefølje knytt til havbruk, klimautfordringar, energi- og sikkerheitsutfordringar, der sentrale stikkord er berekraftig utvikling og omstilling som krev kunnskap på tvers av økonomi og samfunnsvitenskap, teknologi og naturvitenskap, helse- og utdanningsvitenskap. Synergiorrådet har relevans for utvikling av ph.d.-utdanning innan ansvarleg innovasjon som tek opp berekraft og omstilling i denne vide tydinga.

Mulegheiten som ligg i å vere tett på klimaendringar og geofare, hav og maritim næring på Vestlandet gjer *sikkerheit* til eit sentralt område for HVL. I dette ligg brannsikkerheit, maritim sikkerheit og marinbiologisk sikkerheit som alle har potensial til å bli sterke område for HVL både innan utdanning og forskning, då det er få miljø innan desse fagområda nasjonalt og internasjonalt. Forsking og utdanning innan sikkerheit kan gje faglege synergjar på tvers og legge grunnlag for nye utdanningar og forskingsprosjekt, til dømes innan reiseliv og HMS-arbeid (helse, miljø og sikkerhet), men også knytt til menneskelege, organisatoriske og operasjonelle aspekt ved handtering av risiko og sikkerheit i den maritime næringa. HVL er også partner i eit nyleg akkreditert samarbeids-ph.d.-program kalla «Nautical operations». Aktuelle pågåande prosjekt i denne satsinga omhandlar mellom anna passasjersikkerheit og overleving ved evakuering under ekstreme forhold i arktiske strøk. Sikkerheit femner også om beredskap, noko som er framtrekande i forskings- og fagmiljøa som utgår frå nautikk og MarSafe i Haugesund, skredforskning i Sogndal og byggingeniør i Bergen/Førde.

Strategiar og tiltak for å møte utfordringane på klimaområdet og omstille samfunnet i ei meir berekraftig retning er politisk, økonomisk og fagleg krevjande., HVL er særskild godt rusta til å kunne jobbe med desse problemstillingane. Det vil vi gjere gjennom å kombinere til dømes prosesskunnskap om klimaeffektane frå naturvitenskapar som geologi, økologi og andre realfag (klimaeffektar), med

anvendt kunnskap om klimatilpassingar frå areal- og samfunnsplanlegging samt bygg og energivitskapane (klimatilpassing), og den samfunnsfaglege og økonomiske kunnskapen om korleis få til berekraftig utvikling og utsleppsreduksjonar (klimaomstilling). Omlegging til fornybar energi og miljøvenlege løysingar krev både teknisk og organisatorisk innovasjon. Synergjar på tvers ser ein til dømes gjennom at samfunnsøkonomiske fagmiljø i ein søknad om eksterne forskingsmidlar også ser på miljømessig og sosial berekraft i framtidens byar, og vil analysere økonomiske verknader av tiltak foreslått av myndighetene. Ein anna innfallsvinkel er frå historiemiljøet som har bidrege med fleire vitskaplege og populærvitskaplege publikasjonar, prosjekt og doktorgrader, der ein knyter historiefaget til energi- og klimaspørsmål, til dømes konsekvensar av klimaendringar i historisk perspektiv.

«Transitions towards sustainable societies» er ei av dei viktigaste utfordringane samfunnet står overfor i dag. Konsekvensane av eit villare, våtare og varmare klima og sikkerheitsbristar i maritime næringar, har gitt og vil i framtida kunne gi særleg dramatiske utslag på Vestlandet. Omlegging og omstilling av næringsliv og industri i ei grønar retning byr også på utfordringar, særleg for det oljeavhengige Vestlandet. Tre spørsmål er særskild viktige 1) Korleis kan vi best arbeide for å utvikle lågutslepp-samfunnet?, 2) Korleis kan vi redusere risikoen for miljøskade i eksisterande og nye næringar? og 3) Korleis kan vi redusere skadeverknadene av dei store klimaendringane? HVL har fleire framståande fagmiljø som kan arbeide i lag med dei faglege utfordringane på dette feltet.

Nedanfor er ei liste over mulege tema og problemstillingar for tverrgåande aktivitet på feltet:

- Fornybar energi og berekraftig bruk av energiressursar
- Utvikling av berekraftig og miljøvenleg næringsliv
- Redusere skadeverknader av klimaendringar og arealinngrep
- Miljøvennlege bygg og byar
- Sikkerheit og miljøutfordringar i maritime næringar
- Berekraftig arealplanlegging tilpassa geofare og landskapsfaktorar
- Miljøvenleg transportteknologi og berekraftig transportsystem
- Økonomiske modellar for grønt skifte og berekraftig utvikling
- Klimaomstilling og samfunnsplanlegging
- Forholdet mellom mennesket og natur
- Miljø- og klimahistorie
- Smarte byar og tettstader

4.4 IKT som mulegheitsområde

Studentane som HVL utdannar, skal inn i eit arbeidsliv som vert stadig meir digitalisert. Det er forventat at studentane som arbeidstakarar skal bidra til å realisere effektivitetsgevinstane av digitaliseringa. Dei skal utvikle kompetanse til å bidra til innovasjon av tenester, prosessar og til digitalisering. Dei må evne å vere kritiske brukarar og reflekterande praktiskarar, sjå veikskapar i dagens IKT-løysingar og ta initiativ til forbetring av dei. Vidare skal dei bidra til å få folk med i endringsprosessar, også når det gjeld samhandling på tvers av forvaltningsnivå. Tekniske og ikkje minst organisatoriske utfordringar kan vere viktige barrierar for eit vellukka resultat og vere ei hindring for gode tenester til brukarane. Vi ser dette spesielt i overgangen mellom forvaltningsnivå, t.d. ved utveksling av elektroniske meldingar mellom spesialisthelsetenesta og kommunale helse- og omsorgstenester.

Det finst mange døme på at det kan vere nyttig at studentar på alle studieprogramma vert konfronterte med problemstillingar knytt til bruken av IKT og behovet for digital kompetanse, og at dei får kunnskap om korleis ein som medarbeidarar i ein organisasjon kan jobbe med og leie tenesteinnovasjonar. Men dei skal òg kunne reflektere og drøfte etiske og sikkerheitsmessige

utfordringar rundt digitalisering.

Eit tettare samarbeid mellom profesjonsutdanningane ved HVL og samfunnsfagleg IKT-kompetanse ville kunne gi oss kvalitativt betre digitale tenester, men òg studentar som er betre rusta for ein digital arbeidskvardag. Dette vil også kunne gi synergjar på tvers. Eit viktig utviklingsområde for HVL blir då å sjå på korleis ein kan utvikle felles utdannings- og forskingsobjekt der eit slikt synergipotensial kan utnyttast på ein god måte. IKT som mulegheitsområde er difor eit synergifelt som spring meir eller mindre ut frå alle dei tre profilområda.

I fusjonsavtalen² for Høgskulen på Vestlandet (HVL) er digitalisering lansert som eit viktig strategisk satsingsområde. Ambisjonane er høge. Dette må forståast slik at IKT skal spele ei tydeleg rolle i det faglege arbeidet og i utviklinga av faga og profesjonane. Fusjonsprosjektet *Digitalisering* har i sin rapport skissert ei retning for den overordna satsinga på digitalisering i HVL, også i høve til samhandling. I dette dokumentet vil vi skissere korleis det faglege perspektivet kan ivaretakast, på tvers av fag og profesjonar.

HVL rår etter fusjonen samla sett over sterke og innovative fagmiljø der IKT spelar ei vesentleg rolle. Dette gjeld både dei tekniske fagområda, helse, omsorgs- og velferdsområda, organisasjons- og administrasjonsfeltet og innan utdanningsprofesjonane. HVL har ei ph.d.-utdanning i datateknologi («computer science») og eit masterstudium i IKT i læring. Institusjonen har også utvikla fagmiljø og kompetanse innan helse- og velferdsteknologi. HVL har også eit eige senter for nye medium. Her er det mykje å bygge på, med potensial for nye og innovative synergiområde, knytt til hovudområda:

- IKT i fag-, samfunns- og organisasjonsutvikling
- IKT i læring og undervisning
- IKT i helse og velferdstenester
- IKT i forskning

Innan alle desse felte ligg det eit stort potensial i å utvikle samarbeid på tvers av komplementære utdannings- og forskingsmiljø, også i arbeidet med studentane. Viktige tiltak her kan vere knytt til studententreprenørskap og stimulering til danning av inkubatormiljø. HVL bør også utvikle høg kompetanse på tvers både når det gjeld implementeringsproblematikk og strategiske vurderingar knytt til IKT.

IKT grip inn i og endrar føresetnader for fag og organsiasjonar. Dette er knytt til alt frå sensorar og innhenting av data, via kommunikasjon til dataanalyse, talknusing, tolking og bruk av informasjon. Dette er relevant for alle samfunnsområde. Reduksjon av store datamengder utan tap av informasjon vil t.d. gjere det enklare å fatte gode avgjerder. I næringslivet kan dette vere data frå operasjon av store undervassinstallasjonar, bioteknologi og genetikk, biobankar, offentlege helsedata og ei lang rekke andre bruksområde. Dette vert i dag omtala som Big Data. Simulering er også eit sentralt stikkord her, både når det gjeld praktisk trening og øving på avgjerdstaking, t.d. knytt til det grøne skifte og berekraft. Dette kan dreie seg om modellering og simulering av fysiske fenomen og prosessar innanfor fleire ingeniørfag og natur- og samfunnsfaglege område, også til bruk i undervisninga på lågare nivå. Innan helse- og velferdsfaga blir teknologiske hjelpemiddel i aukande grad tekne i bruk for t.d. å simulere praktiske fenomen.

Eit anna viktig område der IKT er sentralt og kan få ei større rolle, er innan det som vert kalla smarte byar, der IKT kan bidra til auka berekraft gjennom energieffektivisering, betre bumiljø, men også i høve til det å gjere det muleg for eldre pleietrengande å bu lenger heime (velferdsteknologi). Her ligg det store mulegheiter i å utvikle kurs-modular på tvers av utdanningsmiljøa, t.d. ved å kople helsefag, samfunnsfag, naturfag og ingeniørmiljøa. Feltet kombinerer praktisk og teoretisk innsikt i og erfaring med IKT med fagleg kompetanse først og fremst til sentrale fag i lærarutdanningane. Det kan utvidast også til andre (profesjons)utdanningar, særleg når det gjeld etter- og vidareutdanning. Behovet for

tverrfagleg innsats er stort.

Innføring og bruk av ny teknologi og digitale medium i utdanning representerer ei utfordring på alle nivå, både teknologiske og organisatoriske. Men også det å gjere teknologien relevant og nyttig for lærarar og studentar kan opplevast som krevjande. Teknologirike klasserom og auka bruk av nettbasert, synkron og asynkron undervisning og rettleiing, t.d. på tvers av geografi og læringsmiljø og i praksis, gir nye pedagogiske mulegheiter, nye måtar å lære på. Dette generer også nye typar data som kan bli brukte både til vurdering og til å forbetre undervisning og læring. Dette muleggjer ein ny pedagogikk for vårt hundreår, samstundes som det set nye krav til kompetanse hjå lærarar og studentar. Det trengst ny kunnskap og nye ferdigheiter, men også nye evner til å løfte mulegheitene inn i og utover desse klasseromma, og til å skilje mellom det som er positive og det som er negative tilskot til det pedagogiske miljøet. Tilsvarande må ein stimulere til utvikling av lærarane sin kapasitet på bruk av IKT og data for å styrke studentane si læring, men òg for eiga profesjonell utvikling. Om ein ønskjer å ta i bruk nye teknologiar, vil dette også setje nye krav til studentane. Eit døme kan vere innføring av læringsanalyse som vil setje krav til studentane til å bruke denne innsamling tilnærmingmåten i undervisninga, delta i innsamlinga av data, analysere og forstå desse dataa, og visualisere dei slik at dei blir forstått. Slik kan IKT også bidra til at studentane får ei rolle i forskingsaktiviteten. Fleire miljø ved HVL har over lang tid hatt ein synleg nasjonal posisjon på dette feltet. Dei siste åra har ein fått omfattande ekstern finansiering for å drive forskning og utviklingsarbeid på området IKT i læring, både gjennom Forskingsrådet og Norgesuniversitetet.

Helse, omsorgs- og velferdssfeltet står overfor store utfordringar i framtida, og velferdsteknologien vil spele ei sentral rolle i utviklinga av feltet. Teknologiske hjelpemiddel vil i aukande grad bli tekne i bruk for å betre kvalitet og ressursutnytting. Sektoren vil, som eit eksempel, truleg gå gjennom tilsvarande transformasjon som banknæringa har gjort. Det betyr at pasientar om ikkje lenge får tilgang på sin eigen journal via smarttelefon. Det er også store mulegheiter knytt til samhandling mellom forvaltningsnivå.

IKT gir store mulegheiter for synergjar mellom ulike fagområde på forskningssida, m.a. når det gjeld handtering av større datasett (innhenting, analyse). Det ligg også synergimulegheiter på tvers av utdannings- og forskingsmiljø knytt til etablering av forskingslabbar der undervisarar og forskarar saman kan prøve ut nye teknologiar (t.d. sensorar, «eye tracking» og 360 kamera, koding og robotteknologi) og sjå mulegheiter og utfordringar i læringssamanheng.

Ei muleg strategisk tilnærming på dette feltet kan vere å lyse ut sentrale midlar til forskings- og utviklingsprosjekt på tvers av fagmiljø.

4.5 Ansvarleg innovasjon og regional omstilling

Dette tverrgåande synergiområdet tek utgangspunkt i profilområde 3, «Teknologi, berekraft og samfunn», og omfattar fagfelte *innovasjon, økonomi, organisasjon og leiing*. Innan desse faga har HVL fleire bachelorutdanningar, masterutdanningar, og også eit ph.d.-program under planlegging. Innovasjon er eit tverrfaglig forskingsfelt som er tett kopla til nyttiggjering av forskning, og fyller den viktige «tredje rolla» til høgskulane. Dette tverrgåande synergiområdet fokuserer på ansvarleg innovasjon, som skal bidra til samfunnets beste i form av verdiskaping og berekraftig utvikling. For eksempel gjennom å kombinere teoretisk/forskningsbasert fagleg kunnskap med praktisk/erfaringsbasert fagleg kunnskap innanfor ingeniørfaga, helse- og sosialfaga og dei pedagogiske faga. Ansvarleg innovasjon inneber at innovasjonar skal løyse økonomiske og produktive oppgåver (verdiskaping), velferdsmessige oppgåver (helse, oppvekst, omsorg, utdanning etc.) og miljømessige oppgåver knytt til det grøne skiftet. Syngiområdet «Ansvarleg innovasjon og regional omstilling» utgjer eit komparativt fortrinn for

HVL. Høgskulemandatet har historisk vore knytt til praksis- og profesjonsnærleik, og HVL har ein tydeleg ambisjon om å vere ein drivande partner og aktiv deltakar i det regionale innovasjonssystemet. HVL skal spele ei tydeleg rolle i utviklinga av Vestlandet, noko som krev analytisk djupneforståing og nærleik til praksis. Tette koplingar til regionalt nærings- og samfunnsliv er ein føresetnad for ei slik satsing, men studentaktivitetar, utdanning og samarbeidsrelasjonar til omkringliggjande aktørar er sjølvsagt også avgjerande. Kunnskapsoppbygginga og -spreiinga kan skje på fleire måtar, eksempelvis gjennom uteksaminering av studenter, forskingsbasert rådgjeving og andre former for utoverretta verksemd der ein koplar HVL til pågåande innovasjons- og endringsprosessar på Vestlandet. Og ikkje minst inneber det ei tydeleg satsing på studententreprenørskap, altså at ein legg til rette for at studentane kan vidareutvikle sin faglegheit gjennom konkrete innovasjons- og utviklingsprosjekt, understøtta av god innovasjonsfagleg oppfølging. I tråd med denne forståinga av innovasjon og regional utvikling bør også studententreprenørskapsarbeidet forståast breitt. I tillegg til at studentane får høve til å utvikle eigne verksemdar, bør ein også fokusere på å utvikle ein entreprenørskapskultur ved HVL.

HVL tilbyr tre masterutdanningar innan fagfelte innovasjon, entreprenørskap, organisasjon og leiing, og ein arbeider også med oppbygging av eit ph.d.-program innanfor innovasjon; «Innovasjon i eit profesjons- og samfunnsperspektiv». Ein har mål om å søke akkreditering hjå NOKUT i 2017/18. Det tverrfaglege satsingsområdet «Ansvarleg innovasjon og regional omstilling» kan belyst ut frå ulike perspektiv frå ei rekkje ulike fagfelt: Organisasjons- og leiingsfag, økonomifag, andre samfunnsfag, teknologiske fag, pedagogiske fag, kreative fag og helsefag.

Dei mest sentrale temaa på dette feltet er:

- Innovasjon som drivkraft for regional utvikling på Vestlandet
- Økonomi, leiing, organisasjon og omstilling i offentlig og privat sektor
- Samhandling, iverksetjing og samfunnsansvar
- Læring og entreprenørverksemd
- Utvikling av helse- og velferdsteknologi
- Sosialt entreprenørskap

Høgskulen på Vestlandet har fleire sentrale fagmiljø som kan bidra her, mellom anna desse: Mohn-senteret for innovasjon og regional utvikling i Bergen, som har ein omfattande portefølje innan feltet med eit stort regional, nasjonalt og internasjonalt kontaktnett, ein omfattande eksternfinansiert forskingsproduksjon innan innovasjonsforskning. Dei koordinerer også utviklinga av ph.d.-studiet i «Innovasjon i eit profesjons- og samfunnsperspektiv.» Ved ISV, campus Sogndal, Organisasjon og leiing, tilbyr HVL ein mastergrad i organisasjon og leiing. Institutt for økonomiske og administrative fag, campus Bergen tilbyr to mastergrader innan innovasjon, entreprenørskap og leiing. Det strategiske forskingsprogrammet «Samhandling, innovasjon og styring i offentlig sektor (SISOS)», som har som spesielt siktemål å utvikle kunnskap om korleis aktørane i offentlig sektor kan handtere utfordringar knytte til samhandling i komplekse system, vil også kunne spele ei sentral rolle her. Desse fagmiljøa har mange førstekompetente, og deltek i fleire regionale prosjekt, samt nasjonale og internasjonale forskingsprosjekt. Miljøa rundt Senter for Omsorgsforskning er òg sentrale innanfor dette tverrgåande synergiområdet, med ein omfattande portefølje innan feltet, eit stort regional, nasjonalt og internasjonalt kontaktnett og ein omfattande eksternfinansiert forskingsproduksjon.

Også Lærarutdanningane kan bidra innan dette tverrgåande synergifeltet. Mellom anna har lærarutdanninga, campus Sogndal, inkludert pedagogisk entreprenørskap som eit fag innan lærarutdanninga, og også som vidareutdanning. Lærarutdanninga, campus Stord, har lagt stor vekt på fagområde som kreativitet og innovasjon. Her har forskingsprogrammet *Program for Kultur. Og kreativitetspedagogikk (K-ped)* ein svært omfattande portefølje. Center for Creativities, Arts and Science in Education (CASE) arbeider med store hovudprosjekt, som alle er eksternt finansierte, delvis gjennom EU-organa, i større eller mindre grad. Dette fagmiljøet, som sidestiller innovasjonsarbeid i det offentlege med det private og industriorienterte, vil kunne bidra til synergieffektar med utspring i profilområde 2 «Danning, kultur og samfunn.»

Det er mange mulege synergieffektar ved samarbeid på tvers av fagfelt i HVL, noko fagmiljøa også peikar på. Miljøa lister sjølv opp fleire samarbeidspartnarar på tvers av campus og fagfelt: samarbeid mellom mastergradsmiljøa, campus Bergen og Sogndal; samhandling med helse- og sosialtenestene, campus Førde; samhandling med miljøet på Senter for omsorgsforskning, campus Bergen; samarbeid med profesjonsavdelingane sine etterutdanningar for leiarar; samarbeid med fagfolk i profesjonsfaga. Lærarutdanninga, campus Stord nemner også media og kommunikasjon, animasjon og teknologi som aktuelle samarbeidspartnare. Det er òg viktig å trekke studentane inn i den vidare satsinga.

5. Prinsipp for strategisk fagleg utvikling og samkøyring av utdanning

Det går fram av fusjonsavtalen at HVL skal ha felles utdanningsløp med rom for å utvikle faglege profilar etter eigenart og lokale behov. Denne formuleringa må også sjåast i samanheng med ambisjonen i fusjonsplattforma om å profilere HVL som ein fleircampusinstitusjon som skal «vidareutvikle studiestadane slik at regionrolla vert teken betre vare på enn i dag». Det er altså her lagt opp til å finne ein god balanse mellom effektiv samkøyring og vidareutvikling av lokal profilering, både sett i lys av regionale behov og den faglege eigenarten ved campusane.

Alle dei tre nærregionane har etablert sin (eigen) kultur og praksis i dei ulike utdanningane. Det er her viktig, spesielt i overgangsfasen, å finne praktiske samkøyringsordningar som utnyttar det beste frå dei tre gamle institusjonane. Det er også viktig å finne ordningar for undervisning, vurdering og praksis-organisering som passar dei ulike utdanningstypene. HVL må her ikkje setje for stramme føringar sentralt for dette tilpassingsarbeidet.

Prinsipp for strategisk fagleg utvikling og samkøyring av utdanningane ved HVL:

- Utdanningsløp skal samkøyrast på tvers av campusane på ein måte som sikrar vidareutvikling av lokal profilering og fagleg eigenart.
- Utdanningane er av eit omfang som er fagleg og økonomisk berekraftig
- Ein byggjer opp under fagleg eigenart og regionale behov gjennom å
 - o Ha rom for tydeleg profilering av utdanningane
 - o Utnytte synergimulegheiter
- Organisering av undervisning, vurdering og praksis er tilpassa fagleg eigenart i dei ulike utdanningsområda

Prosjektgruppa vil foreslå at det vert oppretta eigne arbeidsgrupper for dei utdanningane som har undervisning på fleire campus. Arbeidsgruppene skal vurdere mogleg samkøyring av utdanningane, for å sikre ein god balanse mellom det å ha like tilbod til studentane, effektiv drift og rom for lokal eigenart.

6. Faglege visjonar, mål og prioriteringar for HVL i perioden fram til 2023.

Fusjonsavtalen gir føringar for kva ambisjonar ein skal legge til grunn for bygginga av HVL. Sentralt her står målet om å bli ein fagleg sterk og tydeleg kunnskapsinstitusjon som i nært samarbeid med samfunns-, arbeids- og næringsliv skal yte bidrag til regional, nasjonal og internasjonal kunnskapsbygging. For å oppnå dette skal HVL ha som overordna ambisjon å utvikle institusjonen til bli eit profesjons- og arbeidslivsretta universitet. Dette må difor vere eit sentralt element i og gje føringar for formulering av mål og prioriteringar for HVL. Det er her også sagt at utviklinga av universitetsambisjonen skal byggje på profil- og satsingsområda i HVL. Her står utviklinga av ph.d.-programma ved HVL sentralt. Fusjonsavtalen peikar vidare på at utviklinga av ph.d.- og masterutdanningar skal ha som siktemål å gje ein meirverdi til regionane.

6.1 Overordna visjon for HVL

Det ligg i mandatet for dette arbeidet å foreslå ei visjonsformulering for HVL. I sektoren er det ulike tradisjonar for korleis dette vert uttrykt. Det er også ulike syn på kva funksjon ei visjonsformulering har, og om det i heile tatt har ein konstruktiv funksjon. Ein måte å sjå dette på er at visjonsformuleringa skal uttrykke mening, retning og energi (Steen Jensen, Khrono 05/04 2016). Det er også stor variasjon når det gjeld form på visjonsformuleringane. Internasjonalt er visjonen ofte formulert i utfyllande prosatekst, medan fleire institusjonar i Norge har tradisjonar for korte slagordsforma formuleringar. Dette gjaldt også gamle HSH, HiSF og HIB.

Prosjektgruppa har prøvd seg fram med ulike former. I dialog med styringsgruppa har vi kome fram til ei formulering som er meint å gi ei retning ut i frå det som er essensen i fusjonsplattforma.

Visjon:

Høgskulen på Vestlandet (HVL) er ein fleircampus profesjons- og arbeidslivsretta høgskule som skal medverke til ei kunnskapsbasert utvikling regionalt, nasjonalt og globalt. Vi skal utnytte breidda ved våre fem campus til å vere tett på studentane og dei sektorane vi utdannar kandidatar til, samarbeider med og driv forskning om.

HVL skal vere kjende for å ha svært nøgde studentar som trivast og lukkast. HVL skal utvikle og dele forskning av høg internasjonal kvalitet, og verte ein stor, tydeleg og synleg høgare utdannings- og forskingsinstitusjon.

Det er eit mål for HVL å bidra til auka verdiskaping i næringsliv og offentleg sektor på Vestlandet. Verksemda vår skal vere prega av høg etisk standard og akademisk fridom.

6.2 Mål og prioriteringar for HVL fram mot 2023

I arbeidet med å utvikle HVL må det finnast ein god balanse mellom å oppretthalde og utvikle god kvalitet på bachelor- og masterutdanningane og den meir spissa satsinga retta inn mot universitetsambisjonen, som i hovudsak dreier seg om å utvikle og drifte eksisterande og nye ph.d.-

program.

Overordna mål for strategisk utvikling av HVL fram mot 2023 går fram av fusjonsplattforma og kongeleg resolusjon. Prosjektgruppa foreslår følgjande operasjonalisering av desse målformuleringane:

1. HVL skal utvikle ein fagleg plattform og profil som gjer det muleg å søke om å bli universitet med profesjons- og arbeidsretta profil i 2023. For å oppnå dette skal HVL legge stor vekt på:
 - a. å tilby gjennomgåande forskingsbaserte studieløp frå bachelor til ph.d.
 - b. å vidareutvikle eksisterande ph.d.-program slik at programma rekrutterer breitt frå alle campus
 - c. å utvikle to nye doktorgradsområde med brei involvering frå relevante fagmiljø
 - d. å sikre tilstrekkeleg produksjon av ph.d.-kandidatar for å fylle krava til studiekvalitets- og -tilsynsforskrifta
- 2) HVL skal yte bidrag til regional, nasjonal og internasjonal kunnskapsutvikling gjennom utdanningar, FoU, innovasjon og formidling av høg internasjonal kvalitet. For å oppnå dette skal HVL etablere gode rammevilkår for forskingsverksemda ved å leggje stor vekt på:
 - a. å stimulere til nasjonal og internasjonal nettverksdanning og sampublisering
 - b. å stimulere til forskingskvalifisering i fagmiljø
 - c. å etablere gode støttesystem for FoU-verksemda, inklusive ekstern finansiering nasjonalt og internasjonalt
 - d. å bruke innovasjon og entreprenørskap i regional utvikling
- 3) HVL skal tilby utdanning på mastergradsnivå med høg kvalitet på alle fem campus. For å oppnå dette skal ein for alle bachelor-, mastergrads-, doktorgrads- og etter- og vidareutdanningar leggje stor vekt på
 - a. å vidareutvikle eksisterande studieportefølje og etablere nye i samråd med sentrale regionale, nasjonale og internasjonale aktørar
 - b. undervisningskvalitet og fleksible organiserings- og læringsformer
 - c. forskings- og profesjonsorienterte tilnærmingar til undervisninga
 - d. å utvikle god samanheng mellom læringsutbytte, arbeidsformer og vurderingsformer i utdanningane
 - e. å etablere gode system for UH-pedagogisk kompetanseutvikling

Faktaark – profilområde

I denne delrapporten vert det kvantitative grunnlaget for profilområda ved HVL presentert. Rapporten er sett saman av følgjande element:

- Presentasjon av talet på første- og toppkompetanse som er knytt til profilområdet
- Faktaark om dei områda der HVL kan vere nasjonalt leiande (NLO), med kvalitativ beskrivelse av området og oversikt over utdanningar, fagmiljø og publiseringsaktivitet.

Siktemålet var at faktaarka også skulle ha med oversikt over ekstern finansiering, men det har førebels ikkje vore mulig å få på plass eit kvalitetssikra grunnlag for dette.

Oversikt over fagmiljø

Oversikta som viser talet på tilsette med første- og toppkompetanse samt stipendiatar er henta frå SAP, med noko manuell justering. Tilsette er så kopla til NLO av ressurspersonar i nærregionane. Dette grunnlaget er vidare kvalitetssikra og justert etter innspel frå prodekanar for forskning (campus Bergen), dekanar i nærregionane (campus Stord og Haugesund) og viserektor FoU (campus Førde og Sogndal).

Registreringa er avgrensa ved at kvar tilsett berre kan vere knytt til maks 2 NLO. Der det har vore tvil om plassering av tilsette på NLO, til dømes der ein tilsett fagleg kan knytast til fleire enn to NLO, er det prodekanar og viserektor som har føretatt prioriteringane. Dette har spesielt vore ei problemstilling ved profilområde 1, Helse, omsorg og velferd.

Oversikta tel totalt 703 tilsette. 387 av desse er kopla til eit NLO, 204 til to NLO. 112 har inga tilknytning til NLO.

Publiseringsdata

Publiseringsdata er henta frå det nasjonale forskningsinformasjonssystemet Cristin. Biblioteka ved kvar nærregion har henta ut lister over alle publikasjonar for HSH, HiSF og HiB for perioden 2013-2015. Oversikta over publikasjonar har så blitt kopla til tilsette ved HVL med første- og toppkompetente, og stipendiatar, som igjen er kopla til nasjonale profilområder. Frå 2015 var kriteria for publiseringspoeng noko endra. Det er her nytta ny utrekningsmodell - tala er derfor ikkje fullt ut samanliknbare på tvers av år.

Publiseringsdata som er presentert utgjer summen av publiseringspoeng forskarane som er knytt til NLO-et har produsert. Dette gir dermed ikkje eit eintydig bilete av publiseringsaktiviteten på det aktuelle NLO-et. Å utarbeide ei fullstendig tematisk oversikter over publiseringsverksemd er svært ressurskrevjande og har ikkje vore mulig å gjennomføre innafor rammene for dette prosjektet.

I samband med strategiprosessen kan det vere aktuelt å oppdatere oversikta i faktaarka til også å gjelde publikasjonar i 2016. Desse tala vil truleg vere tilgjengelege etter 1.april 2017.

Profilområde 1

Helse, omsorg og velferd

Innanfor profilområdet helse, omsorg og velferd er det 236 personar med førstekompetanse eller i stipendiatløp (49 med toppkompetanse). På følgjande område kan HVL få ein posisjon som nasjonalt leiande:

- Implementeringsforskning og kunnskapsbasert praksis
- Klinisk helsearbeid
- Livsstil, helse og livskvalitet
- Omsorgsforskning
- Psykisk helse og rus
- Samhandling

Implementeringsforskning og kunnskapsbasert praksis

Kvalitativ omtale

Implementeringsforskning vektlegg utvikling av kunnskap om korleis resultat frå forskning kan nyttast i praksis og i utdanning. I tillegg dreier det seg om å utvikle kunnskap om metodar for evaluering av helse- og sosialfagleg praksis og forskingspraksis. Metodane omfattar både systematiske oversikter, komplekse intervensjonsstudier og andre typar kvantitative og kvalitative analysar. Gjennom eit veksande miljø innan implementeringsforskning og metodeutvikling svarar HVL, som eitt av få miljø i Noreg, på ein etterspurnad nasjonalt. Senter for kunnskapsbasert praksis ved HVL støttar opp under «Helseomsorg 21» gjennom implementering av kunnskapsbasert praksis. HVL vil som einaste utdanningsinstitusjon i Noreg tilby master i kunnskapsbasert praksis, og forskingsmiljøet er viktig i bygging av ph.d. i helsevitenskap.

Senter

Senter for kunnskapsbasert praksis

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	1
Dosent	0
Professor II/Dosent II	0
Førsteamanuensis	5
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	3
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	4
Post Doc/forsker	0
Sum	13

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Kunnskapsbasert praksis i helsefag

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	4,5	5,4	11,5	21,4

Klinisk helsearbeid

Kvalitativ omtale

Klinisk helsearbeid inneber mellom anna kompetanse i utgreiing og kartlegging, pleie, behandling og rehabilitering av pasientar med akutt, kritisk eller kronisk sjukdom, og psykisk. HVL tilbyr fleire masterutdanningar på dette feltet og miljøet rundt masterutdanningane er eit viktig grunnlag for utvikling av ein ny ph.d. i helsevitenskap. Forskingsmiljøet kring diabetessjukepleie, som forskar på pasienterfaringar og opplevingar med å leve med diabetes, står sentralt her. Dette miljøet har utmerka seg både gjennom publiseringskvalitet og ekstern finansiering. I tillegg har HVL eit stort forskingsmiljø innan områda bevegelse og funksjon. Forskinga har som mål å gje auka forståing for sjukdom og helse, spesielt innan muskel-skjelettplager og psykiske lidingar, og i grenseoppgangen mellom desse. Med SimArena, som omfattar 25 spesialrom, tilbyr HVL studentane ein viktig arena for øving og simulering av situasjonar som vil oppstå i arbeidskvardagen for helseprofesjonane våre. Dette er den største læringslaben i sitt slag nasjonalt.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Klinisk helse og omsorgsvitenskap
- Klinisk fysioterapi
- Klinisk sjukepleie
- Jordmor
- Psykisk helsearbeid

Senter

Senter for helseforskning

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	8
Dosent	2
Professor II/Dosent II	4
Førsteamanuensis	24
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	11
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	7
Post Doc/forsker	0
Sum	56

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	11,4	15,1	13,7	40,1

Livsstil, helse og livskvalitet

Kvalitativ omtale

Dette er eit område som omfattar både helsefag og idrettsslag. Miljøet har særleg utmerka seg gjennom forskning kring pasienterfaringar og sjølvrapportert helse, samt fysisk aktivitet og ernæring som viktige faktorar ved livsstilsendring. Forskingsområda fysisk aktivitet, ernæring og folkehelse relaterer seg til master i idrettsvitenskap og bachelor i folkehelse. Eit større forskingsmiljø på tvers i HVL rettar seg mot helse og livskvalitet ved livsstilssjukdom og kronisk sjukdom. Her har fedmeforskningsmiljøet markert seg gjennom utvikling av kunnskap som kan gje betre behandlingsresultat, rehabilitering og oppfølging av sjukeleg overvektige personar. Forskningsmiljøet har god ekstern inntening og syner igjen nasjonalt og internasjonalt gjennom omfattande vitenskapleg og populærvitenskapleg formidling. I tillegg har HVL eit forskingsmiljø som ser på korleis sjukdom og behandling påverkar livskvalitet, helsefremming og auka deltaking i samfunnet for ulike pasientgrupper. Fagmiljøet og forskingsområda har ei sentral rolle i utvikling av ph.d-utdanninga i helsevitenskap.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Idrettsvitenskap
- Samhandling innan helse og sosial tenester

Senter

Nasjonalt senter for mat, helse og fysisk aktivitet

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	7
Dosent	1
Professor II/Dosent II	2
Førsteamanuensis	46
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	14
Anna stilling med førstekompetanse	1
Stipendiat	14
Post Doc/forsker	0
Sum	85

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	10,7	17,0	44,5	72,2

Omsorgsforsking

Kvalitativ omtale

Omsorgsforsking rettar seg mot pleie- og omsorgssektoren. Fokus er på omsorgstenester i kommunane, med særleg vekt på eldreomsorg. Dette betyr at tenesteforsking er eit sentralt forskingsområde, i tillegg til demensomsorg, kvardagsrehabilitering og velferdsteknologi. På denne måten representerer omsorgsforsking eit tverrfagleg felt. Ei forskingsgruppe med brei deltaking frå ulike campus arbeider med grunnlagstenking knytt til omsorg. Forskingsmiljøet har siste åra henta inn eksterne midlar til fleire store forskingsprosjekt og kan vise til ei omfattande liste av publikasjonar. Innafor dette området vil Senter for omsorgsforsking vest vere eit viktig knutepunkt for både forskning og bygging av utdanningstilbod. I tillegg har HVL ein master i klinisk helse og omsorgsvitskap. Omsorgsforsking er ein sentral del av fagmiljøet kring sjukepleieutdanningane.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Klinisk helse og omsorgsvitskap
- Samhandling innan helse- og sosialtenestene

Senter

Senter for omsorgsforskning Vest

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	7
Dosent	0
Professor II/Dosent II	0
Førsteamanuensis	23
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	16
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	9
Post Doc/forsker	0
Sum	55

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publikasjonspoeng	9,2	19,8	32,0	60,9

Psykisk helse og rus

Kvalitativ omtale

Forskingsmiljøa kring psykisk helse og rus har brukarmedverknad som ein felles ledetråd. HVL har utdanningar på fleire nivå som rekrutterer godt på feltet, og har nyleg fått akkreditert ein tverrfagleg master på området. Her har miljøa særleg føresetnad til å markere seg nasjonalt gjennom implementering av eit klinisk tilbagemeldingsinstrument som er basert på brukarinvolvering. At både pasientar og brukarar samt pasient- og brukarrepresentantar medverkar på individ- og systemnivå, er både eit verkemiddel for å heve kvaliteten på tenestene og ein demokratisk verdi i seg sjølv. Eit solid miljø er under oppbygging gjennom fleire ph.d.-prosjekt og tilslag på eksterne midlar.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Psykisk helsearbeid

Senter

Senter for Helseforskning

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	5
Dosent	0
Professor II/Dosent II	1
Førsteamanuensis	20
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	2
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	4
Post Doc/forsker	0
Sum	32

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	7,8	16,0	28,7	52,5

Samhandling

Kvalitativ omtale

Samhandling er eit område som har stort potensial til å få ein nasjonal posisjon, tufta på tverrfaglege forskingsmiljø innan mellom anna kommunal tenesteinnovasjon og kunnskapsleing i førstelinja. Desse fagmiljøa har bidrege med både vitskaplege publiseringar og lærebøker, i tillegg til større og mindre prosjekt som er utvikla i samarbeid med kommunar og helseføretak. HVL tilbyr masterutdanningar som byggjer på prinsippa i samhandlingsreforma, som heilskaplege tenester og pasientforløp. HVL har også kompetanse her som svarar på eit nasjonalt behov for samhandling og gode pasientforløp på tvers av forvaltningsnivå. HVL har, i samarbeid med helseføretak og kommunar i Sunnhordland og Nord-Rogaland, etablert ei eiga FoU-eining for samhandling, FoUSAM, basert på erfaringar frå utprøving av «helsetorgmodellen». Denne modellen har markert seg nasjonalt og kan vere inspirasjon for utvikling av HVL si regionale rolle innan helse, omsorg og velferd.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Samhandling innan helse- og sosialtenestene
- Samfunnsarbeid

Senter

FoUSAM

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	9
Dosent	3
Professor II/Dosent II	1
Førsteamanuensis	21
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	9
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	13
Post Doc/forsker	0
Sum	56

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	9,4	29,5	24,1	63,0

Profilområde 2

Danning, kultur og samfunn

Innanfor profilområdet «Danning, kultur og samfunn» er det 228 med førstekompetanse eller i stipendiatløp (av desse har 50 toppkompetanse). På følgjande område kan HVL få ein posisjon som nasjonalt leiande:

- Barnehageforskning
- Barne- og ungdomslitteratur
- Idrett
- IKT i læring
- Matematikkdiraktikk
- Performative kunst og kulturfag
- Profesjons- og praksisnær utdanningsforskning
- Utdanningsleiing

Barnehageforskning

Kvalitativ omtale

Barnehageforskning er eit breitt område med barnehagen og barnehagelærerutdanninga som felles forskingskontekst.

Forskningsaktiviteten omfattar både allmenndidaktiske og fagdidaktiske tilnærmingar i tillegg til organisasjon og leiing. Barnehagelærerutdanninga ved HVL er blant dei største i landet og tilbyr utdanningar både på bachelor- og masternivå. Samstundes har miljøa, som kan karakteriserast som til dels komplementære, utvikla spesialkompetanse på alternative organiseringsformer innan barnehagelærerutdanning. Innan barnehageforskning har HVL klart å etablere ein sterk posisjon nasjonalt, med tematisk brei og omfattande forskings- og publiseringsportefølje. I tillegg er feltet knytt til ph.d.-programmet *Studier av danning og didaktiske praksiser* gjennom eit eige ph.d.-kurs. Barnehageforskningsmiljøet kan vise til omfattande ekstern finansiering både av forskingsprosjekt og utviklingsaktivitet knytt til utdanninga

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

PhD

- Studier av danning og didaktiske praksiser

Master:

- Barnehagekunnskap

Senter

Senter for utdanningsforskning

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	4
Dosent	0
Professor II/Dosent II	1
Førsteamanuensis	10
Førsteamanuensis II	2
Førstelektor	12
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	3
Post Doc/forsker	0
Sum	32

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	12,1	16,1	22,5	50,6

Barne og ungdomslitteratur

Kvalitativ omtale

Barne- og ungdomslitteratur som fagfelt er knytt til både allmenn litteraturvitskap, danningsteori og kunstfagdidaktiske problemstillinger. Barne- og ungdomslitteratur er eit felt der institusjonane bak HVL har markert seg klart nasjonalt, både på forskingsfeltet med tilhøyrande publiseringsaktivitet, men også ved at institusjonen er vertskap for ein eigen, unik barnelitteraturfestival, Falturiltu. Her ligg også eit stort potensial i å utvikle ein nasjonal leiande posisjon knytt til nynorsk litteratur. HVL har eige masterstudium på feltet.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

PhD

- Studier av danning og didaktiske praksiser

Master:

- Barne- og ungdomslitteratur

Senter

Senter for kunstfag, kultur og kommunikasjon

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	2
Dosent	0
Professor II/Dosent II	0
Førsteamanuensis	1
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	2
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	0
Post Doc/forsker	0
Sum	5

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	6,7	2,7	10,2	19,6

Idrett

Kvalitativ omtale

HVL sitt fagmiljø innan idrett har samla sett høg kompetanse på fleire felt, frå toppidrett til friluftsliv og med viktige didaktiske komponentar, der kroppsøving, fysisk aktivitet og fostring er viktige profilement. Idretts- og kroppsøvmiljø er sterkt, med stor breidde i utdanningsporteføljen, også på masternivå. Fagmiljøet har høg forskingsaktivitet og kan vise til ein omfattande publiseringsportefølje. HVL har etablert fleire topp moderne laboratorium for fysiologisk testing og bevegelsesanalyse. I tilknytning til dette er det mellom anna utvikla eit forskings og utviklingssamarbeid med Olympiatoppen Vest-Norge.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Idrettsvitskap
- Fysisk aktivitet og kosthold i et skolemiljø

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	3
Dosent	0
Professor II/Dosent II	1
Førsteamanuensis	20
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	8
Anna stilling med førstekompetanse	1
Stipendiat	11
Post Doc/forsker	0
Sum	44

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	8,6	11,0	13,4	33,0

IKT i læring

Kvalitativ omtale

IKT i læring beskriv eit eksisterande satsingsområde ved HVL og utgjør samstundes ei operasjonalisering av HVL sin overordna strategi om å satse på digitalisering også i utdanning og forskning. Forsking, utvikling og utprøving knytt til bruk, integrering og nytte av IKT i pedagogisk praksis og teori står sentralt. Danninga av HVL fører til ei naturleg kopling mellom operative undervisningsmiljø, forskingsretta miljø og miljø med meir «hands-on»/«to do»-mediekompetanse. HVL har ei eiga masterutdanning med god rekruttering i IKT i læring, og fagmiljøet bidreg inn mot fleire av utdanningane når det gjeld bruk av IKT i undervisninga. Forskingsfeltet kan vise til fleire eksternt finansierte prosjekt knytt til både forskning og utvikling, med differensiert og omfattande publisering. Institusjonen har ei lang historie som nasjonalt føregangsmiljø på feltet.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- IKT i læring

Senter

Senter for nye medier

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	2
Dosent	1
Professor II/Dosent II	0
Førsteamanuensis	4
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	4
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	2
Post Doc/forsker	0
Sum	13

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	3,5	2,8	4,6	10,9

Matematikkdidaktikk

Kvalitativ omtale

Når det gjeld matematikk, har HVL ein leiande posisjon i Norden innan praksisnær, undersøkjande og kritisk matematikkdidaktikk, der læringssamtalen er eit sentralt særtrekk. Fagmiljøet har òg redaktøransvar for eit anerkjent norsk tidsskrift på feltet. Det vert òg satsa på andre viktige emne, som til dømes pedagogisk entreprenørskap i matematikkfaget, forskning på læremiddel og «mathematical literacy.» Matematikkdidaktikk tilbyr eit eige forskarkurs innan ph.d.-programmet *Studier av danning og didaktiske praksiser*.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

PhD

- Studier av danning og didaktiske praksiser

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	3
Dosent	0
Professor II/Dosent II	2
Førsteamanuensis	18
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	2
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	6
Post Doc/forsker	0
Sum	31

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	11,1	14,7	20,2	45,9

Performative kunst- og kulturfag

Kvalitativ omtale

Kunst- og kulturfag er saman med kunstfagdidaktikk eit tydeleg område i HVL som kan hevde seg nasjonalt, spesielt knytt til performative kunstfag som musikk og drama, men også til litteraturfeltet. Feltet har omfattande og brei utdanningsportefølje både på bachelor- og masternivå, og tilbyr også eit eige forskarkurs innafor ph.d.-programmet *Studier av danning og didaktiske praksiser*. På forskningssida har institusjonen alt etablert ein nasjonal posisjon, mellom anna gjennom etablering av to senter og med sentrale roller i etableringa av ein tverrinstitusjonell og aktiv forskarskule på ph.d.-nivå innan musikkfeltet, Grieg Research School in Interdisciplinary Music Studies (GRS). Fagmiljøa på dei ulike campus er til dels komplementære. Fagmiljøet har høg forskings- og publiseringsaktivitet, mellom anna basert på omfattande nasjonal og internasjonal finansiering.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

PhD

- Studier av danning og didaktiske praksiser

Master:

- Barne og ungdomslitteratur
- Dramapedagogikk og anvendt teater
- Kreative fag og læreprosessar
- Musikkpedagogikk

Senter

- Center of Creativities, Arts and Science in Education (CASE)
- Senter for utdanningsforskning
- Senter for kunstfag, kultur og kommunikasjon

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	5
Dosent	0
Professor II/Dosent II	2
Førsteamanuensis	7
Førsteamanuensis II	1
Førstelektor	12
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	6
Post Doc/forsker	0
Sum	33

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	14,0	7,9	7,0	28,8

Profesjons- og praksisnær utdanningsforskning

Kvalitativ omtale

HVL sin profil innan profesjons- og praksisnær utdanningsforskning er knytt til fleire område der HVL samla sett står sterkt nasjonalt. Dei *fagdidaktiske* miljøa, både humanistiske, samfunnsfaglege og realfaglege, er samla sett sterke og til dels komplementære. I tillegg til matematikk-didaktikk er *språkdidaktikk og språkvitskap* også viktige område for HVL i lys av lærarutdanninga si satsing på grunnleggjande ferdigheiter. Dette er òg eit sentralt forskingsfelt i alle dei norskfaglege miljøa i HVL, med stor publiseringsportefølje. Særleg aktuelt er dette feltet i og med etableringa av dei nasjonale språksamlingane på Vestlandet. HVL er også sentral i utviklinga av nettverk for nynorskforskning i UH-nett Vest. Vidare har HVL sterke miljø innan *samfunnsfagdidaktikk*, med brei utdannings- og forskingsaktivitet knytt til generell samfunnsfagdidaktikk, organisasjon og leiing og felt som mangfald/ fleirkulturalitet og miljø/berekraft. Her har fagmiljøet også etablert sterke internasjonale nettverkskontaktar.

Lærarprofesjonalitet er eit forskingsfelt som bidrog sterkt til etablering av ph.d.-programmet *Studier av danning og didaktiske praksiser*. Det vil vere eit viktig felt her. Dette forskingsområdet vert også styrkt av ein tematisk brei forskingsaktivitet knytt til pedagogikkfeltet, der miljøet også har redaktøransvar for eit sentralt nordisk tidsskrift innan utdanningsforskning.

Fagmiljøa frå fleire campus ved HVL har etablert ein markert nasjonal og til dels internasjonal posisjon innan *lærarutdanningsforskning*, mellom anna gjennom sentrale roller i etablering og drift av den nasjonale forskarskulen for

lærarutdanning, NAFOL. Fagmiljøet er også knytt opp mot sterke internasjonale nettverk på feltet og har hatt betydeleg ekstern finansiering av forskings- og utviklingsaktiviteten.

Vurderingsforskning er også eit felt der HVL står sterkt både nasjonalt og internasjonalt, både i form av publiseringsverksemd, drift av store forskingsprosjekt og fagleg nettverkstilknytning på høgt internasjonalt nivå. Her kan institusjonen vise til omfattande ekstern finansiering, høg publiseringsaktivitet og sterk nettverkstilknytting internasjonalt.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

PhD

- Studier av danning og didaktiske praksiser

Master:

- Education
- Læring og undervisning
- Samfunnsfagdidaktikk
- Spesialpedagogikk
- Undervisningsvitskap

Senter

Senter for utdanningsforskning

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	11
Dosent	1
Professor II/Dosent II	8
Førsteamanuensis	49
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	14
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	10
Post Doc/forsker	0
Sum	93

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	20,2	29,4	45,0	94,6

Utdanningsleiing

Kvalitativ omtale

HVL har eit tungt fagmiljø innan utdanning og forskning på *skule- og barnehageleiing* som har utvikla eit tett og unikt samarbeid med regionale aktørar om leiarutvikling på ulikt nivå. Forskingsmiljøet på feltet har klart markert seg på nasjonalt nivå, med omfattande publiseringsverksemd. Utdanningsverksemda på dette feltet har også sterke innslag av ekstern finansiering.

Utdanningstilbod på master-og PhD-nivå

Master:

- Læring og undervisning

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	1
Dosent	0
Professor II/Dosent II	0
Førsteamanuensis	3
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	3
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	0
Post Doc/forsker	0
Sum	7

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	3,5	6,2	6,1	15,8

Profilområde 3

Teknologi, berekraft og samfunn

Innanfor profilområdet teknologi, berekraft og samfunn er det 239 personar med førstekompetanse eller i stipendiatløp (48 med toppkompetanse). På følgjande område kan HVL få ein posisjon som nasjonalt leiande:

- Ansvarleg leiing, organisasjon og økonomi
- Brannsikkerhet
- Datateknologi
- Entreprenørskap og innovasjon
- Miljø og berekraftig utvikling
- Nautikk
- Regional økonomi, historie og utvikling

Ansvarleg leiing, organisasjon og økonomi

Kvalitativ omtale

Ansvarleg leiing, organisasjon og økonomi skal gje kunnskap for *økonomisk-, sosial og miljømessig berekraft*. Fagmiljøet «Forvaltning, administrasjon, organisasjon, profesjon og leiing» gir viktige bidrag inn mot det å skape stabilitet i offentleg og privat verksend. Endring, omstilling og innovasjon er avhengig av godt organiserte leveringssystem. Globalisering, liberalisering og de-regulering har hatt bi-effektar som sosial dumping, auka ulikskap, migrasjon og politisk uro i mange land. Klimakrisa, skatteflukt, og arbeidslivskriminalitet krev rettferdig regulering som gjev like konkurransevilkår. Difor er omgrepet «ansvarleg» med i denne profilen. Grønt skifte og berekraftig innovasjon har behov for gode yrkesutøvarar, profesjonskompetanse, leiarar og gode modellar for organisering. HVL har sterke forskings- og utdanningsmiljø for desse faga, inklusive bachelorutdanningar med store studentkull og i alt tre mastergrader. Fagmiljøet er i dag samla sett ein svært viktig bidragsytar til undervisningslitteratur innan økonomi og leiing på nasjonalt nivå.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Innovasjon og ledelse, samfunnsfaglig retning
- Organisasjon og leiing

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	5
Dosent	2
Professor II/Dosent II	1
Førsteamanuensis	9
Førsteamanuensis II	2
Førstelektor	3
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	2
Post Doc/forsker	0
Sum	24

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	9,5	9,8	9,1	28,4

Brannsikkerhet

Kvalitativ omtale

Brannutdanninga på bachelornivået ved HVL er unik i Norge. På masternivået er HVL éin av åtte institusjonar i verda som tilbyr masterutdanning innan brannsikkerhet. Dette gjer *Fire Safety* til eit område som utmerkar seg også internasjonalt. Forskinga på feltet, basert på simulering og bruk av matematiske modellar, har omfattande ekstern finansiering. Miljøet har stor forskingsaktivitet innan ulmebrann, og har eit pågåande eksternt finansierte prosjekt med internasjonale samarbeidspartnarar. Fleire stipendiatar er knytte til prosjektet.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Fire safety

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	3
Dosent	1
Professor II/Dosent II	2
Førsteamanuensis	8
Førsteamanuensis II	1
Førstelektor	0
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	5
Post Doc/forsker	1
Sum	21

Publikasjonspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	11,2	6,8	10,5	28,5

Datateknologi

Kvalitativ omtale

Datateknologi omhandlar alt frå sensor- og måleteknologi, via nettverk og kommunikasjon til programvare og datasytem for tolking, analyse, lagring og bruk av data, til dømes til å styre ulike prosessar. Dette vert realisert i ulike datasytem i alt frå store datamaskiner til smarttelefonar og nettbrett som i aukande grad er brukargrensesnittet ved hjelp av appar. Datateknologi er i ferd med å revolusjonere samfunnet innan fleire område, som til dømes helsesektoren, med velferdsteknologi som gjer at eldre kan bu lenger heime. Eit anna døme er omtala som Industri 4.0, med fabrikkar der maskiner kommuniserer med kvarandre og tilpassar operasjonar etter behov – i motsetnad til standardiserte produksjonslinjer. HVL har ein nasjonal og internasjonal posisjon på dette feltet (*Computer Science*) som er utvikla både gjennom høg kvalitetsforskning og samarbeid med regionalt og internasjonalt næringsliv. Denne posisjonen blir ytterlegare forsterka gjennom ph.d.-utdanninga i Datateknologi som vart akkreditert i 2016.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

PhD

- Computer Science: Software Engineering, Sensor Networks and Engineering Computing

Master:

- Kommunikasjonssystem
- Programutvikling

Senter

Mohn senteret for innovasjon og regional utvikling

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	10
Dosent	0
Professor II/Dosent II	0
Førsteamanuensis	16
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	2
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	11
Post Doc/forsker	0
Sum	39

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	21,9	31,5	47,0	100,5

Entreprenørskap og innovasjon

Kvalitativ omtale

Innovasjon, entreprenørskap og omstilling vert utpeikt som særleg viktige innsatsområde for Vestlandet og Noreg i tida framover. HVL spelar ei aktiv og viktig rolle i denne omstillinga, og skal vere ein kompetent samarbeidspartnar for regionalt nærings- og samfunnsliv. Forskingsmiljøa arbeider særleg med å forstå korleis innovasjonsprosessar utspelar seg innan ulike regionale kontekstar. Med tette koplingar til regionalt nærings- og samfunnsliv, og med ei relevantgjering av entreprenørskap i alle fagområde, legg HVL til grunn ei tilnærming og satsing på studententreprenørskap som går utover den smale modellen som tradisjonelt har prega feltet. Dette er med å gi ei leiande nasjonal rolle innan området.

Forskningsaktivitetane er i all hovudsak forankra i eksternt finansierte forskingsprosjekt der regionalt samfunns- og næringsliv i mange høve er mottakarar av forskinga gjennom forskingsbasert rådgiving. Innovasjons- og entreprenørskapsforskinga ved HVL har eit særleg fokus på *ansvarleg innovasjon* og på anvendte problemstillingar som utforskar korleis verdiskaping og lønsemd kan fremjast og realiserast parallelt med eit grønt skifte og vidareføring av velferdssamfunnet. HVL tilbyr to masterutdanningar innan fagfelte innovasjon og entreprenørskap. Det vert også arbeid med oppbygging av eit ph.d.-program innanfor temaområdet *Ansvarleg innovasjon*. Fagmiljøet har markert seg internasjonalt innanfor områda innovasjon og regional utvikling.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Innovasjon og entreprenørskap

Senter

Mohn senteret for innovasjon og regional utvikling

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	4
Dosent	0
Professor II/Dosent II	0
Førsteamanuensis	14
Førsteamanuensis II	1
Førstelektor	4
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	7
Post Doc/forsker	0
Sum	30

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	11,6	16,1	13,5	41,1

Miljø og berekraftig utvikling

Kvalitativ omtale

Dette tverrfaglege området spenner over fornybare energikjelder som vass-, vind- og solkraft, kraftdistribusjon, energiberarar som batteri- og hydrogenteknologi, energieffektive og miljøvenlege bygg og anlegg. Såkalla smarte hus og byar er ein viktig del av dette, også i forhold til areal- og landskapsplanlegging. HVL markerer seg med eit breitt utdanningstilbod på bachelor- og masternivå som tek opp korleis aktivitetar i samfunnet påverkar og vert påverka av naturen og miljøet rundt oss. Økologi, geologi og geofare og andre naturvitskapar står sentralt i arbeidet med å forstå korleis naturen fungerer, korleis den vert påverka av ulike inngrep, og dermed korleis vi kan redusere konsekvensane av samfunnets påverknad på miljøet. Berekraftig bruk av fornybare energiressursar er viktig for å få ei samfunnsutvikling der ein tek vare på miljøet, sikrar sosial likskap og økonomisk utvikling. Anvendt og grunnleggande forskning ved HVL går inn som grunnlag for å sikre god arealplanlegging og berekraftig bruk av natur- og energiressursar.

Fagmiljøet har god nasjonal og internasjonal publisering, både bøker og tidsskriftpublikasjonar i anerkjente tidsskrift. Fagmiljøet deltek m.a. i nasjonale forskingssenter for fornybar energi (FME), og leiar fleire større forskingsprosjekt og ei rekke med mindre nasjonale og regionale prosjekt. Miljøvitskapane og fagmiljøa som arbeider med berekraftig utvikling, kombinerer regionale fordelar med eit internasjonalt perspektiv, og har relativ stor prosentdel internasjonale studentar og fagtilsette.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

Master:

- Areal og eigedom
- Energi – energiteknologi
- Climate Change Management

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	4
Dosent	0
Professor II/Dosent II	1
Førsteamanuensis	22
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	1
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	9
Post Doc/forsker	0
Sum	37

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	6,8	7,4	18,0	32,2

Nautikk

Kvalitativ omtale

Forskinga på dette feltet er retta mot problemstillingar knytt til risiko og sikkerheit i den maritime næringa og undersøker menneskelege, organisatoriske og operasjonelle aspekt relatert til korleis risiko og sikkerheit vert handtert.

Nautikk er eit område som både har ein nasjonal og internasjonal posisjon. Prosjektet «Nautical and maritime operations» er del av ei nasjonal satsing for å bygge maritim kompetanse der HVL samarbeider med tre andre høgare utdanningsinstitusjonar. Prosjektet vart etablert av Kunnskapsdepartementet i samarbeid med Handels- og næringsdepartementet i 2011 og varer ut 2020. Så langt har prosjektet resultert i eit felles ph.d.-program i nautiske operasjonar («Nautical operations»), akkreditert i 2016. Forskinga innanfor programmet rettar seg mot avansert bruk av simulatorar. HVL har særskilt ansvar for fagområda sikkerheitsleiing, organisasjon og leiing og brannsikkerheit. HVL har også under utvikling eit masterprogram i skipsteknologi, maritime operasjonar og leiing, i samarbeid med eit tysk miljø. Her er også bruken av simulatorar sentralt både i undervisning og i forskning. Vidare er forskingsmiljøet engasjert i prosjekt som fokuserer på fjerning av avleggs offshore vindparkar i Europa.

Utdanningstilbod på master- og PhD-nivå

PhD:

- Nautical operations (joint degree)

Master:

- Undervannsteknologi
- Ship Technology, Maritime Operations and Management

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	2
Dosent	2
Professor II/Dosent II	3
Førsteamanuensis	8
Førsteamanuensis II	2
Førstelektor	1
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	3
Post Doc/forsker	0
Sum	21

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	2,7	4,0	7,2	13,9

Regional økonomi, historie og utvikling

Kvalitativ omtale

HVL har arbeidd langsiktig med å utvikle spisskompetanse og modellverktøy på feltet regional økonomi, historie og utvikling. Forskinga på feltet dreier seg om å utvikle ny kunnskap om regional utvikling, om tettstadutvikling, arbeidsmarknadsutvikling og arbeidsledighet. Vidare dreier det seg om å utvikle forståing for prosessar knytt til mobilitet, pendling og flytting mellom kommunar. Ei rekke publikasjonar i internasjonale tidsskrift omhandlar pendling, flytting og bustad- og arbeidsmarknader. Fagmiljøet har omfattande ekstern finansiering og er i samband med EU-søknadsprossar i samarbeid med sterke nasjonale aktørar, i ferd med å etablere eit solid nasjonalt og internasjonalt nettverk på feltet.

HVL har også eit sterkt historiemiljø der forskingsaktivitet knytt til regional historie, står sentralt. Dette dreier seg om t.d. utforming av bygdebøker, skildringar av industristadsutvikling og særeigne kultur- og reiselivsfenomen i regionen, men også om lærande regionar; det vil seie å skape betre forståing for variasjon i skuleresultat mellom ulike fylke. Det er teke initiativ til å skipe eit senter for lokal og regional historie, noko som også kan markere HVL sin kompetanse knytt til historia til Vestlandet, både når det gjeld landbruk, industri og tenesteyting. Fagmiljøet innan regional økonomi arbeider med næringar knytt til ressursgrunnlaget på Vestlandet; reiseliv/turisme/natur; kraft/energi; havbruk. I tillegg er fleire prosjekt og publikasjonar retta mot felte regionalpolitikk og regional næringsutvikling

Forskarar/fagmiljø

Stillingstype	Sum
Professor	4
Dosent	0
Professor II/Dosent II	0
Førsteamanuensis	11
Førsteamanuensis II	0
Førstelektor	3
Anna stilling med førstekompetanse	0
Stipendiat	4
Post Doc/forsker	0
Sum	22

Publiseringspoeng 2013-2015:

	2013	2014	2015	Sum
Publiseringspoeng	11,9	9,5	13,9	35,2

Intervju med eksterne ressurspersonar

Prosjektgruppa i Fagleg plattform, profil og strategi har gjennomført intervju med eksterne ressurspersonar basert på ein kortversjon av rapporten. Dette er gjort for å få eit eksternt blikk på arbeidet og for å sikre at intensjonar og innhald vert forstått slik det er meint, og samstundes få ei kjensle av korleis dette grunnlaget resonnerer i verda om kring HVL.

Styringsgruppa og prosjektgruppa spelte inn namn på ressurspersonar frå ulike sektorar og ti av desse vart valt ut med tanke på geografisk fordeling (nærregionar i HVL samt nasjonalt nivå), representasjon frå ulike sektorar (offentleg, næringsliv, politikk), i tillegg til alder og kjønn. På grunn av kort tid til å gjennomføre intervjua vart berre sju intervju fullført. Ressurspersonane vart tilsendt ein kortversjon av rapporten med visjon, plattform- og verdielement, kort skildring av faglege profilområde, tverrgåande synergiområde (stikkord) og matrisa med oversikt over alle profilelement og fagområde som HVL kan lukkast med nasjonalt og internasjonalt. Deretter vart det gjennomført eit intervju på 15-20 minutt.

Det er viktig å presisere at notatet som vart sendt ut var basert på rapporten slik den var i midten av januar, og ikkje den siste versjonen som er overlevert styret.

Innspel og kommentarar

Innspela og kommentarane som kom fram gjennom intervjua er summert opp og systematisert under overskrifter som gjenspeglar notatet som vart sendt ut i forkant. Det er viktig å presisere at mange motstridande synspunkt kom fram gjennom intervjua, og ulike moment vart trekt fram i dei ulike intervjua. Det er forsøkt å framstille breidda i dei innspela og kommentarane som kom fram.

Overordna inntrykk

Til trass for at profilen til HVL i notatet har preg av å vere uferdig står ein likevel igjen med at det er ein høgskule som har eit tydeleg fokus på profesjonsutdanning, fagleg kvalitet og det å tene regionen, samt ein ambisjon om å bli eit universitet.

Ein meir offensiv tone vart etterspurt. HVL bør vere med på å vise retning og mogelegheiter for arbeidslivet basert på forskning, kompetanse og innsikt, og prege debatten og strategiar i samfunnet rundt høgskulen. HVL er ein viktig strategisk partner i den vidare utviklinga av regionen. Medan næringslivet ofte er operativt innretta, har HVL mulegheiten til å løfte blikket og vere framtidsretta.

I forhold til språk må ein passe på at det vert forståeleg for målgruppene – og at ein formulerer seg så konkret og konsist som mogeleg.

Visjon

Visjonsformuleringa er tydeleg med omsyn til målgrupper – ein snakkar her både til student og til Vestlandet som region.

Den konkrete ambisjonen om å bidra til verdiskaping i næringsliv og offentlig sektor på

Vestlandet vert trekt fram som positivt. Det viser at HVL ynskjer å vere kopla på- og vere ein motor for lokalsamfunnet.

Det vert påpeikt at visjonsformuleringa spriker noko, og at forskings- og utdanningsaktiviteten ikkje er tydeleg kopla til studentar, kultur og arbeidsliv i regionen. Det å vere tydeleg på grunnverdiar er fint, men gjev ikkje retning eller meining i seg sjølv.

Visjonen, slik den er formulert i notatet, er brei og famnar svært mykje. Dersom alt skal med er det ikkje lenge ein visjon, og er vanskeleg å hugse og få eit forhold til. Den minner meir om ein misjon (mission) der ein seier noko om kven ein skal vere noko for, ikkje kor ein vil og kva ein vil vere sjølv. Vestlandsfokus er tydeleg – men er studentane opptekne av dette eller av å få den beste utdanninga? Ein bør bruke omgrep som syner kor HVL vil vere om 10 år.

Plattform- og verdielement

Elementa som er nemnde her er : Universitetsambisjonen, Vestlandet og vestlandsidentiteten, nynorsk, «Tett på», og Bachelorutdanningane.

Det var kommentert at mange av elementa her ikkje er tradisjonelle verdiar som ein ofte ser i strategiar, men representerer i større grad verdival. Det vart og kommentert at verdielementa spriker og er på ulikt nivå. Medan fleire synest nynorsk, Vestland og tett på skil HVL frå andre og seier noko om kva/kven HVL er, er universitetsambisjonen på eit anna nivå.

Vestland og vestlandsidentitet er bra – men kva er særskilt ved identitet, kompetansemiljø og spesielle føresetnader på Vestlandet? Det at det er relevant og tidsriktig seier ikkje så mykje. Konkretisering vart etterlyst av fleire. Korleis skal HVL samarbeide tett med næringslivet – skal ein til dømes legge til rette for at studentar kan ha praksis i bedrifter og få studiepoeng for det?

I forhold til «tett på» vert det stilt spørsmål ved kva dette eigentleg betyr. Skal HVL vere tettare på enn andre? Korleis skal dette gjerast? Mange utdanningsinstitusjonar påstår at dei er tett på i ei eller anna form. Det kan vere nyttig å konkretisere dette litt meir.

Det vart stilt spørsmål ved universitetsambisjonen – kvifor skal HVL bli universitet? Det kjem heller ikkje godt nok fram kva som er gevinstante for HVL ved å få universitetsstatus. Det vert opplevd som der er motstridane å ha eit sterkt fokus på bachelorutdanningane og vere profesjonsretta, med det å vere eit universitet. Det er bra at det er tydeleg at ein har eit sterkt fokus på bachelorutdanningane, men ein bør få tydelegare fram korleis dette inngår som grunnlag til å nå universitetsambisjonen. Fleire trakk fram at det burde vere eitt felles punkt som både omtalar bachelorutdanningane og universitetsambisjonen.

Faglege profilområde

Fleire meldte tilbake at dei oppfatta dei faglege profilområda som klare og tydelege, og at ein kjenner igjen høgskulane ein tidlegare har hatt kontakt med.

Helse, omsorg, velferd - her er det kommentert at samfunnsnytta av innsats på fagområdet er

godt skildra, men verdien av dette for studentane er svakare.

Danning, kultur og samfunn – her er det kommentert at fokuset i stor grad ligg på faga i seg sjølv, og at samfunnsnytte og verdi for studenten ikkje kjem godt fram.

Teknologi, berekraft og samfunn – her er det kommentert at samfunnsnytta kjem godt fram, men verdi for studenten er svakare. I tillegg er det kommentert at dette profilområdet ber preg av enkeltinnspel og i mindre grad ein heilskap i fagområdet. Til dømes kunne ein ha fått fram synergieffektar på tvers av det maritime fagmiljøet i HVL med fokus på både teknologi og mannskap/leiing. Sikkerheit har ein litt for framtrèdande plass i skildringa av dette profilområdet.

Tverrgåande synergiområde

Det var fleire som kommenterte at dei tverrgåande synergiområda ikkje var tydelege eller gav meirverdi til skildringa av HVL sin faglege profil. Nokre sa det medverka heller til å gjere profilen mindre tydeleg. Det vart kommentert at omgrepet «tverrgåande synergjar» er vanskeleg å forstå, og at titlane på områda kan likne meir på verdier enn på faglege synergjområde

Fleire konkrete innspel på omgrep og fagleg fokus kom frå dei ulike ressurspersonane:

Sosiale skilnader og migrasjon - sosiale skilnader er meir enn migrasjon og dette bør vere to punkt heller enn eitt. Sosiale skilnader handlar om meir enn bare det å ha innvandrarbakgrunn.

Digitalisering er eit betre omgrep å bruke enn IKT, og meir forståeleg for folk flest.

Både IKT og innovasjon går på tvers av dei andre tverrgåande synergjområda og er slik sett på eit anna nivå enn dei andre områda.

Nokre synergjområde er vide og andre er snevre. Under barn, unge og oppvekst vart det kommentert at ein sakna ord som læringsarena og kunnskap. Dette kan sjåast saman med andre synergjområde og fokus på teknologi, grønt skifte, entreprenørskap og innovasjon i forhold til utdanningsfeltet.

Havnæringar kunne vore løfta meir fram i forhold til fokuset på Vestlandet som har ein næringsstruktur nært knytta til hav. Bruk av teknologi og kunnskap frå olje og gass inn i nye næringar beveger seg utanfor dei tradisjonelle skilja mellom bransjar, og inneber tydelege synergjar.



Arkivsak-dok. 17/00845-2 Arkivkode.
Saksbehandler Kristen Stæger-Breisnes

Saksgang Møtedato
Høgskulestyret 16.02.2017

012/17: VEDTAK OM LEIING OG FAGLEG ORGANISERING

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret vedtek ein organisasjonsmodell med tre fakultet. Rektor får fullmakt til å gå i dialog med disiplinmiljø om endeleg plassering i fakultet.

Styret vedtek leiingsmodell med tre prorektorar og to administrative leiarar på nivå 1.

Styret vedtek at prorektorane skal ha særskilt strategisk ansvar for eit av områda utdanningskvalitet, forskning og samhandling. Andre strategiske oppgåve kan bli lagt til stillingane

Styret vedtek at det det vert oppretta prodekanstillingar ved kvart fakultet.

Styret vedtek prinsipp for organisering for nivå 3.

Styret ber rektor utgreie nærare om styre, råd og utval på fakultet og instituttnivå.

Samandrag

Vedlegg:

Prosjektrapport frå delprosjekt «Leiing og fagleg organisering»

Styringsgruppens tilråding til delprosjekt «Leiing og fagleg organisering»

Notat fakultet

Saksframstilling:

Bakgrunn.

Prosjektet «Fagleg og administrativ organisering» er eitt av fem hovudprosjekt i fusjonsprogrammet for Høgskulen på Vestlandet (HVL). Overordna mandat for prosjektet er:

Målet for prosjektet er å føreslå struktur og funksjonsområde for fagleg og administrativ leiing på nivå 1, organisering og leiing av fagleg og administrativ verksemd på nivå 2, samt prinsipp for organisering og leiing på nivå 3. Prosjektet skal utgreie og føreslå ulike modellar for slik organisering, og den føreslegne organiseringa skal byggje på prinsippa og ambisjonane i fusjonsavtalen. Organisering på nivå 1 skal avklarast i tett dialog med styreleiar og/eller ny rektor. Løysingane som vert føreslått skal bidra til effektivisering og avbyråkratisering i verksemda, i tråd med gjeldande krav frå styresmaktene som nedfelt i tildelingsbrevet. Prosjektet har to delprosjekt: Leiing og fagleg organisering og Administrativ organisering

Delprosjektet *Leiing og fagleg organisering* har særleg ansvar for å utgreie korleis den nye høgskulen skal organiserast fagleg, og kva leiarroller som følgjer av det på ulike nivå.

Mandat

Delprosjektet fekk følgande mandat:

- Delprosjektet skal på oppdrag frå styringsgruppa utgreie og kome med forslag til leiarstruktur (fagleg og administrativ) og organisering av den faglege verksemda ved høgskulen. Arbeidet skal byggje på prinsippa for leiing og fagleg organisering som er fastslegne i fusjonsavtalen.
- Den føreslegne leiarstrukturen skal leggje til rette for ein tydeleg organisasjon med god rolleavklaring. Leiarstrukturen skal vidare leggje til rette for effektivisering og digitalisering av tenester og vere i samsvar med prinsipp for standardisert arbeidsflyt, med eins struktur i heile organisasjonen og samsvar mellom ansvar og mynde.

Leveransar

Av mandatet følgjer slike forventningar til å beskrive og legge fram for styret:

- Leiarstruktur og funksjonsområde for leiarar på nivå 1. Organisering på nivå 1 skal avklarast i tett dialog med styreleiar og/eller ny rektor.
- Leiarstruktur for nivå 2 og prinsipp for leiing på nivå 3. I forslaget skal det og inngå ei vurdering av behovet for understrukturar på nivå 3.
- 2-3 ulike modellar for organisering av den faglege verksemda. Modellane skal innehalde vurderingar av:
 - Organisering i fakultet/«schools»/institutt/program/forskingssenter på nivå 2, samt prinsipp for organisering på nivå 3
 - Oppgåver/arbeidsdeling mellom ulike nivå og einingar/område
 - Ressursbehov og mogelegheiter for robuste miljø
 - Råd- og utvalsstruktur

- Styringsorgan på nivå 1 og 2

Arbeidsmetodar

Det vart utpeika ei delprosjektgruppe med representantar frå dei tre fusjonerande høgskulane, to frå kvar av dei fusjonerande høgskulane. Gruppa har hatt 4 fysiske møte samt eit fast skype/nettmøte fredagar hausten 2016. Det har vore to møte i 2017 i samband med styremøta. Gruppa har vore gjennom ein utviklingsprosess der ein har nærma seg leveransane stegvis. Prosjektet har hatt eiga styringsgruppe. Denne har undervegs i prosessen gitt innspel, råd og vurderingar knytt til dei ulike leveransane, og etter høyring gitt sine tilrådingar som følger saka til styret.

Medvirkning:

Innspelsveke: i samband med prosessen rundt etablering av ny høgskule vart det lagt opp til at dei sentrale prosjekta hausten 2016 samla laga til ei innspelsveke der heile nye HVL skulle få komme med innspel til prosjekta. Det vart gjennomført møtepunkt på alle campusane der delprosjektet hadde ein samla framstilling av arbeidet så langt, spørsmål ein ønskte svar på og det var mogleg å ha ein direkte dialog med prosjektdeltakarar. Prosjektet var representert på alle campusane.

Høyring: Høringsnotat vart sendt til høyring 21.november, med frist 9. desember. Det kom inn totalt 49 høringssvar.

Handsaming i styret:

Interimstyret for HVL fekk orientering om arbeidet i prosjektet i møte 2/16, 21. oktober

Leiing og fagleg organisering har vore handsama to gonger i styret, i interimstyret sak 039/16 og i møte 1/17 sak 06/17.

Saka gjeld

I notat «Leiing og fagleg organisering» har prosjektgruppa lagt vekt på å syne gruppas grunnlag for drøftingane, i form av forståing for verksemdstypen og dei utfordringane den står i generelt, og dei spesielle utfordringane den nye høgskulen står framfor. Det viktigaste grunnlaget for å forstå ambisjonane ein hadde med fusjonen, og for å ta tak i desse utfordringane, ligg i fusjonsplattforma.

Fusjonsplattforma er difor utgangspunktet for dei vurderingane som prosjektgruppa har gjort med omsyn til leiing og fagleg organisering. I drøftingane har dei også teke omsyn til trekk ved dei tre fusjonerande høgskulane, med omsyn til fag og storleik, samt dei innspela som har kome til i gjennom innspelsveke og høyring i desember 2016.

I «Tilråding til delprosjekt leiing og fagleg organisering» har styringsgruppa lagt fram sine tilrådingar.

Fakultet - modellar for organisering

Prosjektgruppa la fram to prinsipielt ulike modellar for fagleg organisering. Den eine ligg tett på ambisjonen om å vere ein profesjons- og arbeidslivsnær høgskule (profesjonsmodellen). Den andre ligg tettare på ambisjonen om å vere tverrfagleg og meir retta mot sentrale samfunnsutfordringar (kunnskapsområdemodellen). Begge modellane er presenterte i rapporten med tre eller fire fakultet. Høyringane tilseier at ein går inn for ein profesjonsmodell. Dette ligg nærast opp til avdelingane i dag. Dette vil kunne lette iverksetting, men samstundes kunne oppfattast som mindre utviklingsretta.

I styringsgruppa sin tilråding går fleirtallet for profesjonsmodellen, men er ikkje opptatt av at omgrepet profesjonsmodell vert nytta vidare, det sentrale er ei organisering som svarer på ambisjonane, og at HVL framstår som noko anna enn dei andre utdanningsinstitusjonane på Vestlandet.

I modellane med eit fjerde fakultet er særleg omsynet til disiplinfaga grunngjevinga. Styret har bedt om ei nærare utgreiing av eit fjerde fakultet, sjå vedlagde notat. Prosjektgruppa og fleirtalet i styringsgruppa meiner at modellane med tre fakultet er å føretrekke også for disiplinfaga, ut frå både omsyn til fag og jamn storleik. Det er også ein føresetnad at alle fakultet skal kunne vere vertsinstitusjon for eit ph.d.-program. Uavhengig av modell og talet på fakultet må alle fakultet ta ansvar for tverrfagleg arbeid og innovasjon, og å realisere ambisjonane til HVL.

Leiing.

HVL har vald einskapleg leiing. Det vil seie at rektor er øvste faglege og administrative leiar. Ein sentral diskusjon i prosjekt «Fagleg organisering» knytt til leiing på nivå 1 har handla om det skal vere leiarar for reine administrative funksjonar i leiargruppa, eller om ansvaret for dette skal delegerast frå rektor til ein av prorektorane. Ansvarsområdet har vore omtala som «verksemdstyring». Det vil seie overordna ansvar for både interne styringssystem og ansvar for eigar-/myndigheitskontakt ut frå delegasjon frå rektor.

Det er to modellar for leiing som er oppe til handsaming:

- a) Toppleiargruppa er ei strategisk leiargruppe med dei tre prorektorane, ein frå kvar nærregion og dekanane.
- b) Toppleiargruppa er ei strategisk leiargruppe med dei tre prorektorane, ein frå kvar nærregion, dekanane og to administrative leiarar.

Alternativ a) er ei tydeleg markering av at dette er ein organisasjon som reindyrkar einskapleg leiing i toppleiargruppa. Med val av ei slik leiargruppe vil ansvarsområdet for kvar av prorektorane bli stort. Sentral administrativ kompetanse vil i eit slik alternativ møte i toppleiargruppa knytt til saker som vedkjem deira saksfelt.

Alternativ b) anerkjenner at administrativ kompetanse er del av den strategiske kompetansen i HVL. Det er avklara at om alternativ b) skal nyttast, så skal det vere to roller for å markere skiljet frå modellen på todelt leiing der ein har rektor og

administrerende direktør. Dette alternative etterlet noko meir rom for faglege markeringar hos prorektorane (utdanning, forskning, innovasjon, internasjonalisering, digitalisering og regional utvikling).

Plattforma har slege fast at det skal vere tre prorektorar, ein i kvar nærregion og med institusjonelt ansvar for område nærmare fastsett av styret og delegert frå rektor. Prosjektgruppa legg vekt på at prorektorane må ha roller prega av strategiske gjeremål.

I alternativ B med to administrative leiarar på nivå 1 vert desse tildelt særskilt ansvar for verksemdstyring/økonomi samt organisasjonsutvikling/HR. Både i høyringa og i styringsgruppa er det argument for og mot å ha administrative leiarar på nivå 1. Det var argument for å reindyrke einskapleg leiing, andre peika på faren for å få ein for topptung leiing. På den andre sidan vart det trekt fram som viktig å gje prorektorane ansvar for strategisk arbeid og unngå at dei blir sittande med administrative oppgåver. Fleirtalet i styringsgruppa støtter modell B. Mindretalet vil unngå for stor toppleiing, sikre fagleg leiing og at alle leiarane på dette nivået er tilsett på åremål.

På fakultetsnivå – er dekanane faglege og administrative leiarar. HVL vil få store fakultet, og vil med eit stort geografisk og fagleg ansvarsområde. Dekanane er i linja til rektor, og vil vere leiarar for fakultet med inntil 500 tilsette. Styringsgruppa sitt fleirtal støtter at det må vere prodekanar i fakulteta.

På nivå tre vil ein ha leiarar knytt til dei organisasjonsformene som vert etablert der. Det vil primært seie instituttleiarar, men ein kan også få leiarar på einingar kalla «School of ..» og på senter om ein vel å etablere slike einingar.

Prinsipp for organisering av nivå 3

Nivå 3 vil ha ulike organisasjonsformer, med noko ulike grunngjevingar. Institutt vil vere normalen, og det på er i desse at dei 1100 fagleg tilsette primært vil vere i dagleg arbeid. HVL vil kunne få institutt med opptil 150 tilsette.

Prosjektgruppa delprosjekt «leiing og fagleg organisering» foreslår at etablering av einingar på nivå 3 må vere kjenneteikna av å vere campusovergripande, institutta må vere store, ha masterprogram, og ha utdanningsprogram og studium som grunngjeving. Prosjektgruppa tilrår noko fridom i val av organisasjonsform på nivå 3,

Dei fleste høyringsfråsegnene sa seg einige i prinsippa, men at dei måtte praktiserast med fornuft. Det vart og forslått at forskingsaktivitet må vere eit kriterium. Vidare at det bør opnast for at institutt kan etablerast med fagmiljø som grunngjeving, ikkje berre utdanningsprogram.

Rapporten peiker på at det kan vere aktuelt å etablere einingar med nemning «school of...» og senter på nivå 3 etter nærare grunngjeving. *Styringsgruppa* si anbefaling å utgreie dette vidare.

Styrer, råd og utval.

Ein viktig arena for medverknad og styring er råd og utval. Mange slike er alt vedtatt i samband med prosjektet «Sikker drift». I ein styringsmodell med einskapleg leiing, vil dei fleste slike organ vere rådgjevande for leiar i linja. Når det gjeld råd og utval er rektor si vurdering at dette – på dei områda der det ikkje er pålagt i form av lov eller anna formell binding – må vere opp til leiar på einingsnivået å etablere råd, slik at ein sikrar medverknad og ekstern samhandling. I sin rapport foreslår prosjektgruppa at det vert etablert utval for utdanningskvalitet og FoU-utval på institusjonsnivå, med tilhøyrande definerte rolle. Vidare foreslår dei at der vert etablert Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) i kvar nærregion, i tillegg til å etablere eitt sentralt RSA. HVL skal sikre likeverd og likestilling, det bør etablerast eit eige råd for dette. Styringsgruppa ønskjer at det vert utreda nærare om kollegiale organ på fakultet og instituttnivå.

På fakultetsnivå rår prosjektgruppa til at det vert etablert fakultetsråd med representantar for tilsette, studentar og eksterne medlemmer for å sikre brei informasjonstilgang i sentrale spørsmål på fakultetsnivå, for å gje råd til dekan før vedtak vert fatta samt ha godt grunnlag for iverksetting av dekanvedtak eller overordna vedtak. I høyringsfråsegnene var det fleire som sakna ei større utgreiing av styre på fakultetsnivået. Det er ikkje noko formelt i vegen for å etablere styre på dette nivået, fleire UH-institusjonar har styre på fakulteta, men det er også fleire som har gått over frå styre til råd når ein fekk einskapleg leiing. Eit mindretal i styringsgruppa og fleire av høyringsinstansane ønskjer styre pga storleik og for å sikre medverknad og deltaking, deira bekymring er at råd ikkje i tilstrekkeleg grad ivaretek dette. Fleirtallet i styringsgruppa og andre meiner at råd fungerer godt og at fakultetsstyre står i vegen for einskapleg leiing.

Vurdering.

Rektor har gjort sine vurderingar på bakgrunn av rapport, høyringsinnspel, styret sine drøftingar, styringsgruppa sine tilrådingar og drøfting i stor leiargruppe.

Diskusjonane i styret og leiargruppe har i særleg grad dreie seg om HVL skal ha 3 eller 4 fakultet, og mindre grad om profesjons- eller kunnskapsområdemodell. At HVL skal vere ein høgskule med ein profesjons- og arbeidslivsprofil står fast, og mange av utdanningane er profesjonsutdanningar. Likefullt skal disiplinfaga få rom til å utvikle seg og styrke den faglege profilen til HVL. Med bakgrunn i vedlagde notat vurderer rektor at det ikkje er grunnlag for eit fjerde fakultet, og anbefaler 3 fakultet. Det er viktig at disiplinfagmiljøa får rom til vidare utvikling, og bidreg inn i andre utdanningar.

Fagmiljø må synleggjerast på instituttnivå. Rektor bed om fullmakt til å gå i dialog med desse fagmiljøa for å finne den fakultetsplasseringa som ein ser best. Endelege namn på fakulteta kan fastesettast etter at dette er klårt.

Når det gjeld samansetning av toppleiargruppa vurderer rektor det slik at ein så stor institusjon som HVL må ein i tillegg til dei tre prorektorane og dekanane ha to leiarar med særleg administrativt ansvar. Prorektorrolla vert sentral for utvikling og iverksetting av plattform sine uttrykte ambisjonar, og funksjonsområda dei får ansvar for vil vere høvesvis utdanningskvalitet, forskning og samhandling, i tillegg til skal dei ha eit nærregionsansvar. Utover dette kan dei får overordna ansvar for sentrale strategiske områder.

Kva område dei to administrative leiarane får ansvar for kjem ein tilbake til når administrativ organisering vert vedteken.

På bakgrunn av størrelse og geografisk avstand i fakulteta meiner rektor at det bør vere prodekanar på fakulteta. Kva oppgåver desse skal ha, og om det skal vere prodekanar i alle nærregionar vert avgjort i samband med fastsetting av nivå 3 og i samarbeid med dekanane.

Når det gjeld organisering av nivå 3 slutter rektor seg til at ein i hovudsak har institutt på dette nivået, og til dei tilrådingane styringsgruppa gjev når det gjeld prinsipp. Som rapporten skriv må det vere rom for å avvike prinsippa når det ligg føre særskilt grunngjeving.

Rektor rår til at ein arbeider vidare med prinsipp for etablering av senter og schools of ..., før det gjerast vedtak om å etablere slike.

Rektor rår også til at det vert ei vidare utgreiing av styrer, råd og utval ved HVL, og på fakultets- og instituttnivå.

Merknader:



Høgskulen
på Vestlandet

~~DELPROSJEKT~~

~~LEIING OG FAGLEG ORGANISERING~~

~~med høyringssvar kommentert~~ DELPROSJEKT

~~LEIING OG FAGLEG ORGANISERING~~

Innhald

1. Prosjektmandat og organisering	3
1.1. mandat	3
1.2. Leveransar	3
1.3. Prosjektgruppe	3
1.4. Styringsgruppe.....	4
2. Prinsipp og grunnmodellar	4
2.1. Bakgrunn	4
2.2. Lære av andre.....	5
2.3. Særeigne trekk ved HVL	6
2.4. Fagleg status – korleis er universitet organiserte?	7
2.5. Inngangar til prinsipielle modellar.....	9
3. Frå plattform til modellar	12
3.1. Overordna mål og forventningar til fagleg organisering.....	12
3.2. Prinsipp og plattform.....	13
3.3. Disiplinfaga og plass i andre modellar.....	14
3.4. Nivå 2 - fakultet	15
Fag og fagmiljø i dag	15
3.5. Profesjonsmodellen som grunnlag for fakultet.....	17
3.6. Kunnskapsområdemodellen som grunnlag for fakultet.....	20
3.7. Særleg viktige spørsmål til høyringa - fakultet.....	25
4. Organisering på nivå 3	26
4.1. Institutt	26
4.2. School	26
4.3. Senter	27
4.4. Innspel frå innspelsveka	27
4.5. Sentrale prinsipp for organisering på nivå 3 til drøfting	29
5. Overordna mål og forventningar til leiing og styring	32
5.1. Roller, råd og utval	33
5.1.1. Styreleiar og styret	34
5.2. Rollar på nivå 1	34

Rektor	34
Prorektor	35
Leiarar med administrative funksjonar på nivå 1.....	35
5.3. Roller på nivå 2	35
Dekan.....	35
Prodekan	35
Administrative leiarar på nivå 2	35
5.4. Roller på nivå 3	36
5.5. Grunnlag for leiarstruktur og funksjonsområde nivå 1	36
Rolla til prorektorane	36
Illustrasjon av alternative modellar.....	37
5.6. Grunnlag for leiarstruktur og funksjonsområde nivå 2	40
Dekan og prodekan	40
Fagleg organisering og ulike dekanroller.....	43
Administrative funksjonar på fakultetsnivå	43
5.7. Prinsipp for leiing og organisering på nivå 3	43
5.8. Råd og utval.....	45
Utdanningsutval	46
FoU-utval	46
Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA).....	47
Fakultetsråd.....	47
Fakultetsrådet vert leia av dekan, og prosjektgruppa foreslår slik representasjon:.....	47
Utval for likestilling og likeverd	48

Samandrag

Prosjektet «Fagleg og administrativ organisering» er eitt av fem hovudprosjekt i fusjonsprogrammet for Høgskulen på Vestlandet (HVL). Denne rapporten er levert av delprosjektet «Leiing og fagleg organisering». Delprosjektet hadde som oppdrag frå styringsgruppa å levere framlegg til leiarstruktur og funksjonsområde for leiarar på nivå 1, leiarstruktur på nivå 2 og prinsipp for leiing på nivå 3. I tillegg skulle gruppa legge fram 2-3 ulike modellar for organisering av den faglege verksemda. Framlegga skulle danne grunnlag for høyring i heile organisasjonen.

Prosjektgruppa legg med dette fram sitt grunnlag for høyringa. Dette grunnlaget er rapporten, og eit eige skjema der dei mest sentrale spørsmåla til organisasjonen er løfta fram.

I rapporten har vi lagt vekt på å syne vårt grunnlag for drøftingane, i form av vår forståing for verksemdstypen og dei utfordringane den står i generelt, og dei spesielle utfordringane den nye høgskulen står framfor. Det viktigaste grunnlaget for å forstå ambisjonane ein hadde med fusjonen, og for å ta tak i desse utfordringane, ligg i fusjonsplattforma. Fusjonsplattforma er difor utgangspunktet for dei vurderingane vi har gjort, med omsyn til leiing og fagleg organisering. I drøftingane har vi også teke omsyn til trekk ved dei tre fusjonerande høgskulane, med omsyn til fag og storleik, samt dei innspela vi har fått undervegs i dialogen med sentrale interessentar. Rapporten drøftar først den faglege organiseringa, og legg fram ulike prinsipielle modellar for denne, før ein drøftar og presenterer framlegg til leiing på ulike nivå.

HVL har vald einskapleg leiing. Det vil seie at rektor er øvste faglege og administrative leiar. I våre framlegg til leiarstruktur på nivå ein presenterer vi to alternativ. Den eine eit reint rektorat, utan administrativt tilsette som del av toppleiargruppa, der verksemdstyring vert lagt som ansvar til ein av prorektorane. Toppleiargruppa vil i tillegg til rektor bestå av prorektorar og dekanar. I det andre alternativet er toppleiargruppa utvida med to leiarar med reine administrative funksjonar.

Plattforma har slege fast at det skal vere tre prorektorar, ein i kvar nærregion og med institusjonelt ansvar for område nærmare fastsett av styret og delegert frå rektor. Prosjektgruppa har særleg vore oppteken av at prorektorane må ha roller prega av strategiske gjeremål. Prorektorrolla vert såleis sentral for utvikling og iverksetting av plattforma sine sentrale uttrykte ambisjonar knytt til undervisning, forskning og samhandling med regionen, i tillegg til at vi tilrår at kvar prorektor får overordna ansvar for sentrale strategiske område som digitalisering, internasjonalisering og innovasjon. Dei endelege strategiske satsingane er ikkje fastlagde, og må tilordnast når desse er tydelegare.

På nivå to – som interimstyret tilrår skal kallast fakultet – er dekanane faglege og administrative leiarar. HVL vil få store fakultet, og vil med eit stort geografisk og fagleg ansvarsområde, etter prosjektgruppa si meining ha trong for prodekanar. Dekanane er i linja til rektor, og vil vere leiarar for fakultet med inntil 500 tilsette. Vi har ikkje avklara om prodekanar skal ha bestemt geografisk plassering. Dette er eit sentralt poeng å avklare, men vi ser at dette kan vere ein måte å sikre strategisk leiing på fleire nivå i kvar nærregion. Det kan vere tenleg at prodekanane speglar dei strategiske satsingane knytt til prorektorane, slik at ein har oppfølging i heile organisasjonen på desse områda. Prosjektgruppa ser det som svært ønskjeleg at fakulteta har rimeleg autonomi, og at dei har ein tilstrekkeleg sterk administrasjon til å fylle alle naudsynte oppgåver som ikkje handlar om systemeigarskap.

På nivå tre vil ein ha leiarar knytt til dei organisasjonsformene som finst der. Det vil primært seie instituttleiarar, men ein kan også få leiarar på einingar kalla «School of ..», samt på dei sentra ein vel å etablere, da særleg knytt til store forskingsprogram på fakultetsnivå. Vi vil for visse fag ha svært store institutt, og det vil vere naudsynt med nestleiarfunksjonar for desse. For å oppnå eit kontrollspenn på mellom 20 og 30, vil HVL måtte gje delar av personalutviklingsansvaret til leiarar på nivå 4. Det vil seie leiarar for studieprogram og faggrupper.

Prosjektgruppa legg fram to prinsipielt ulike modellar for fagleg organisering. Den eine ligg tett på ambisjonen om å vere ein profesjons- og arbeidslivsnær høgskule (profesjonsmodellen). Den andre ligg tettare på ambisjonen om å vere tverrfagleg og meir retta mot sentrale samfunnsutfordringar (kunnskapsområdemodellen). Begge modellane er presenterte med tre eller fire fakultet. Prosjektgruppa har ikkje konkludert med kva modell som bør veljast, men meiner at ein som eit minimum må sikre seg at den modellen ein vel ikkje blir for lik dei modellane som i dag finst. I modellane med eit fjerde fakultet er særleg omsynet til disiplinfaga grunngevinga. Prosjektgruppa meiner at modellane med tre fakultet er å føretrekkje også for disiplinfaga, ut frå både omsyn til fag og jamn storleik. Det er også ein føresetnad at alle fakultet skal kunne vere vertsinstitusjon for eit PhD-program. Vi meiner ikkje at det treng å vere eit 1:1-forhold mellom tal fakultet og naudsynt tal PhD-program for å kunne bli universitet.

Nivå 3 vil ha ulike organisasjonsformer, med noko ulike grunngevingar. Institutt vil vere normalen, og det på er på desse at dei 1200 fagleg tilsette primært vil vere i dagleg arbeid. Vi vil kunne få institutt med opptil 150 tilsette, og dette er noko av grunngevinga for at ein ikkje tilrår eit fjerde fakultet, som da ville vore mindre enn det største instituttet.

På nivå 3 kan ein også få einingar med nemning «school of..». Det vil kunne nyttast for å knyte saman eit sett av studieprogram som utgjer eit tydeleg studietilbod retta mot bestemte behov i samfunnet, og som ikkje er tydeleg knytt til godkjenningar styrt av lovverk eller styrt av rammeplanar.

Det finst 10 sentra innanfor organisasjonane i dag. Desse er primært knytte til forskning. Også HVL vil kunne ha slike sentra for større satsingar innan FoU som ikkje kan dekkast av program eller prosjekt innanfor fakultet eller institutt.

Samla ser vi at etablering av einingar på nivå 3 må vere kjenneteikna av å vere campusovergripande, store, ha masterprogram, og ha utdanningsprogram og studium som grunngeving. Vi tilrår noko fridom i val av organisasjonsform på nivå 3, og at kvart institutt skal ha eigen administrasjon for dei studentnære tenestene.

Ein viktig arena for medverknad og styring er råd og utval. Mange slike er alt lagt fram forslag for i samband med prosjektet «Sikker drift». I ein styringsmodell med einskapleg leiing, vil dei fleste slike organ vere rådgjevande for leiar i linja. Når det gjeld råd og utval er prosjektgruppa si vurdering at dette – på dei områda der det ikkje er pålagt i form av lov eller anna formell binding – må vere opp til leiar på einingsnivået å etablere råd, slik at ein sikrar medbestemming og ekstern samhandling. Vi ser det som sentralt at ein etablerer Utdanningsutval og FoU-utval, med tilhøyrande definerte rolle. Vi rår også til at ein vurderer Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) i kvar nærregion, i tillegg til å etablere eitt sentralt RSA. HVL skal sikre likeverd og likestilling. Det bør etablerast eit eige råd for dette.

På fakultetsnivå rår prosjektgruppa til at det vert etablert fakultetsråd med representantar for tilsette, studentar og eksterne medlemmer for å sikre brei informasjonstilgang i sentrale spørsmål på fakultetsnivå, samt ha godt grunnlag for iverksetting av dekanvedtak eller overordna vedtak.

1. Prosjektmandat og organisering

«Leing og fagleg organisering» er delprosjekt under prosjekt nr 2 «Fagleg og administrativ organisering». Vårt delprosjekt har særleg ansvar for korleis den nye høgskulen skal organiserast fagleg, og kva leiarroller som følgjer av det på ulike nivå.

1.1.Mandat

Delprosjektet har slikt mandat:

- Delprosjektet skal på oppdrag frå styringsgruppa utgreie og kome med forslag til leiarstruktur (fagleg og administrativ) og organisering av den faglege verksemda ved høgskulen. Arbeidet skal byggje på prinsippa for leing og fagleg organisering som er fastslegne i fusjonsavtalen.
- Den føreslegne leiarstrukturen skal leggje til rette for ein tydeleg organisasjon med god rolleavklaring. Leiarstrukturen skal vidare leggje til rette for effektivisering og digitalisering av tenester og vere i samsvar med prinsipp for standardisert arbeidsflyt, med eins struktur i heile organisasjonen og samsvar mellom ansvar og mynde.

1.2.Leveransar

Av mandatet følgjer slike forventningar til å beskrive og legge fram for styret:

- Leiarstruktur og funksjonsområde for leiarar på nivå 1. Organisering på nivå 1 skal avklarast i tett dialog med styreleiar og/eller ny rektor.
- Leiarstruktur for nivå 2 og prinsipp for leing på nivå 3. I forslaget skal det og inngå ei vurdering av behovet for understrukturar på nivå 3.
- 2-3 ulike modellar for organisering av den faglege verksemda. Modellane skal innehalde vurderingar av:
 - Organisering i fakultet/«schools»/institutt/program/forskingssenter på nivå 2, samt prinsipp for organisering på nivå 3
 - Oppgåver/arbeidsdeling mellom ulike nivå og einingar/område
 - Ressursbehov og mogelegheiter for robuste miljø
 - Råd- og utvalsstruktur
 - Styringsorgan på nivå 1 og 2

1.3.Prosjektgruppe

Prosjektgruppa har hatt 3 fysiske møte og faste skype/nettmøte kvar fredag. Gruppa har vore gjennom ein utviklingsprosess der vi har nærma oss leveransane stegvis. Prosjektgruppa består av:

- [Wiggo Hustad](#), delprosjektleder, dekan avdeling for lærarutdanning og idrett, HiSF
- [Tarald Seldal](#), instituttleder avdeling for ingeniør og naturfag, HiSF
- [Svein Abrahamsen](#), høgskulelektor, avdeling for tekniske, maritime, økonomisk fag, HSH
- [Hellen Dahl](#), førstelektor i helsefag, HSH
- [Nils-Ottar Antonsen](#), instituttleder, Institutt for maskin -og marinfag, HiB
- [Silje Valde Onsrud](#), senterleder, Senter for kunsthøgskulen, HiB
-

Sekretariat:

- [Svein Ove Eikenes](#), informasjonssjef, HSH
- [Kristen Stæger-Breisnes](#), rådgivar, avdeling for helsefag, HiSF

1.4. Styringsgruppe

Prosjektet har hatt si eiga styringsgruppe. Denne har undervegs i prosessen gitt innspel, råd og vurderingar knytt til dei ulike leveransane. Styringsgruppa består av:

- Bjørg Kristin Selvik (prorektor for utdanning, HiB)
- Wiggo Hustad (dekan ved Avdeling for lærarutdanning og idrett, HiSF)
- Kristin Ravnanger (utdanningsdirektør, HiB)
- Asle Holthe (dekan ved Avdeling for lærarutdanning, HiB)
- Kristin Fanebust Hetland (instituttleiar ved Institutt for data- og realfag, HiB)
- Knut Steinar Engelsen (viserektor for FoU, HSH)
- Georg Førland (dekan ved Avdeling for helsefag, HSH)
- Terje Bjelle (viserektor for utdanning, HiSF)
- Marit Engesæter (tillitsvald for Utdanningsforbundet, HiSF)
- May Britt Sandstå (tillitsvald for Parat/YS Stat, HSH)
- Hedvig Kristin Rørvik (tillitsvald for Forskerforbundet, HiB)
- Kristine Elsa Krokli (student, HSH)
- Joachim Barlinn (student, HiSF)
- Fredrik Bødtker (student, HiB)

2. Prinsipp og grunnmodellar

I det følgjande gjer vi greie for vår inngang til arbeidet og korleis vi har jobba med utgangspunkt i mandatet. Vi meiner det kan vere nyttig for resten av organisasjonen å forstå kva vi har vektlagt av kvalitet i prosessen og kva vi har sett som viktig med omsyn til resultat.

I dokumentet har vi etter høyringsfristen innarbeidd døme på innspel og trekt fram kritiske og konstruktive merknader i tekstboksar. Desse finn ein i noko meir detalj i eit eige høyringsdokument. Alle høyringssvara vert gjort tilgjengeleg for styringsgruppa og styret.

2.1. Bakgrunn

Vedtaket om etableringa av Høgskulen på Vestlandet (HVL) vart gjort i juni 2016, etter ein prosess med ulike kjenneteikn på Høgskolen Stord/Haugesund (HSH), Høgskolen i Bergen (HiB) og Høgskulen i Sogn og Fjordane (HiSF). Det var nyttig for oss å forstå at utgangspunkta var ulike og at vi representerer ulike institusjonar. Slik ulikskap kan vere ein styrke både i prosessen fram mot iverksetting, og for det endelege resultatet, sidan den bidreg med kreativ spenning og forståing for det mangfaldet HVL skal dekke. Etableringa av HVL skjer innanfor ramma av eit nasjonalt omskifte i norsk høgare utdanning, der dei fleste andre tilsvarande institusjonar er inne i liknande prosessar. Det er såleis rett å hevde at vi har eit UH-landskap i endring.

Høgare utdanning kan ikkje sjåast berre i eit nasjonalt landskap. Kunnskapsutvikling er i sin natur internasjonal, og kjenner få grenser. Dette er delvis grunngevinga for den nasjonale reforma, og må vere eit bakteppe for dei val ein gjer på kvar institusjon. Å finne løysingar som både stettar forventningar til ein internasjonal verksemdstype, og samstundes treffe lokale, regionale og nasjonale behov er utfordrande. I denne samanhengen vert den faglege profilen, og måtane ein vel å synleggjere denne gjennom fagleg organisering, viktig.

Vår prosjektgruppe er samansett på ein måte som varetek fagleg og geografisk breidde. Ei slik samansetjing representerer eit naudsynt, men ikkje tilstrekkeleg kunnskapsgrunnlag for å kunne drøfte mulege faglege organisasjonsmodellar for HVL. Det har difor vore viktig for oss å legge særleg vekt på

- fusjonsplattforma
- verdifulle trekk ved dagens institusjonar
- innspel frå grupper av tilsette
- innspel frå innstillingsrådet
- innspel frå interimstyret
- innspel frå styringsgruppa

I tillegg til desse, har vi sett det som viktig å nytte informasjon både frå forskning om institusjonstypen, og frå andre norske institusjonar som er i endring som følgje av reforma.

2.2. Lære av andre

Å lære av andre er viktig, men val av læremeister er ikkje interesselaue val. To særlege omsyn ser ut til å ha hatt innverknad på kvar vi har retta blikket. Det eine handlar om at HVL er meint å skulle bli eit universitet. Difor har vi sett det som nyttig å sjå kva som har skjedd på dei «tradisjonelle» universiteta som i størst grad er prega av fusjon dei seinare åra. Det gjel først og fremst NTNU¹. Det andre handlar om vår tradisjon som høgskular med tette band til våre nære regionar. Her har vi sett det som nyttig å sjå på kva dei som liknar på oss gjer, og særleg på Høgskulen i Sørøst-Norge.

Vi har også søkt internasjonale kjelder, og norske kjelder som har gjort det same. I si oppsummering om prinsipp og etablert praksis for organisering av utanlandske fagmiljø, skriv NIFU² at det heller er mangelen på eintydige samanhengar mellom organisering og kvalitet enn det motsette som pregar biletet. Det er eit mangfald av organisasjonsmodellar, og det ser heller ikkje ut til å vere store skilnader mellom institusjonar med eitt campus versus fleircampusinstitusjonar med omsyn til fagleg organisering for kvalitet. I dette mangfaldet finn ein institusjonsinterne hybridar, det både linjeorganisering og matriser dukkar opp på ulike nivå, og ein finn ulike nemningar for einingar på ulike nivå, t.d. nyttar nokre nemninga «School of» for å signalisere vilje til å styre studieprogramporteføljen innan bestemte område, medan disiplinorganisering rettar blikket meir mot lokale koplingar mellom forskning og utdanning. I dette mangfaldet ser det likevel ut til å vere semje om at trongen for godt leiarskap er stort, og at dette med fordel kan løysast ved eit distribuert leiarskap og koordinering gjennom nettverk³.

¹ Ved HiSF har ein også hatt innlegg frå Universitetet i Tromsø i januar 2016.

² Arbeidsnotat 10/2015.

³ Stringer, B., & Hudson, P. (2008). Sustaining educational futures for multi-campus TAFE environments: Change Requirements for leadership roles and practices. Proceedings of the Association for Active Educational Researchers (AARE) International Educational Research Conference. Brisbane: AARE.

Den danske fusjonsprosessen i høgare utdanning ligg nokre år før vår i tid. Mykje tyder på at verknadane – eller rettare tolkinga av verknadane – av denne fortel meir om ståstaden til den som vurderer enn klår og eintydig betre måloppnåing i høve samfunnsoppdraget. Det ein likevel må merke seg er at ein, sjølv etter mange år, enno opplever å ikkje ha landa på løysingar som kan seiast fullstendige eller endelege, og at konfliktnivået framleis er merkbart. Innsikta som ligg i dette er at vedtak om formelle organisasjonsmodellar er eit naudsynt, men ikkje tilstrekkeleg vilkår for å kunne hauste gevinstar av ein fusjon. Det er ein lang og krevjande prosess å bygge ein tilstrekkeleg heilskap i HVL.

2.3.Særeigne trekk ved HVL

Faren med å lære av andre er at ein kan kopiere. Det vil vere uheldig om HVL ikkje skil seg frå resten av UH-landskapet på visse område. Difor er det sett frå prosjektgruppa sin ståstad også naudsynt å både bygge på vesentlege kvalitetar vi alt har, og samstundes sjå etter kva eigenskapar verken vi eller andre høgskular eller universitet i Norge har i dag.

Vi kan sjå ei relativt tydeleg arbeidsdeling mellom høgare utdanningsinstitusjonar på Vestlandet i dag. HVL vil skilje seg frå Universitetet i Bergen og Norges Handelshøgskole. HVL er meir tydeleg retta mot regionale behov i arbeidsmarknaden, med vekt på profesjonsutdanningar og kortare yrkesretta høgskuleutdanningar. Det har vore eit uttala mål for HVL å halde ved like blikket mot regionale interesser og behov. Det skal gjerast også i ei tid der ein får større innslag av master- og doktorgradsutdanningar. Samstundes med at ein har ulike profilar, ser ein framveksten av samarbeid mellom desse ulike høgare utdannings- og forskingsinstitusjonane, på Vestlandet og i Bergen særleg gjennom etablering av tematiske klynger.

..ein sterk høgskule på Vestlandet med
profesjons- og arbeidslivsprofil

.. bli best i å tilby **framtidsetta**
profesjonsutdanningar på bachelor- og
masternivå og skal drive og utvikle ph.d.-
program på sentrale fagområde

.. ambisjon om **universitetsstatus**

Frå fusjonsplattforma

På den andre sida er det fleire av dei no fusjonerande norske høgskulane, med universitetsambisjonar, som har si tydelege regionale forankring. For HVL vil det difor vere viktig også å utvikle ein profil som kan gi opphav til differensiering, både med omsyn til å vere tydeleg og attraktiv i høve studentar og tilsette, men også for å syne at ein har blikket retta mot noko meir enn det regionale⁴.

Dei fleste tunge drivarane for endring i verda kan synast langt unna, men bør kunne inngå i drøftinga av kva ein skal utdanne for og til, og forske på, ved HVL, og bør såleis også vere del av diskusjonen om organisering. Slike tunge drivarar er mellom andre a) demografiske, med auka aldring, urbanisering og globalisering, b) økonomiske, knytt til klimaendringar og høg innovasjonstakt, c) samfunnsmessige, der vi ser ulikskap auke, politisk stabilitet varierer og samhandlingsmønstra skiftar og ikkje minst d) teknologiske, både i basis og bruksområde⁵. Mange av desse endringane skjer i dag, og våre utdanningar må ta høgde for dei, og vi må forske på dei for å levere innsikt til og utdanning for framtidige studentkull⁶.

⁴ Prosjekt 1 «Fagleg plattform, profil og strategi» utviklar framlegg til HVL si «Skyline»

⁵ <http://government-2020.dupress.com/>

⁶ Dette avsnittet dannar også eit bakteppe for introduksjon til kunnskapsområdemodellen frå s.9.

2.4. Fagleg status – korleis er universitet organiserte?

Vi har framfor peika på at det ikkje finst eintydige råd om god organisering. Likevel må HVL organiserast for god fagleg verdiskaping og effektiv drift. I tabellen under prøver vi å illustrere nokre av dei særdraga slike organisasjonar har, og samstundes peike på noko utvikling over tid:

	Akademisk institusjon	Demokratisk institusjon	Bedrift
Kjerneprinsipp	Sanning Kritisk funksjon	Interesshevdning og legitimitet	Effektivitet
Orientert mot	Faget og fagfeller	Deltaking og forhandling	Brukarorientering og nytte
Produkt	Viten/kunnskap	Beslutningar	Varer og tenester
Nøkkelfigur	Fagpersonen	Den valde representanten	Leiaren
Innverknad skjer gjennom	Ekspertise	Val og politiske prosessar	Leining og strategiar/mål
Organisering	Laus – knytta til faglege celler	Styringsliner etter kompetanseområda til valde organ	Koordinering og arbeidsdeling via leiarbasert styringsline

7

Den «Akademiske institusjonen» i vår kulturkrets er gamal, men det er likevel nokså normalt å knyte framveksten av universitet til ideal utmeisla av lingvisten Wilhelm von Humboldt (1767-1835). Her står forskningsbasert utdanning og autonomi sentralt. Dette er ideal som framleis vert framheva som sentrale. Jakta på det sanne og den kritiske diskursen er kjernen, og det er fagfellesskapet aktiviteten bygger på. Fagleg ekspertise gjev makt og organiseringa skjer med utgangspunkt i denne.

Over tid har akademiske institusjonar også fått innslag av å vere demokratiske institusjonar, der demokratiske tradisjonar utvikla på andre samfunnsområde har teke rom også i universiteta. Universiteta er i dette perspektivet politiske institusjonar. Legitimiteten er ikkje åleine knytt til det faglege, men også til i kva grad ein maktar å samle oppslutnad mellom kollegaer om sentrale faglege spørsmål. Oppslutnad kjem etter forhandling, og slik forhandling skjer på måtar som over tid har utvikla seg til reglar. I ein slik organisasjon er den valde representanten eit særmerke, heilt til topps. Organisasjonseiningane er ofte organ der ein vel representantar ut frå fleire, og stundom andre, omsyn enn dei faglege. Til skilnad frå det Humboltske idealet der viten eller kunnskap er nøkkelproduktet, framstår «beslutninga» som eit sentralt produkt i denne institusjonen.

I løpet av dei siste tiåra har universiteta også blitt muleg å omtale som bedrifter. I kraft av sin storleik og si samfunnsrolle er det ikkje til å undre seg over. Men det er særleg eigarane sitt ønske om å styre som er viktig i denne utviklinga. Ein ser universiteta som instrument til å oppnå ønska effektar i eit stadig meir komplisert samfunn, og dei mest kompetente hovuda til å handtere denne kompleksiteten vert forventa å finnast i desse institusjonane. Det ligg ei forventning om både å utvikle kunnskap raskt, og at denne har vesentleg nytte i eit samfunn stadig meir prega av ein teneste- eller kunnskapsøkonomi. For å frambringe denne kunnskapen ser ein føre seg prinsipp for leining og styring som ligg tett opp til det ein normalt finn i private institusjonar med profitt som primært mål.

⁷ Bearbeidd versjon av figur i “Mellem strategier og videnstrømme”, Dahler-Larsen og Gleerup, SCCK, (2001).

Det interessante for vårt arbeid er at HVL vert etablert i ei tid der alle desse eigenskapane vert knytt til vår verksemdstype, og der alle tre idealmodellar har sine forsvararar. Spørsmålet er om ein skal vektlegge det eine framfor det andre, eller om det finst ein fjerde veg som tek med seg det beste frå alle tre?

Uansett er møtet mellom konflikterande synsmåtar og ståstader sjølve kjerne i store akademiske organisasjonar. Det er viktig å innsjå at ein ikkje kan eller bør (re-)organisere seg vekk frå dette, men at ein må finne vegar til å leve med dei. I universitetet er motsetningane sjølve meininga⁸. Det kan difor opplevast som paradoksalt å skulle presentere klåre løysingar i form av organisasjonskart, når klåre løysingar kan vere kontraproduktive med omsyn til kva ein er og kva ein skal levere, den forskingsbaserte kunnskapen. Vi har sagt at kunnskapsdeling er sentralt for å gjødsle prosessen med å kontinuerleg skape HVL. Da må vi ta høgd for det i måtane vi organiserer på.

NTNU peiker i si utgreiing på nokre dilemma organiseringsvalet står framfor⁹:

- **Integrasjon versus autonomi**

Dette handlar i røynda om minst to dilemma. Det eine handlar om *vertikal integrasjon* eller autonomi, og grip særleg inn i diskusjonen om institusjonell styring i linja. Det andre handlar om *horisontal integrasjon*, og særleg om talet på fakultet og fagleg kopling mellom fag og disiplinar. For begge vil det vere synsmåtar og meiningsberarar som står enten tett eller laus kopling¹⁰. Ein må difor drøfte dette både med utgangspunkt i fusjonsplattforma, og faglege synsmåtar knytt til kva som tener vedlikehaldet av viktige faglege miljø.

- **Forskning versus utdanning**

Dei fusjonerande institusjonane er kvar for seg tunge utdanningsinstitusjonar, med eit særleg regionalt mandat. For å møte universitetsambisjonen må forskingsmengd og -kvalitet opp, slik at ein minimum har fire doktorgradsprogram med tilstrekkeleg gjennomstrøyming. Både på kort sikt og i framhaldet vil det bli ei krevjande balanseøkt å levere breie utdanningar til regionen, og samstundes nå fram i kampen om både forskingsressursar og gode forskarar knytt til dei prioriterte fagområda. I valet av fagleg profil vil ein måtte finne løysingar som muleggjer denne balansen.

- **Disiplin versus tverrfagleg**

Dette dilemmaet omhandlar val mellom disiplinprinsippet som den eine ytterkanten og tverrfaglege einingar som den andre. Men det kan tenkjast at ein kan løyse dette med å skilje mellom kunnskapsområde på nivå 2 (fakultet) og disiplinar eller fag på nivå 3. Tal einingar på nivå 2 vil også ha innverknad på graden av tverrfagleg innretting.

⁸ Laske, Meister-Scheytt, Scheytt, (2000): *Organizational change in Universities as "Non-trivial" Transformation*, Institute for Organization and Learning, University of Innsbruck, paper 22nd EAIR Forum, Berlin

⁹ Faglig organisering, Utredning om ny fakultetsstruktur ved NTNU, [https://www.ntnu.no/documents/1262755726/1266364322/Faglig+organisering_endelig04.11+\(2\).pdf/e98d86db-0e7d-4c57-9211-af1034d37dca](https://www.ntnu.no/documents/1262755726/1266364322/Faglig+organisering_endelig04.11+(2).pdf/e98d86db-0e7d-4c57-9211-af1034d37dca)

¹⁰ Universiteta er stundom omtala som organiserte anarki, og leiing omtala som «the science of muddling through». Sjå td. Cohen, M. D./March, J. G./Olsen, J. P. (1972): A Garbage Can Model of Organizational Choice, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 17, 1-25, og Hedberg, B. L. T./Nystrom, P. C./Starbuck, W. H. (1976): Camping on Seesaws: Prescriptions for a Self-Designing Organization, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 21, 41-65.

- **Like eller ulike einingar?**

Det kan vere vesentleg at einingar på same nivå er relativt likt organiserte og at dei ikkje er for ulike med omsyn til storleik. Til dømes vil det oppstå ulike behov for sentrale administrative støttefunksjonar avhengig av om fakulteta er store eller små, og om dei varierer i storleik vil det skape visse problem med omsyn til val av sentral eller fakultetsvis administrasjonstyngd. For ulike fakultet vil også kunne gi ulike dekanar ulike tyngd i leiargruppa, med potensielle konflikthar av den grunn. På den andre sida er det normalt å velje organisasjonsform og leiingsform med utgangspunkt i kva ein vil oppnå. Om det er svært ulike ambisjonar mellom fagmiljø og ulik grad av likskap, kan ulike organisasjonsløyseringar vere tenleg. Ein kan sjå føre seg nokre einingar som svært utdanningstunge, medan andre er meir forskingstunge. At desse skal organisere seg likt kan vere lite effektivt.

For alle desse fire sentrale dilemma må vi sjå kva både fusjonsplattforma vektlegg, og om det er råd å finne støtte for korleis ein kan handtere dei i faglitteratur om spørsmåla.

2.5. Inngangar til prinsipielle modellar

Ved inngangen til ein prosess for å skulle foreslå korleis ein bør organisere HVL er det naturleg å spørje seg: Kor lite kan ein endre på og likevel oppnå naudsynt tilpassing til det oppgåvesettet ein har framfor seg? I HSN-rapporten om fagleg organisering vert dette omtala som det historiske prinsippet. Det er mogeleg å forstå ein slik inngang med utgangspunkt i at ein veit at endring kostar, og at den vil møte motstand. Vårt utgangspunkt er at HVL uttrykker ein ambisjon om å bli ein ny institusjon på Vestlandet, med monaleg kvalitetsheving i alle tre syklusar, og med omsyn til forskingskvalitet. Likevel er det vårt syn at det som er bra må takast med vidare.

I same rapport vert også det geografiske prinsippet omtala. Her søker ein å bygge ein overbygning over meir eller mindre autonome geografiske studiestader, der eksisterande løyseringar lever i parallell. Både NIFU-rapporten hausten 2015 og dei forskingsarbeida den bygger på peiker i retning av at dette er ei løysering med lågt konfliktnivå, og ditto effekt på nyskaping. Slik vi les fusjonsplattforma, og forventningane om gjennomgåande studieprogram på tvers av campus, er dette eit prinsipp som ikkje vert vektlagt her. Det betyr ikkje at faglege miljø som finst ein stad, eller som har sitt tydelege tyngdepunkt ein stad, er uinteressant for HVL. I samband med utviklinga av leiarroller på nivå to og tre vil den geografiske dimensjonen vere viktig å drøfte, både med omsyn til nærleik og heilskap.

Det studiebaserte prinsippet legg hovudvekta på utforming, organisering og gjennomføring av studieprogramma. I HVL vil utdanning vere hovudgrunngevinga for institusjonen. I botn for utdanninga ligg gode studieprogram for forskingsbasert undervisning. Det seier seg sjølv at eit studiebasert prinsipp for organisering kan vere ei aktuell tilnærming for den faglege organiseringa av HVL, men det er truleg enno tettare på det vi ser som ambisjonen om ein profesjons- og arbeidslivsretta høgskule å legge det HSN omtalar som det faglege prinsippet til grunn.

Det faglege prinsippet skil seg frå det studiebaserte ved at ein vektlegg disiplinar eller profesjons-/kunnskapsområder framfor studieprogram, uavhengig av historie og geografi. Men det er ikkje dermed sagt at dette peiker eintydig i retning av ein beste måte å organisere på.

I NTNU si drøfting av prinsipp for fagleg organisering¹¹ peiker dei på tre typiske prinsipp for fagleg organisering:

- **Vitskapsområde/disiplinprinsippet**

Ei fagleg organisering etter vitskapsområde eller disiplin er på mange måtar det tradisjonelle «universitetet». Her ligg tydelege vitskapsområde/-disiplinar til grunn for organiseringa, med vitskapsområde som typiske fakultet og disiplin¹² som institutt. T.d. eit matematisk-naturvitskapleg fakultet og eit kjemisk institutt, eller eit samfunnsvitskapleg fakultet og eit sosiologisk institutt. Nokså typisk er det for slike UH-institusjonar å knoppskyte sentra eller klynger når spørsmåla ein søker svar på ikkje fell innanfor, men på tvers av strukturen.

Eit sentralt diskusjonspunkt er om det er tydelege disiplinlar, og om desse samla sett utgjer naturlege vitskapsområde som står seg i konkurransen om fagfolk og forskingsressursar? Om ein vil organisere HVL etter slike prinsipp må ein også teste mot dei signala ein finn i fusjonsplattforma, og kva vi som kollegium meiner er tenleg for den typen organisasjon vi ønskjer å bygge.

- **Profesjonsprinsippet (sektororientert)**

I eit universitet (eller ein stor høgskule) organisert etter profesjonsprinsippet er det utdanningane som står i sentrum, og da særleg dei utdanningane som rettar seg mot utvikling og formidling av kunnskap og kompetanse for dei sentrale samfunnssektorane. I oppspelet til HVL har det vore tydeleg merksemd mot eit «profesjonsuniversitet», som uttrykk for eit ønske om å vektlegge sentrale samfunnssektorar. Det har særleg vore tunge offentlege sektorar som skule og helse som har fått merksemd. Typiske organiserande profesjonsutdanningar vil da vere lærarutdanning og sjukepleiarutdanning, i tillegg til ingeniørutdanningar, som rettar seg mot både offentlig og privat sektor. I eit profesjonsbasert universitet vil det truleg vekse fram andre organisasjonseiningar for å kunne dekke tverrfaglege og interdisiplinære problemstillingar.

I den vidare diskusjonen for HVL må ein spørje seg om alle dei fagområda vi har utdanningar knytt til i dag, kan finne seg til rette som del av eit universitet organisert etter profesjonsprinsippet? Ein særleg viktig diskusjon om ein vel eit slikt prinsipp er knytt til dei disiplinfaga ein har, og om dei naturleg kan koplast til eit slik profesjonsuniversitet?

- **Kunnskapsområdeprinsippet**

Kunnskapsområdeprinsippet set store kunnskapsfelt/tematiske spørsmål i sentrum, gjerne på tvers av fag. Her vil ein måtte leite fram til omgrep som identifiserer sentrale kunnskapsområde som ikkje står i eit 1:1-tilhøve til bestemte profesjonar eller vitskapar/disiplinar. Det er typisk dei store samfunnsutfordringane, dei tunge drivarane for endring, der eitt fag eller ein profesjon ikkje sit på verken dei gode spørsmåla eller dei gode svara. Slike kunnskapsområde er det mange av, og vi må sjølvsagt sjå etter dei som også set oss i stand til å kapitalisere på dei ressursane

¹¹ https://www.ntnu.no/documents/1262755726/1266364322/Faglig+organisering_endelig04.11+%282%29.pdf/e98d86db-0e7d-4c57-9211-af1034d37dca

¹² NORSK INNDELING AV VITENSKAPSDISCIPLINER <http://www.uhr.no/documents/Norskvitdisinnst.pdf>

som er nytta for å bygge opp det fagmiljøa vi har i dag. Det er teoretisk grunnlag for å tru at eit slikt organiserande prinsipp reduserer trongen for senterutvikling.

Om ein vel eit slikt prinsipp som grunnlag for organisering er det minst to spørsmål som reiser seg: Det eine er knytt til korleis ein kan ta vare på disiplinar og profesjonar? Det andre er kva for fagleg dugleik det er som utgjer grunnlaget for fagleg leiing (td på eit fakultet der naturvitskapar og samfunnsvitskapar deler miljøspørsmål som kunnskapsområde)?

Når vi i det følgjande omtalar *prinsipp for organisering*, er det såleis desse tre vi meiner:

- Vitskapsområde/disiplinprinsippet
- Profesjonsprinsippet (sektororientert)
- Kunnskapsområdeprinsippet

3. Frå plattform til modellar

Vi har framfor introdusert til nokre omgrep knytt til prinsipp for organisering og nokre typiske dilemma val av modellar medfører. Mandatet for vårt arbeid tek utgangspunkt i fusjonsplattforma som det viktigaste retningsgjevande dokumentet (utover Kgl.res.) for å levere forslag til både leiingsmodellar og faglege modellar. Det er i alle høve slik at forslag som tydeleg er i strid med fusjonsplattforma ikkje vil bli lagt fram. Forslag som går utover, men likevel er i tråd med intensjonen i plattformen, kan vurderast.

Inngangen til å forstå plattformen har vore krevjande. Den er eit dokument som skulle skape semje om noko som var og er uklårt. Det var og er vanskeleg å skulle etablere eit tydeleg nok bilete på kva og kvar ein vil, som samstundes skaper oppslutnad og energi til å ville ta del i prosessen frå eit stort fleirtal av dei tilsette. Vi har lagt betydeleg arbeid i å knyte utsegner om overordna mål og utsegner av meir spesifikk karakter i hop, slik at vi ser konturane av det som set oss i stand til å tilrå modellar.

Det vi har oppfatta som dei overordna faglege måla for HVL er desse

	Overordna mål for HVL
A	byggje sterkare og meir solide fag- og forskingsmiljø som set spor både nasjonalt og internasjonalt
B	ta ein nasjonal leiarposisjon på område der vi er gode og der vi som ny institusjon kan byggje oss vidare opp
C	vidareutvikle studiestadane slik at regionrolla vert teken betre vare på enn i dag
D	svare betre på dei omstillings- og endringsbehova som vil komme
E	bli ein konkurransedyktig og attraktiv institusjon for studentar og fagpersonar

Tabell 1 overordna mål for HVL

I vårt mandat vert vi bedne om å vurdere både leiing og fagleg organisering. Vi vurderer dette å henge saman, men at det er rettare å vurdere fagleg organisering før ein vurderer korleis den best kan leiast.

3.1.Overordna mål og forventningar til fagleg organisering

Vi har gått gjennom fusjonsplattformen på leit etter imperative utsegner om kva HVL «skal»¹³ oppnå, og som ein skal organisere seg fagleg i høve til. Ein tabell¹⁴ som syner dette finn de i vedlegg 1.

¹³ Vi har identifisert 20 slike «skal»-punkt

¹⁴ Tilordninga er drøfta i prosjektgruppa, men kan sjølvstendig problematiserast vidare.

Delprosjektgruppa meiner å kunne konstatere at mål A og C tiltrekker seg fleire imperative «skal» enn dei andre måla. Det kan tolkast som at ein i plattformen er meir oppteken av å

- byggje sterkare og meir solide fag- og forskingsmiljø som set spor både nasjonalt og internasjonalt
- vidareutvikle studiestadane slik at regionrolla vert teken betre vare på enn i dag

enn ein er av dei andre hovudmåla. Vi ser likevel at det er sterke likskapar mellom A og B («nasjonal leiarposisjon på område der vi er gode...») med omsyn til «skal»-utsegner. Vår vurdering er ikkje at mål med få utsegner er mindre relevante, men at dei er eit uttrykk for mindre merksemd frå leiarar i den perioden avtalen vart skriven, og eit muleg friare handlingsrom no.

3.2. Prinsipp og plattform

Vi har framfor introdusert tre *prinsipp for organisering*:

- Vitskapsområde/disiplinprinsippet
- Profesjonsprinsippet (sektororientert)
- Kunnskapsområdeprinsippet

Desse kan vi kalle disiplinmodellen, profesjonsmodellen og kunnskapsområdemodellen. I tabellen under har vi summert opp våre drøftingar av desse modellane mot kva «HVL skal (bli)».

	Utsegn	Disiplin	Profesjon	Kunnskap
1	bli ein stor, viktig og synleg høgare utdannings- og forskingsinstitusjon	For likt tradisjonelle universitet	Stor profesjonsinstitusjon	Synleggjer mest, også utover profesjon
2	arbeide for å oppnå universitetsstatus med ein profesjons- og arbeidsretta profil	Treff profesjon- og arbeid svakare	Tettast på HVL-ambisjon Muleg PhD-utgangspunkt	Muleg PhD-utgangspunkt
3	vere attraktiv og tett på studentane og vere kjent for å ha landets mest nøgde studentar som trivast og lukkast	Tett på – men svakare jobbprofil	Tett på Jobbrelevans	Tett på
4	legge til rette for eit godt studiemiljø og god studentvelferd på studiestadane	Andre forhold viktig her	Andre forhold viktig her	Andre forhold viktig her
5	vere ein mangfaldig og spennande arbeidsplass som tiltrekkjer seg dyktige medarbeidarar med høg kompetanse	Spennning i djupne	Mangfald	Mangfald Spennning
6	utvikle eit nærare og meir forpliktande samarbeid med kunnskapsinstitusjonane på Vestlandet	Smal tilnærming	Ivaretek praksisfeltet	Komplementære kunnskaps-område
7	vere ein viktig aktør for innovasjon og framtidig verdiskaping som utviklar utdanningane og profesjonane med mål om å bidra til berekraftig utvikling	Basal forskning best ivareteke	Profesjonsretta nyskaping	Nyskapande kopling mellom fag
8	sjå utdannings- og kompetansebehova i vestlandsregionen under eitt, og ha større fagleg og administrativ kraft i samhandlinga med samfunns-, arbeids- og næringsliv. Høgskulen på Vestlandet skal vere den føretrakte samarbeidspartnaren og skal setje spor i utviklinga av Vestlandsregionen	Disiplin fragmenterer heller enn å sjå behov under eitt, men kan treffe spisse behov	Ivaretek perspektivet godt	Lager nye spor best
9	bli best på å tilby framtidretta profesjonsutdanningar på bachelor- og masternivå og skal drive og utvikle PhD-program på sentrale fagområde for Høgskulen på Vestlandet	Relevant for PhD	Ivaretek perspektivet godt	Ivaretek det framtidretta

Tabell 2 Kva HVL skal (bli) m.o.t. disiplin, profesjon og kunnskap

	Utsegn	Disiplin	Profesjon	Kunnskap
10	samordne fag- og undervisningstilbod, og skape nye, breiare og spissare tilbod enn institusjonane ville greidd kvar for seg. Høgskulen på Vestlandet skal vere kjend for god tverrfagleg verksemd	Fagleg spissing	Utdanningsblikk med deling på tvers av geografi	Tverrfagleg nyskaping
11	satse på og utvikle sterke og dynamiske forskingsmiljø på tvers av nærregionar, fag og profesjonar	I motstrid	Ivaretek godt	Ivaretek perspektivet best
12	vere offensiv internasjonalt gjennom forplikande opplegg for mobilitet i alle utdanningssyklusar, fleksible ordningar for tilsettemobilitet og vere synlege internasjonalt gjennom auka ekstern finansiering av utdanning og forskning	Uavhengig og viktig	Uavhengig og viktig Grunnlag for studentar inn på prof fag	Uavhengig og viktig
13	tilby dei største profesjonsutdanningane i dei tre nærregionane. Andre sterke fag og utdanningar skal ha gode utviklingsmoglegheiter i Høgskulen på Vestlandet	Problematiske for profesjonsutdanningane	Ivaretek perspektivet best	Kan løysast godt
14	ha få og store einingar på nivå 2. I samband med utgreiinga skal det særskilt vurderast korleis disiplinmiljøa best kan vidareutviklast og styrkje den faglege profilen	Uavhengig Nivå 3	Uavhengig Disiplinfag integrert	Uavhengig Disiplinfag integrert
15	ha felles utdanningsløp med rom for å utvikle faglege profilar etter eigenart og lokale behov	Nokre mindre miljø med tydeleg eigenart	Ivaretek perspektivet godt	Ivaretek perspektivet best
16	vere utdanning på masternivå på alle studiestadane	Uavhengig	Uavhengig	Uavhengig
17	master- og doktorgradsutdanningane skal gje meirverdi for nærregionane	Disiplinorganisering synest vanskeleg	Lokal tilgang i velferdsfag/ lærar	Avheng av profil
18	PhD-programma skal støtte og byggje profilen og satsingsområda til Høgskulen på Vestlandet	Avhengig av P1	Avhengig av P1	Avhengig av P1
19	ha ei organisering som òg styrkjer forskingsposisjonen regionalt, nasjonalt og internasjonalt	Meiningstomt	Meiningstomt	Meiningstomt
20	vere representantar frå nærregionane i råd og utval	Meir komplisert	Tydelegare kven som skal delta	Meir komplisert

Prosjektgruppa vurderte at «Disiplinmodellen» har lengst avstand til dei ambisjonane som kjem til uttrykk i plattformen. Gruppa vurderte også eksisterande fagmiljø som i hovudsak profesjonsretta, og med få fag som fell inn under nemninga disiplinfag, og såleis utgjer eit for lite grunnlag for ei disiplinretta utvikling. Dette er eit syn interimstyret deler¹⁵, og arbeidet med modellar bygger såleis på profesjonsmodellen og kunnskapsområdemodellen i det vidare. Det er ikkje til hinder for å sikre at disiplinfaga har ei viktig rolle i utviklinga av profilen til HVL.

3.3. Disiplinfaga og plass i andre modellar¹⁶

Vi har vurdert at profesjons- og kunnskapsområdemodellen er dei to prinsipielle modellane det skal utviklast alternative konkrete modellar for. I plattformen er det eit krav at ein skal ta særleg omsyn til disiplinfaga si rolle i utviklinga av HVL sin profil. Under gjer vi greie for grunnlaget for slik tenking.

Høgskulen på Vestlandet skal ut frå fusjonsplattformen ha ein profesjons- og arbeidslivsprofil. Profesjonsutdanningar har til felles at dei skal utdanne utøvarar til bestemte yrker med oppgåver definert ut frå samfunnets behov og derfor gjerne er lovregulerte (Haugen, 2011). HVL vil gi store profesjonsutdanningar i alle nærregionane, som barnehage- og grunnskulelærarutdanning, sjukepleieutdanning og ingeniørutdanning. Desse utdanningane fylgjer alle nasjonale krav i rammeplanar, jf. Haugen (2011).

HVL vil også gi fagutdanningar som ikkje tek sikte på å utdanne til bestemte profesjonar, men som tek utgangspunkt i vitenskapleg kunnskap, som kan organiserast i fagområde, faggrupper og fagdisiplinar, jf. Haugen (2011). Denne type utdanningar vil vera innanfor områda humaniora, samfunnsvitenskap, matematikk og naturvitenskap, teknologi, medisinske fag eller landbruks- og fiskerifag, jf. UHR sin standard

¹⁵ Presentert og drøfta i interimstyret 21.10.16

¹⁶ Haugen, Trine Berit (2011): Disiplinfagenes plass i profesjonsutdanningene. Hagtvett, Bernt Ognjenovic, Gorana (Red.), Dannelses. Tenkning - modning - refleksjon. III Enkeltfag og profesjoner. s. 754-762. Dreyer Forlag A/S. <http://hdl.handle.net/10642/1153>

for inndeling av vitkapsdisiplinar. Ved HVL kan her nemnast bachelorutdanningane i historie og i sosiologi ved dagens HiSF.

Samstundes inneheld profesjonsutdanningane ved høgskulane i større eller mindre grad disiplin-fag, som til dømes matematikk, statistikk og grunnleggjande organisasjonsfag, anten som eigne basalfag eller integrert i profesjonsfaga. I profesjonsutdanningane vert disiplin-faga nytta som verktøy for å sørge for at kunnskapsgrunnlaget tilfredsstiller krava til profesjonsutøvinga. I den samanheng peiker Haugen (2011) på ein tendens i mange av utdanningane til å integrera disiplin-faga i profesjonsfaga, noko som vil tydeleggjera profesjonsrelevansen men kan gi fare for at studentane ikkje tileignar seg tilstrekkelig basalkunnskap.

HVL vil også gi utdanningar som har ein arbeidslivsprofil, sjølv om dei ikkje kan definerast som profesjonsutdanningar. Eit døme på ei slik utdanning er bachelorutdanninga i økonomi og leiing/administrasjon i alle tre nærregionane. Denne utdanninga byggjer på ein anbefalt nasjonalt plan fastsett av det nasjonale rådet for økonomisk-administrativ utdanning. Utdanninga kvalifiserer til ein lang rekke yrkjer, som ikkje er lovregulerte. Samstundes gir den ved rett val av fag moglegheit til å bli autorisert rekneskapsfører eller eigedomsmeklar.

Det er fleire høyringsinstansar som har kommentert på at høyringsdokumentet ikkje godt nok drøftar disiplin-faga sin plass i HVL. I innspela går det fram to ulike syn på disiplin-faga si rolle, både som sjølvstendige fag og som viktige fag for heilskapen i profesjonsutdanningane. Det er tydeleg at fagmiljøa har ulik oppfatning av om desse faga skal vere integrerte i profesjonsretta fakultet, som i hovudsak er ønska frå profesjonsfaga, eller om dei skal danne sitt eige fakultet, noko som mange av disiplin-faga ønskjer (særleg økonomisk-administrative fag).

3.4. Nivå 2 - fakultet¹⁷

Fagleg organisering er det knytt ulike interesser til, og vala har implikasjonar for individ, grupper, fag og tverrfaglege satsingar og i kva grad ein leverer på samfunnsoppdraget og eigne ambisjonar. Sentralt i val av tal einingar og kva som konstituerer desse er kva fagleg profil HVL skal ha samla, og kva profil ulike einingar kan ha innanfor ei slik institusjonell ramme.

Det er sett ned ei eiga prosjektgruppe som skal meisle ut fagleg profil, og denne må ein ta omsyn til i den faglege organiseringa. Vi har sett det som viktig at val av nemningar, og tal einingar på nivå 2 tek omsyn til målet om få og store einingar, og at ein skal levere på dei overordna mål (tabell framfor).

Det er også viktig at ein i strevet med å bygge nytt, tek med seg dei verdiane som ligg i fagmiljøa i dag. Per 2016 må vi ta med oss ei årleg statleg investering i utdanning og forskning på meir enn 1,5 mrd NOK samla for dei tre fusjonerande partane.

Fag og fagmiljø i dag

For å kunne fremje konkrete forslag om «få og store» fakultet er det naudsynt å ha ein oversikt over fagmiljøa slik dei er i dag, og kople beslekta fagmiljø på tvers av dei tre institusjonane. I tabellen under

¹⁷ Interimstyret oppmoda i møte 21.10 prosjektgruppa om å nytte nemninga «fakultet» som einingsnemning på nivå 2

har vi summert dei fagmiljøa vi har, og gruppert dei etter det som kan oppfattast å vere like eller beslekta studietilbod.

Dagens situasjon - Tall DBH ¹⁸	Tilsette ¹⁹	Studentar ²⁰
Avdeling for helse og sosialfag	311	4604
Avdeling for ingeniør-, maritime og naturfag	235	3904
Avdeling for lærerutdanning, idrett og kulturfag	447	6196
Avdeling for samfunnsfag	84	2012
Totalt	1077	16716

Tabell 3 Situasjonen i dag for HVL før fusjon

Tabellen syner at tre av fire «fakultet» i dag er store og om lag like store. Samfunnsfaga har relativt få tilsette. Innanfor dei tre større vil det finnast fagmiljø som kan grupperast til eit samfunnsfagmiljø.

¹⁸ Sjå vedlegg for grunnlag for tabellen.

¹⁹ årsverk institusjonen har arbeidsgjevaranvar for, henta frå DBH og lønnsregister

²⁰ Studentane som har studierett ved institusjonene, registrert på studieprogram, har registrert seg og har godkjend studieplan

3.5. Profesjonsmodellen som grunnlag for fakultet

Her tek ein utgangspunkt i dei tunge profesjonsutdanningane. Det vil seie ingeniørutdanning, sjukepleieutdanning og lærarutdanning som basis for etablering av fakultet. Andre beslekta fag vert del av fakultetet. Disiplinfag som leverer faglege bidrag til profesjonsutdanningane vert enten del av fakultet ut frå gitt kriterier²¹, eller vert organisert som eige fakultet (alt B), med tydelege leveransekrav også til profesjonsutdanningane. Vi har så langt utarbeidd to variantar, og illustrert den eine med døme på einingar på nivå 3.

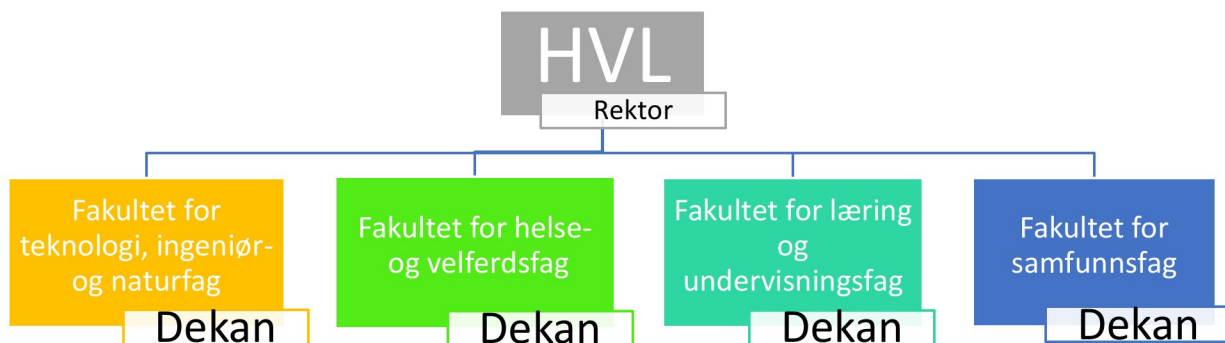
Profesjonsmodell - alternativ A



Figur 1 Profesjonsmodell alt. A: 3 fakultet med vekt på profesjonane, og disiplin faga innarbeidd i desse

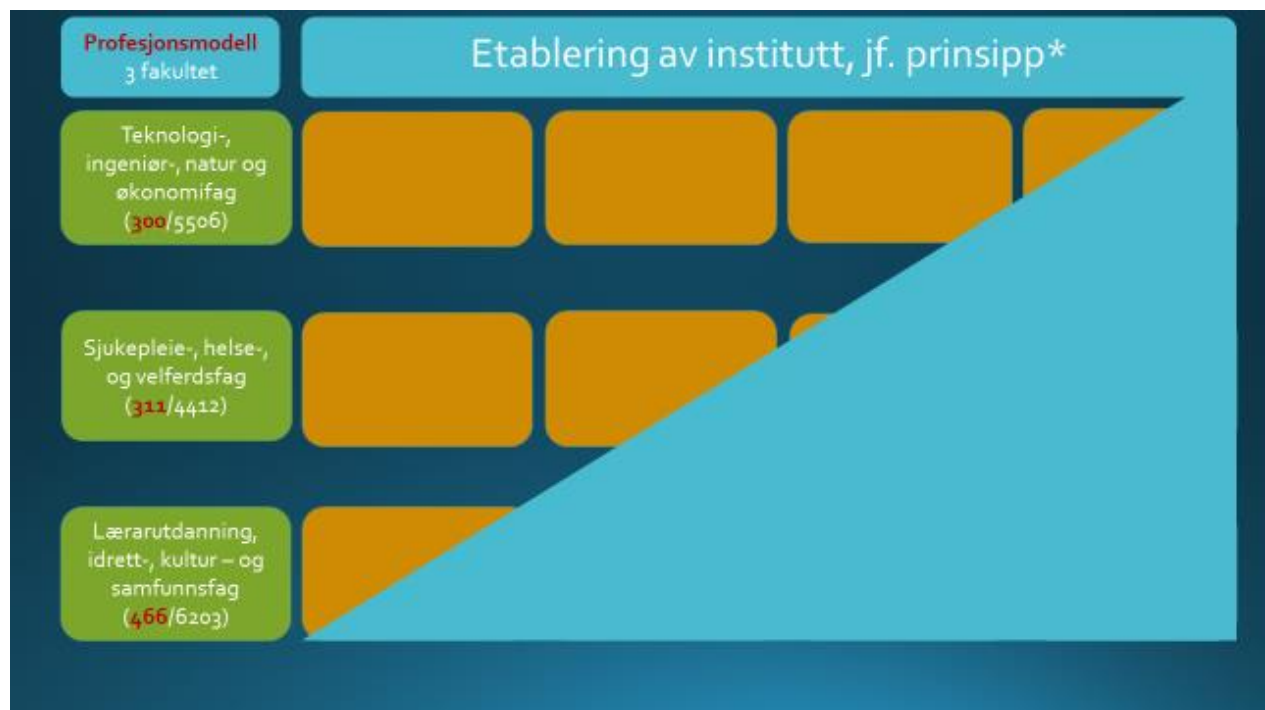
Det ligg ikkje i prosjektgruppa sitt mandat å avgjere nemningar på nivå 3, eller å fordele desse på mogelege fakultet. Vi syner til avsnitt om vurderingar og kommentarar frå innspelsrunden for ytterlegare merknader til modellen.

Profesjonsmodell – alternativ B



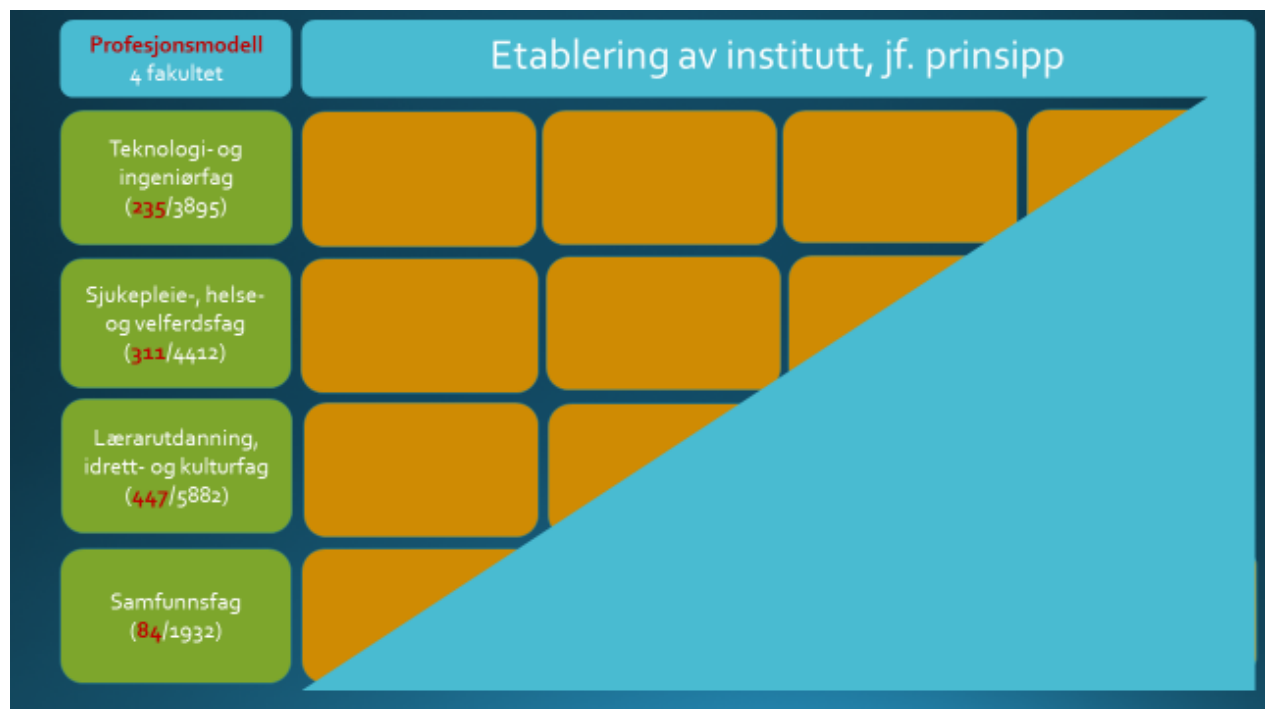
Figur 2 Profesjonsmodell - alternativ B med fire fakultet

²¹ Sjå kapittel om prinsipp for organisering på nivå 3



Figur 3 Profesjonsmodell med tre fakultet utan illustrative nemningar på nivå 3

I alternativ B syner vi ein modell med utgangspunkt i profesjonsmodellen, men her med fire fakultet:



Figur 4 Profesjonsmodell med 4 fakultet, med disiplinfag som eige fakultet

I dette alternativet har vi lagt dei tydelegaste disiplinfaga innanfor samfunnsvitskapane i eit eige fakultet. Oppstillinga av tal tilsette syner at dette vil vere eit fakultet med relativt sett færre tilsette. Samstundes har nokre av desse faga heller store studenttal. Slike spørsmål vert drøfta i kapittelet om prinsipp for organisering på nivå 3.

Vurderingar av profesjonsmodellen

Prosjektgruppa vurderer dette til å vere relativt lite kontroversielle forslag, reint prinsipielt. Modellane vil kunne stø under plattform sine mål om universitetsstatus (PhD) med ein profesjons- og arbeidsretta profil, og særleg alternativ B ivaretek disiplinfaga sitt ønske om å vere synleg. Studentane vil kjenne seg att, og sjå ein tydeleg yrkesretta relevans. Arbeids- og næringslivet vil truleg sjå dette som tydeleg og relevant i regionen. Innovasjon vil vere primært knytt til profesjonane og lokale behov.

Prosjektgruppa vurderer modellane som mindre eigna for å møte plattform sine mål om nyskaping, innovasjon, vere synleg og spennande nasjonalt og internasjonalt. Vi ser ambisjonen om å vere tverrfagleg som mogeleg innanfor store fakultet, men det tradisjonelle preget signaliserer mindre vilje til det tverrfaglege på tvers av fag og profesjonar interfakultært. Truleg kan dette bøtast på med senteretableringar.

I tilbakemeldingane frå innspelsveka om profesjonsmodellen peiker fleire på

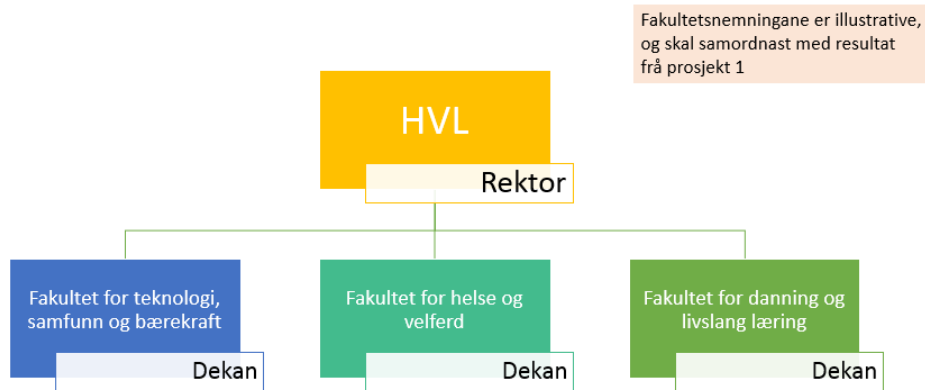
- At HVL skal ha ein profesjonsprofil og at det difor ønskjeleg med ein profesjonsmodell for faglig organisering. Denne modellen svarar på en god måte på ambisjonen om å bli eit profesjonsuniversitet, den reflekterer HVL sine sær eigenheiter og gjer at vi skil oss frå dei klassiske disiplinuniversiteta, som til dømes UiB. Profesjonsutdanningane er våre gode, tydelege merkevarer og er lett å kommunisere.
- Ein profesjonsmodell reflekterer eksisterande praksis ved de tre høgskulane og er dermed ein "trygg" modell kor dei fleste vil kunne kjenna seg "heime".
- Angåande talet på fakultet, peiker nokre på at det ser mest naturleg ut med ein profesjonsmodell med tre store og likeverdige fakultet. Samstundes er det mogeleg med ein hybridmodell med eit fjerde fakultet for disiplinfag (samfunnsfag).

Svært mange, og særleg dei tydelege profesjonsutdanningane meiner at profesjonsmodellen er å foretrekke. Det vil både markere ein skilnad frå UiB og det vil gjere det enklare å komme raskt i gang med bygginga av den nye høgskulen med ein profesjonsuniversitetsambisjon.

3.6. Kunnskapsområdemodellen som grunnlag for fakultet

Her er utgangspunktet store kunnskapsfelt, gjerne basert på omfattende samfunnsspørsmål som ikkje kan finne sine svar med bruk av beslektta fag innanfor ein disiplin eller innanfor typiske profesjonsfelt. Vi har så langt utarbeidd to variantar, og illustrert den eine med døme på einingar på nivå 3.

Kunnskapsområde – alt A



Figur 5 Kunnskapsområde - alt A med tre fakultet

Som figuren²² under syner skil nemningane på institutta seg frå profesjonsmodellen. Dette er gjort for å illustrere at ein ønskjer å halde fast ved det tverrgåande, nyskapande og utoverretta som ligg i modellen. Dette kan tolkast som ein indikasjon på kva vi trur vil vere sentrale forskingstema for forskingsbaserte utdanningar i åra som kjem.

²² Her legg vi inn illustrative nemningar på nivå 3 for å vise moglege tverrgåande institutt. Auka detaljrikdom i illustrasjonane er gjort sidan vi vurderer kunnskapsområdemodellen å vere mindre «kjent» enn organisering etter ein profesjonsmodell, og såleis krev meir omtale.

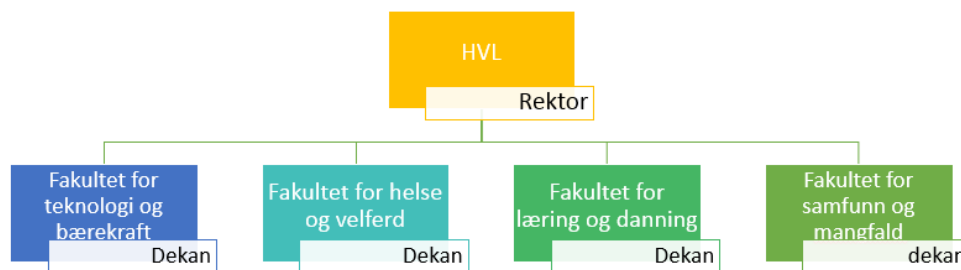


Figur 6 Kunnskapsområdemodellen med tre fakultet

Som for profesjonsmodellen har vi også synt ein modell med fire fakultet. Denne har nokre av dei same grunngevingane som for profesjonsmodellen, og nokre av dei same styrkane og veikskapane.

Kunnskapsområde – alt B

Fakultetsnemningane er illustrative, og skal samordnast med resultat frå prosjekt 1



Figur 7 Kunnskapsområde -alt B med fire fakultet

Vurderingar av kunnskapsområdemodellen

Prosjektgruppa har vurdert desse modellane som opne, med rom for endringar over tid. Dei kjem plattformar i møte med omsyn til å bidra til eit synleg og nyskapande universitet, og tek godt vare på det tverrfaglege. Merksemda mot regionen og regionalt samarbeid kan ivaretakast, truleg med ein litt annan profil enn profesjonsmodellen. Somme meiner at denne modellen er tettare på eit arbeidsliv i endring.

Også denne modellen kan få sentra på nivå 3, men ein trur at behovet for senteretableringar vil vere mindre her enn for profesjonsmodellen. Ivaretakinga av disiplinfaga vil i denne modellen kunne gjerast lettast ved å knyte dei til det kunnskapsområdet som ligg tettast på dei forskningsspørsmåla ein i dag har fagmiljø til å bygge vidare på. Det kan oppfattast som ein lengre veg å etablere PhD-ar med ei slik tilnærming, samstundes som at val av nemningar tydeleg kan orientere seg mot viktige nasjonale og internasjonale forskingsfelt.

Prosjektgruppa har vurdert iverksettingsutfordringane noko større for kunnskapsområdemodellen enn for profesjonsmodellen. Dette avheng noko av i kva grad tilsette oppfattar dette som ein modelltype som bryt med kva ein oppfattar seg som, som fagtilsett.

For begge modellane må det drøftast om dei har ulike implikasjonar for rolleinnhald på nivå 1, 2 og 3, og for den administrative organiseringa. Samspelet mellom struktur og leiing vil avgjere i kva grad ein får ein høveleg maktbalanse mellom nivå 2 og 3.

I innspelsveka registrerte vi

- at mange meinte dette var ein nyttig utfordrar til det som på mange måtar er det mest naturlege valet. Fleire peika på at kunnskapsområdemodellen står fram som meir framtidsretta, nyskapande og innovativ enn profesjonsmodellen. Den opnar for at alle tre høgskulane kan bli utfordra til å tenkja nytt heller enn å berre automatisk gå vidare med dei gamle strukturane i ein profesjonsmodell.
- Kunnskapsområdemodellen fremmer større grad av tverrfaglegheit enn profesjonsmodellen og kan lettare fremme gode synergjar som et resultat av fusjonen. I ein slik modell kan institutta vera meir retta mot utdanningar og forskning innanfor konkrete fagleg fellesskap, medan fakulteta jobbar meir tverrfagleg. Fakulteta vert då som store senter som sikrar samarbeidet på tvers, samstundes som institutta er tett på studentane og tilsette.
- Kunnskapsområdemodellen kan gjera det lettare å kjenna tilhøyrse til eit fakultet for miljø som for fell mellom to stolar, som til dømes idrettsmiljøet. Alle studia kan ikkje knytast til ein profesjon og desse kan lett kjenne seg utanfor i en profesjonsmodell. For å oppfylle samfunnsoppdraget er samarbeid på tvers av fagfelt og profesjonar nødvendig²³.
- Kunnskapsområdemodellen kan bli meir krevjande å implementera enn profesjonsmodellen, då den skil seg meir ut frå dagens organisering ved dei tre høgskulane. Somme peiker på at dette er ein modell som treng nærare utredning og må være knytt til på kva for områder HVL vel å fokusera. Et argument mot ein modell kor høgskulen organiserer seg ut frå viktige samfunnsspørsmål kan vera at aktualiteten for desse kan endra seg over tid. Samstundes kan det stillast spørsmål ved om denne modellen er for mykje prega av samfunnsfaga og dermed ikkje brei nok.

²³ Haugen 2011

Arbeidsgruppa har etter innspelsveka drøfta om det finst ein mellomveg her, der fakulteta vert prega av kunnskapsområdemodellen og nivå tre og vidare får ei meir tradisjonell profesjonsinnretting. Dette kjem vi attende til i drøftinga av prinsipp for nivå 3.

Det er få som i utgangspunktet ønskjer ei organisering etter kunnskapsområdemodellen, men det vert framheva som ein sjanse ein har no til å markere at ein etablerer noko nytt. Nokre peiker og på at det vil vere lettare å integrere disiplin faga og framheve den tverrfaglege ambisjonen i ein slik modell. Det største ankepunktet er knytt til trong for nærmare utgreiing, og at det representerer noko større uvisse.

Fleire peiker på at det kan vere mogeleg å kombinere kunnskapsområde- og profesjonsmodellen, ved å nytte kunnskapsområdemodellen på nivå 2 og profesjonsorganisering på nivå 3.

Fakultetsnamn

Som modellane over syner har nemningane rom i seg til å opne for eller å stenge for ulike faglege perspektiv. Begge delar kan vere viktig. Alle kan ikkje samarbeide på tvers med alle, dei spisse faglege problemstillingane krev samarbeid innanfor tydelege disiplinær og profesjonar. Samstundes må ein syte for tilstrekkeleg samspel for å utvikle fag og profesjonar.

Nemningar skal i hovudsak gi meining for kommande studentar, næringslivet i regionen og samfunnet som eigar. Namna bør være slik at dei ikkje krev presisering for å forstå kva HVL er. For dei store profesjonsutdanningane bør difor fakultetsnamna sikre at faga kan kjennast att, som til dømes ingeniør, helse og lærar.

I illustrasjonen av profesjonsmodellen alt. A ligg «samfunnsvitskap» saman med teknologi- og ingeniørvitskap. I innspelsrunden vart det frå nokre stilt spørsmål ved dette, sidan samfunnsvitskap kan høyre naturleg inn under fleire av fakulteta enn eit teknologisk fakultet. Nokre saknar også «innovasjon» i eit fakultetsnamn.

Prosjektgruppa har drøfta kva som skal ligge til grunn utover det å bli kjent att av studentar, tilsette og omverda. Som fleire har peika på må nemningane stå seg over tid, og bidra til å skape merksemd frå ulike interessentar. Det har vore vårt siktemål å opne opp for ein diskusjon om ulike nemningar på ulike nivå (2 og 3) kan utnyttast til å auke merksemda frå dei utdanningssøkande med klåre yrkespreferansar, frå eit arbeidsliv med ulik grad av trong for innovasjon, og frå nasjonale og internasjonale miljø knytt til forskning og finansiering av slik.

Prosjektgruppa vil ikkje tilrå nemningar på nivå 2 som utelukkande identifiserer profesjonsutdanningane (sjukepleie, lærar, ingeniør) eller som har desse utdanningane i namnet. Nemningane på nivå 3 vil ligge tettare på yrkesnemningane i profesjonsmodellen enn i kunnskapsområdemodellen. På nivå 4 vil nemningane vere knytte til studieprogramma for begge modellane.

Det finst fleire som peiker på at nemningar ikkje kan veljast før ein har bestemt tal fakultet, sidan det er nokre fagområde som kan synast i fakultetsnamn på ulikt vis avhengig av talet på fakultet. Dei som har kommentert nemningar ser i stor grad til å vere opptekne av at eige fag skal syne att i namnet. Nokre av desse representerer så små einingar at det er meir naturleg å drøfte dette knytt til instituttnamn.

Det ser ut til å gå eit skilje mellom dei som ønskjer kombinasjonar av fleire fagområde knytt til fakultetsnamnet, og dei som vil løfte fram tyngdepunkta i det som kan bli eit fakultet. Ved eit val om fire fakultet vil nemninga for det fjerde avhenge av om ein har naturfag med seg i dette eller ikkje.

Tal fakultet

Uavhengig av modelltype (profesjon eller kunnskapsområde), kan det vere ulike vurderingar av kor mange fakultet HVL bør ha. I fusjonsplattforma er det fastsett at andre sterke fag og utdanningar enn dei største profesjonsutdanningane skal ha gode utviklingsmogelegheiter i Vestlandshøgskulen. Eit naturleg spørsmål ut frå dette er om det utover eigne fakultet for dei tre største profesjonsutdanningane bør vera eit eiga fjerde fakultet for samfunnsfaga, sjå modellane i kap. 3.5.

I fusjonsplattforma er tverrfaglegheit eit viktig omsyn. HVL skal vere kjend for god tverrfagleg verksemd, med sterke og dynamiske fagmiljø på tvers av nærregionar, fag og profesjonar. Dette vil kunne bli påverka av om samfunnsfaga er ein integrert del av eit (eller fleire) fakultet eller om samfunnsfaga vert lagt til eit eige fakultet.

Organiseringa av HVL skal etter fusjonsplattforma ta utgangspunkt i eit prinsipp om «få og store einingar» på nivå 2. Eit fjerde fakultet for samfunnsfaga med 88 årsverk vil bli relativt lite samanlikna med dei andre fakulteta, som vil ha høvesvis 298, 363 og 447 årsverk i ein modell med fire fakultet, sjå figur 3. Det kan vere problematisk viss einingar på same nivå har svært ulik storleik, mellom anna med omsyn på organisering av administrative støttefunksjonar og dekanane si tyngd i leiargruppa, sjå kap. 2.4.

Eit fjerde fakultet for samfunnsfaga vil også bli vesentleg mindre enn fleire av dei andre institutta. Som eit døme, vil eit eige institutt for sjukepleie ha 146 årsverk. Dette vil kunne utløyse forventningar frå andre fagmiljø om oppsplitting i enno fleire fakultet, og dermed utfordra prinsippet i fusjonsplattforma om få og store fakultet.

Prosjektgruppa tilrår difor ei organisering med tre fakultet, kor store institutt gir utviklingsmogelegheiter til andre sterke fag og utdanningar enn profesjonsutdanningane, med den autonomi styret og rektor vel å gje dekan høve til å delegere vidare. Eit atterhald her er om tilrådingane frå delprosjektet om fagleg plattform, profil og strategi skulle tilseie eit fjerde fakultet ut frå strategiske omsyn.

Høyringsdokumentet vert frå nokre høyringsinstansar kritisert sterkt for ikkje å ha greidd ut disiplinfaga sin plass og rolle, både med tilvising til sjølve fusjonsvedtaket, og med omsyn til fagleg grunngjeving. Det er særleg fagmiljøet ved den tidlegare distriktshøgskulen i Sogndal som framhevar dette. Det er særleg to forhold som må avklarast: Er storleik eit avgjerande argument for fakultetsetablering, og er rolla som vertskap for den fjerde phd-utdanninga avgjerande for etableringa av eit fjerde fakultet.

3.7.Særleg viktige spørsmål til høyringa - fakultet

Uavhengig av modelltype (profesjon eller kunnskapsområde) vil det stå noko strid om talet på fakultet. Prosjektgruppa ser det som viktig at eit eventuelt fjerde fakultet er større enn det største instituttet for å kunne tilrå det. Vi ser at dette kan bli vanskeleg, og at det vil kunne utløyse forventningar til oppsplitting i enno fleire fakultet. Det vil fjerne oss frå «få og store fakultet» ytterlegare og talet medlemmer i toppleiargruppa aukar tilsvarande. Vi er såleis kome til at det er betre med tre fakultet, og heller opne for heller store og relativt ressurstunge institutt, med den autonomi styret og rektor vel å gje dekan høve til å delegere vidare.

Vi meiner såleis også at disiplinfaga sitt bidrag til profilen for HVL vert lettare å få til ved å knytte disiplinfaga til fakultet i ein trefakultetsmodell, heller enn å lage eit noko mindre fakultet for disiplinfaga. Vi meiner vi både kan gje høve til disiplinleg utvikling innanfor institutt i ein trefakultetsmodell, og samstundes kunne yte undervisningsbidrag på tvers av fakultet og institutt for nokre av disiplinfaga.

Alle fakultet ved HVL skal kunne vere vertskap for eit doktorgradsprogram. For å bli universitet må ein, gitt retningslinene som ligg føre i dag, ha minst fire program. Arbeidsgruppa er av den oppfatning at det ikkje er, eller må vere, eit 1:1-forhold mellom tal fakultet og tal PhD-ar. Sjølv om ein har tre fakultet ved HVL, kan ein ha fire program, og det er vår oppfatning at ein ivaretek forskingsbehov betre ved å ha eit fjerde program som går på tvers av fakultet. Formell forankring med programleiar kan avklarast når ein ser profil og innhald.

Eit viktig spørsmål i høyringa vert også val av modell – profesjon eller kunnskapsområde ?

Prosjektgruppa har registrert positiv merksemd knytt til kunnskapsområdemodellen, og samstundes eit ønske om å utvikle den nærmare knytt til tydelege strategiar. Spørsmålet vert såleis om ein trass i lite tid til slik utvikling, skal organisere seg etter kunnskapsområdemodellen, eller om ein skal velje noko som ligg tettare på dagen i dag og tradisjonane? Prosjektgruppa meiner at ein som eit minimum må sikre seg at den modellen ein vel ikkje blir for lik dei modellane som i dag finst, dvs. med tre fakultet for to av institusjonane og samstundes ikkje utfordrar til omfattande deling. Det vil kunne oppfattast som ei noko passiv og konserverande løysing med ein profesjonsmodell med tre fakultet.

4. Organisering på nivå 3

Styringsgruppa har slege fast at nivå 2 er fakultet, men at det kan finnast ulike organisasjonsformer på underliggende nivå. Dette meiner vi er ei god tilnærming, som bør vurderast ut frå tanken om at det er eit samband mellom kva ein vil oppnå, og korleis ein organiserer seg. Samfunnsoppdraget er utdanning, forskning, formidling og innovasjon. Desse oppgåvene må finne si organisasjonsform, og det er primært på nivå 3 og under at aktiviteten skjer. Før vi går laus på synsmåtar og prinsipp vil vi difor peike på at ein på nivå 3 kan ha ulike organisasjonseiningar. Vi nemner særleg:

- Institutt
- School
- Senter

4.1. Institutt

Nivå 3 som institutt er den mest vanlege einingsforma. Dette er godt innarbeidd i akademia, og ved universiteta finn ein typisk disiplinlag organiserte som institutt under fakultet baserte på vitskapsområde. For HVL vil institutta typisk vere måtar å organisere nærslekta studieprogram innanfor tydelege fakultet. Tilsette skal drive forskingsbasert undervisning, og dei har forskningstid knytt til stillingane. Korleis denne tida vert fordelt og finansiert innanfor og til institutta avheng av korleis ressursfordelingsmodellen vert.

HVL skal organisere om lag 1600 tilsette ved oppstarten, og om lag 1200 av desse er i vitskaplege stillingar. Nokre fagmiljø er svært store, og vil samla ha om lag like mange, eller fleire, tilsette på eit institutt, enn ei avdeling ved ein av institusjonane i dag. Institutta vil normalt ha ein instituttleiar, og tilordna administrative ressursar. Eit spørsmål vi kjem attende til i kapittelet om leing er om (nokre av) institutta bør ha viseinstituttleiarar, før ein kjem til studieprogramleiarar.

4.2. School

Mange institusjonar, særleg utanfor landet sine grenser nyttar nemninga «school of..». I framståande institusjonar som Oxford finn ein «schools of» som tematisk avgrensa einingar innanfor store «divisions»²⁴, og dei kan også ha senter knytt til seg. Men vi har også i Noreg fleire som nyttar slik nemning, men da som namn på ei heilskapleg studieportefølje (T.d. Idrettshøgskulen, Handelshøgskulen BI). Ved HSN har ein nytta nemninga «handelshøgskulen» som namn på eit fakultet for økonomi og administrasjonsfag.

Interimstyret tilrådde fakultet som nemning på nivå 2. Med det som grunnlag vil nemninga «school of..» ved HVL først kunne nyttast på nivå 3. Det vil da kunne nyttast for å knyte saman eit sett av studieprogram som utgjer eit tydeleg studietilbod retta mot bestemte behov i samfunnet, og som ikkje er tydeleg knytt til godkjenningar styrt av lovverk eller styrt av rammeplanar. Det kan til dømes vere ein «School of business administration» som ved HSN, eller ein «School of Sports», som kan trekke på faglege særdrag i regionen og fagmiljø på tvers av campus.

²⁴ «School of Interdisciplinary Area Studies» innan «Social Sciences Division» ,

Omgrepet «school of...» blir møtt med litt ulike oppfatningar. Nokre reagerer på eit språkleg framandt uttrykk i ein nynorsk høgskule. Andre ser på dette som ein måte å kople eit sett av utdanningar som elles ikkje utgjer eit institutt. Atter andre ser dette som eit høve til å markere noko nytt, til å syne fram nysatsingar. Uansett må ein greie ut nærmare i neste fase korleis dette skal kunne bli eit fruktbart begrep for bestemt fagleg satsing. Fagmiljøet både knytt til idrett og til økonomisk-administrative fag ser dette som interessant, dei siste med eit tiårsperspektiv på å kunne bli ein handelshøgskule.

4.3.Senter

Førekomsten av senter er ikkje ny. Innanfor HVL eksisterer det 10 sentra i dag. Desse har noko ulik grunngjeving, organisering og finansiering. Det ligg ikkje til vårt mandat å vurdere om og korleis desse skal vidareførast, eller knytast til ein ny fakultetsstruktur. Det som synest vere eit fellestrekk, er at desse til skilnad frå det som er sagt om schools, primært er mekanismar for å rette eit tydeleg blick mot forskningstema som enten er sær sentrale for eit fagmiljø, eller som rekrutterer forskarar på tvers av fagmiljø.

Vi ser det som naturleg at val av organisering på nivå 3, både med omsyn til nemningar og form vert del av den diskusjonen som må førast når fakulteta er på plass formelt. Eventuelle senterdanningar som går på tvers av fakultet må sjølvstendig vere sak for den nye strategiske toppleinga.

HIB

- Senter for kunnskapsbasert praksis
- Senter for omsorgsforskning
- Senter for kunsthøgskule, kultur og kommunikasjon
- Senter for utdanningsforskning
- Senter for nyskaping
- Senter for nye medier
- Nasjonalt senter for mat, helse og fysisk aktivitet

HSB

- Maritime Research
- CASE – Center for Creativity, Arts and Science in Education

HISF

- Senter for helseforskning

Som sagt framfor er institutta sentrale for FoU-aktiviteten gjennom den FoU-ressursen som er knytt til kvar stilling. Det er også på institutta ansvaret for masterutdanningane ligg. Desse utdanningane aukar kravet til relevant forskning, og dei bør skape grunnlag for å involvere studentane i forskning.

Forskingsspørsmål som ikkje fell inn under eitt institutt sitt blick, må finne organisasjonsformer i form av prosjekt, program eller senter. Dette gjeld mellom anna PhD-program. Forskingsspørsmål som går på tvers av fakultet sine blick, må også finne sine organisatoriske motsvar, ut frå permanens og kompleksitet. Interfakultære senter kan vere eit svar. PhD-program må vere opne for kandidatar frå andre fakultet enn der dei er formelt forankra.

4.4.Innspel frå innspelsveka

Sidan vi ikkje la fram tydelege prinsipp for organisering på nivå 3 til innspelsveka, men likevel fekk inn synsmåtar om dette, syner vi eit samandrag av desse synsmåtane for den kommande høyringsrunden:

- HVL bør ha sterke institutt som har handlingsrom og kan styre aktivitet. HVL vil få store einingar og må lage løysingar på nivå 3 som står i forhold til storleiken for at det skal fungera. På nivå 3 bør det vere rom for ulike organiseringsprinsipp. Det kan ikkje vera likt for ein kvar pris. Institutt må kunne variera i storleik fordi ein må ta omsyn til kompleksiteten som skil mellom utdanningar og fagfelt.
- Institutta kan delast inn etter store utdanningsprogram på bachelornivå, som legg til rette for å tilby heilskapelege utdanningsløp, inkludert masterutdanningar. Ei slik organisering vil sikra robuste fagmiljø for studentar, fagtilsette og administrativt tilsette. Det vil også sikre større eigarskap og tilknytning til utdanningsløpet som dei tilsette primært skal bidra inn i. Samstundes er det viktig å laga ordningar som gjer det mogleg for tilsette å bidra på fleire institutt dersom det er behov for det.
- Nokre utdanningar har eit volum som fint kan organisast innanfor eit institutt, medan andre utdanningar er svært store og kanskje bør organiserast i faginstitutt som leverer til dei andre utdanningane. I nokre tilfelle kan det tenkjast ein blanding av utdanningsinstitutt (t.d. barnehagelærerutdanning) og faginstitutt som leverer til andre utdanningar. Institutta bør likevel ikkje bli for små slik det er risiko for at dei blir dersom ein organiserer institutta etter disiplinlag.
- I ein stor organisasjon som HVL blir er fellesskap, tilhøyrslø og identitet svært viktig. Dei tilsette bør ha nærleik til fagleg leiing og til personalleiing, og det talar for leiarar på nivå 3 på kvar campus. Ein leiar bør ikkje ga personalansvar for meir enn 20-30 tilsette. Det er viktig å legge vekt på gode administrative støttefunksjoner for leiarane (økonomi, personal m.m.).
- Senterorganisering er viktig for å få til tverrgåande satsingar på tvers av fakulteta. Det finst fleire alternativ for korleis sentre skal passast inn i HVL sin organisasjonsstruktur. I den vidare prosessen bør man vurdere styrker og veikskapar ved ulike løysingar. Eitt alternativ er å leggja sentra inn under eit enkelt fakultet, sidestilt med institutt ved det aktuelle fakultetet. Eit problem med ein slik organisering kan vera at senteret i stor grad vert knytt til det fakultetet det ligg inn under. Eit anna alternativ vil være en hybrid løysing kor senter har ein delt institusjonell tilknytning mellom fleire fakultet. Dette vil kunne fremma tverrfaglegheit, men kan gjera styringa vanskelegare ved at det enkelte senteret må rapportera til fleire dekanar. Et tredje alternativ er å plassere senter som eigne satsingar inn under fellesadministrasjonen. Med en slik løysing kan det bli ei utfordring å sikra gode koplingar mot fagmiljøa sidan sentera vil kunne få eit meir «administrativt» preg.

4.5.Sentrale prinsipp for organisering på nivå 3 til drøfting²⁵

Vi vil alt innleiingsvis peike på at det er på dette nivået dei fleste har fatta interesse, både for prinsippa, men enno meir om det arbeidet som må følgje etter at prinsippa er lagde.

Prosjektgruppa har drøfta kva som bør vere grunnleggande prinsipp for organisering på nivå 3, og har vurdert desse som viktige:

1. Campusovergripande

Einingar på nivå 3 skal i utgangspunktet vere campusovergripande. Dette er sjølvve essenzen i fusjonen, og grunnlaget for å auke kunnskap og kompetanse gjennom deling. Med campusovergripande meiner vi at alle einingar på nivå tre minst skal femne om to nærregionar.

Dei fleste som har kommentert på dette punktet av dei profesjonstunge avdelingane stør dette prinsippet. Det vert likevel peika på at det er trong for å vere noko pragmatisk for visse miljø. Det vert også peika på dei leiingsmessige implikasjonane av ei slik organisering, og at det for mange miljø sitt vedkommande er naudsynt med lokal leiing med tilstrekkeleg mynde til å koordinere ressursar på tvers av institutt på studiestaden.

2. Store institutt

Alle tilsette i vitskapleg stilling skal vere tilsett på eit institutt eller andre formelle einingar på nivå tre. Det vert tilrådd store institutt for å sikre samanhengar mellom breidda i bachelorprogram, grunnlaget for masterprogram og høvet til å sikre god kopling mellom forskingsaktivitet og undervisning.

Mange peiker på at storleik ikkje må vere det avgjerande, sjølv om det er viktig å vere kraftfulle nok i høve til ei framtid med masterutdanningar. Fleire er redde for at dei svært store institutta på nokre av profesjonsutdanningane vert for store, og såleis krevjande å administrere. I neste fase vert det eit sentralt spørsmål om ein skal ha ulike måtar å organisere institutt på (etter studium eller etter fagmiljø). Her har små og store fagmiljø ulike syn.

3. Alle institutt skal ha kapasitet til masterprogram

²⁵ Leiarroller vert drøfta i neste kapittel

Studentar ved HVL skal ha høve til å studere på alle syklusnivå. Prosjektgruppa ser det difor som viktig at alle institutt har minst eitt mastertilbod med god rekruttering og med forskingsmiljø, fagleg kvalitet og innretning som gir grunnlag for opptak til ph.d. – utdanning²⁶.

Dei fleste ser at det er ønskeleg, men ikkje eit absolutt krav å ha eigne masterprogram. Målet er at alle bachelorstudentar skal ha eit mastertilbod (og det kan vere på eit anna institutt).

4. Studenten i sentrum – forskingsbasert utdanning er primærverksemd

Etableringa av institutt tek utgangspunkt i utdanningsprogram/studieprogram med naturlege samanhengar, gitt den profilen fakultetet har. Det er studentane sine faglege behov og kandidatproduksjon som er den primære rettesnora.

Mange meiner det er sentralt og avgjerande at ein set studenten i sentrum. Nokre har kommentert at dette kan oppfattast som å stå i motstrid til den forskingskvaliteten som universitetsambisjonen krev. Prosjekt gruppa har presisert at utdanning sjølvstøtt skal vere forskingsbasert

5. Noko fridom til val av organisasjonsform

Institutt er den normale eininga på nivå tre. Innrettinga av slike institutt med studieprogram og gruppering av tilsette i fungerande faggrupper vert opp til dekan i samråd med instituttleiari og fagmiljø å innstille til styret for avgjerd. Framlegg om institutt som ikkje støttar krava til storleik, er nærregionovergripande og med kraft til å ha masterprogram, krev særskilt grunngjeving, og bør drøftast (eventuelt av eit fakultetsråd og eventuelt) i styret før det vert etablert.

Eventuelle «Schools of...» som alternativ til institutt må grunngjevast med utgangspunkt i studentbehov og marknadspotensiale.

Etablering av senter på nivå tre må grunngjevast med utgangspunkt i forskningstematikkar som ikkje let seg dekke gjennom prosjekt eller forskingsprogram innanfor institutt eller fakultet, eller som område der ein tek nasjonalt ansvar på vegne av heile HVL²⁷.

²⁶

http://www.nokut.no/Documents/NOKUT/Artikkelbibliotek/Norsk_utdanning/Akkreditering/Veiledere/Veiledning_s%c3%b8knad_om_akkreditering_tredje_syklus_juni_2013.pdf

²⁷ Alternativ tekst: Etablering av sentre på nivå 3 kan ha ulike grunngjevingar:

- a. Det kan dreie seg om å ta eit nasjonalt ansvar på vegne av heile HVL
- b. Det kan dreie seg om å ivareta strategiske satsingar ved HVL
- c. det kan dreie seg om å samle sentrale forskingsmiljø for å skape betre tverrfagleg forskningssamarbeid
- d. Det kan dreie seg om å stimulere og fasilitere eksternfinansiering og/eller internasjonale samarbeid
- e. Det kan dreie seg om å bidra til kopling mellom forskning og undervisning slik at HVL leverer forskingsbasert undervisning av høg kvalitet

6. Studentnære administrative funksjonar til stades på instituttnivå

Institutt ved HVL vil vere store og ofte med ei brei flate mot praksisfeltet. For å sikre god intern styring, bruk av vitskapleg arbeidstid fagretta, og nærleik til studentane, bør ein tilstrekkeleg administrativ ressurs vere knytt til institutta. Storleiken på denne andelen vil variere, særleg med innslaget av praksisadministrasjon.

Mange har peika på trong for tilgang på administrativ kapasitet på institutt, og på studiestaden. Dette vert særleg aktualisert av store institutt på tvers av campusar.

7. Understrukturar – nivå 4

Etablering av inndelingar under nivå 3 må sjåast i lys av dei

- utdanningane det gjeld, og den geografien ein skal tilby innanfor
- forskingsbehova og fagmiljøa ein rår over eller vil skape
- formidlingsoppgåvene som ligg til nivå 3
- forventningane om innovasjon og samspel med regionen som finst

I høyringa vert det etterlyst eit eige prinsipp for forskning på nivå 3. Her må det takast omsyn til forskningssamarbeid, både innanfor fag, tverrfagleg og internasjonalt, studentinvolvering i forskinga og eksternt finansert forskingsaktivitet. Det må også vere ei organisering som tek høgde for å drifte minst eitt doktorgradsprogram. Omsynet til forskning når HVL skal organiserast på nivå 3 er viktig for å nå universitetsambisjonen i fusjonsplattforma.

Dei fleste høyringsinstansar er svært opptekne av at det må leggjast til rette for god involvering i fagmiljøet i samband med oppbygging av institutt, senter og underliggende strukturar. Ein peiker både på høve til å bygge noko nytt, og til å kunne ta vare på eksisterande kvalitetar.

Mange av desse synsmåtane ligg utanfor det som var knytt til prosjektgruppa sitt mandat, men det er all grunn til å ta vare på desse innspela, sidan dei vil tene som gode oppspel til neste fase.

5. Overordna mål og forventningar til leiing og styring

I presentasjonen framfor om organisering av akademiske institusjonar (kap.2.2) finn vi få døme på «beste praksis». Men det ser ut til å vere eit fellestrekk i dei fleste kjelder at leiing vert oppfatta som avgjerande for å lukkast²⁸. I vårt mandat er særleg styringselementet av leiing framheva, og i fusjonsavtalen finn vi desse utsegnene om styring og leiing²⁹:

- Høgskulen på Vestlandet skal ha normalmodellen for leiing etter universitets- og høgskulelova. Det inneber tilsett rektor og ekstern styreleiar
- Det skal vere ein prorektor i kvar nærregion som på vegner av rektor har ansvar for regional utvikling i nærregionen. Prorektorane skal òg ha eit funksjonsansvar på institusjonsnivå, som t.d. kan vere utdanning, forskning, innovasjon, internasjonalisering eller digitalisering
- Høgskulen på Vestlandet skal ha gjennomgåande leiing og eins leiing på alle nivå
- Høgskulen på Vestlandet skal ha strategisk fagleg og administrativ leiing på fleire nivå i nærregionane.
- Tilsette skal ha nærleik til fagleg leiing og personalleiing.
- Som hovudregel skal leiarar i den nye institusjonen ha personalansvar for ikkje fleire enn 20-30 tilsette

Nokre av desse punkta er avklarte og treng såleis ikkje ytterlegare merksemd, andre krev både stor merksemd og avklaring.

Om vi koplar desse utsegnene knytt til styring og leiing, slik vi forstår dei, mot dei overordna måla får vi følgjande tabell³⁰:

²⁸ Det er ikkje uvanleg å peike på at leiing er viktig, men det er ikkje lett å finne svar på kva god leiing er.

²⁹ I pkt. 2 i fusjonsavtalen om «Leiing» heiter det «Rektor skal ha hovudarbeidsplass i Bergen». Denne har vi teke vekk frå vidare vurdering, sidan det er ei konstatering, ikkje påverkbart og ikkje vesentleg for sortering mot hovudmål.

³⁰ Tilordninga er drøfta i prosjektgruppa, men kan sjølvstendig problematiserast vidare.

NR	Overordna mål	Styring og leiing
A	byggje sterkare og meir <u>solide fag- og forskingsmiljø</u> som set spor både nasjonalt og internasjonalt	1 <u>tilsett rektor og ekstern styreleiar</u> 5 <u>nærleik til fagleg leiing og personalleiing</u> 6 <u>ikkje ha personalansvar for fleire enn 20-30 tilsette</u>
B	ta ein <u>nasjonal leiarposisjon</u> på område der vi er gode og der vi som ny institusjon kan byggje oss vidare opp	1 <u>tilsett rektor og ekstern styreleiar</u> 2 <u>ein prorektor i kvar nærregion med ansvar for regional utvikling i nærregionen. Prorektor skal også ha funksjonsansvar på institusjonsnivå</u>
C	vidareutvikle studiestadane slik at <u>regionrolla</u> vert teken betre vare på enn i dag	1 <u>tilsett rektor og ekstern styreleiar</u> 2 <u>ein prorektor i kvar nærregion med ansvar for regional utvikling i nærregionen. Prorektor skal også ha funksjonsansvar på institusjonsnivå</u> 3 <u>gjennomgåande leiing og eins leiing på alle nivå</u> 4 <u>fagleg- og administrativ leiing på fleire nivå i nærregionane</u>
D	svare betre på dei <u>omstillings- og endringsbehova</u> som vil komme	1 <u>tilsett rektor og ekstern styreleiar</u> 2 <u>ein prorektor i kvar nærregion med ansvar for regional utvikling i nærregionen</u>
E	bli ein <u>konkurransedyktig og attraktiv</u> institusjon for studentar og fagpersonar	1 <u>tilsett rektor og ekstern styreleiar</u> 5 <u>nærleik til fagleg leiing og personalleiing</u> 6 <u>ikkje ha personalansvar for fleire enn 20-30 tilsette</u>

Tabell 4 Styring og leiing i HVL

Prosjektgruppa vurderer det altså slik at dei ulike forventningane til styring og leiing har ulik grad av kopling mot overordna mål.

5.1. Roller, råd og utval

Vårt oppdrag bygger på at ein ser føre seg ein modell for leiing som i utgangspunktet opererer med ei nivåinndeling som bygger på ein fakultets- og instituttmodell. Det er slege fast at HVL skal bygge på det som vert kalla normalmodellen med einskapleg leiing. Det betyr ikkje at det er beinkløyvd å definere rolleinnhald på ulike nivå. Det er denne drøftinga vi må gjere for å avklare om vår modell for leiing sikrar at HVL leverer på dei forventningane som ligg til grunn for fusjonen, og som vi har identifisert som «skal»-punkt i diskusjonen om fagleg organisering.

Før vi tek fatt på drøftinga og presentasjonen av våre forslag, går vi gjennom kva roller, råd og utval som finst i styringslinja i høgskulen.

5.1.1. Styreleiar og styret

Det er avklara korleis styret skal setjast saman, og at det skal ha ekstern styreleiar. Styret er i funksjon som interimstyre fram til 1.1.17. Styret er øvste organet og har slikt ansvar

§ 9-1. *Ansvar for institusjonens virksomhet*

(1) Styret er det øverste organet ved institusjonen. Det har ansvar for at den faglige virksomheten holder høy kvalitet og for at institusjonene drives effektivt og i overensstemmelse med de lover, forskrifter og regler som gjelder, og de rammer og mål som gis av overordnet myndighet.

(2) Alle beslutninger ved institusjonen truffet av andre enn styret, treffes etter delegasjon fra styret og på styrets ansvar. Styret kan delegere sin avgjørelsesmyndighet til andre ved institusjonen i den utstrekning det ikke følger av denne lov at styret selv skal treffe vedtak, eller det er andre særlige begrensninger i adgangen til å delegere.

Styret skal tilsetje rektor. Det heiter vidare i UH-lova § 11-1 om tilsetjing av andre leiarar

Kapittel 11. Ansettelsesforhold

§ 11-1. *Særskilte ansettelsesbestemmelser for statlige universiteter og høyskoler*

(1) Styret ansetter avdelingsledere og administrativ leder dersom styret vedtar å opprette slike stillinger.

(2) Styret kan fastsette at avdelingsleder skal ansette leder for grunnenhet, hvis denne skal ansettes.

(3) Ansettelse av prorektor, leder for avdeling og grunnenhet og administrerende direktør etter § 10-3 skal skje på grunnlag av innstilling fra et innstillingsutvalg. Styret selv fastsetter innstillingsutvalgets sammensetning og nærmere regler om innstilling m.m. Studentene skal være representert i innstillingsutvalget, hvis ikke styret enstemmig bestemmer noe annet.

(4) Når særlige grunner taler for det, kan styret selv foreta ansettelse i stilling som prorektor eller leder for avdeling og grunnenhet uten forutgående kunngjøring.

(5) Ansettelse i teknisk eller administrativ stilling skjer i ansettelsesråd oppnevnt etter reglene i tjenestemannsloven. Styret bestemmer om det skal være ett eller flere ansettelsesråd ved institusjonen.

(6) Hvis styret ansetter i annen administrativ lederstilling enn nevnt i tredje ledd, skal dette skje på grunnlag av innstilling fra rektor, eller administrerende direktør hvis rektor er valgt etter § 10-2.

0 Endret ved lover 12 des 2008 nr. 105 (ikr. 1 jan 2009 iflg. res. 12 des 2008 nr. 1340), 22 apr 2016 nr. 5 (ikr. 1 juni 2016 iflg. res. 22 apr 2016 nr. 408).

I UH-lova nyttar ein nemninga «avdeling». Ved HVL er nemninga på nivå 2 «fakultet» for faglege einingar. Styret skal tilsetje prorektorar og dekanar, og eventuelt administrative leiarar det ikkje delegerer tilsetjingsansvar for.

5.2. Rollar på nivå 1

Nivå 1 er HVL sine leiarar med ansvar for heile organisasjonen. Det vil seie rektor og prorektorar, og eventuelle leiarar med berre administrativt ansvar. Desse rollane, saman med dekanane utgjer den strategiske toppleiinga i HVL.

Rektor

Rektor si rolle i HVL er lovfesta i UH-lova § 10. HVL har vedteke å nytte normalmodellen med tilsett rektor, og såleis er det §10-1 som gjeld³¹.

³¹ https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-04-01-15#KAPITTEL_3-2

Rektor har både fagleg og administrativt ansvar, og er den styret kjenner. Utfordringane vi må drøfte her er dei som handlar om relasjonen til prorektorar og til dekanane. At HVL skal ha få og store fakultet gjer relasjonen til dekanane viktig. Med svært få fakultet, vil dekanrolla bli stor. Det er også viktig å sjå at rolleinnhaldet til prorektorar kan påverke om ein har, og eventuelt kor mange, administrative leiarar på nivå 1.

Prorektor

Prorektor her forstått som rektor sin stedfortredar, og/eller med ansvar for ansvarsområde delegert frå rektor, med gjennomgåande ansvar på tvers av både geografi og fakultet. I fusjonsplattforma er det slege fast at det skal vere ein prorektor i kvar nærregion. Det vil seie at HVL skal ha tre prorektorar. Innhaldet i prorektorrolla er ikkje definert fullt ut av fusjonsplattforma, og prosjektgruppa skal presentere forslag til korleis denne rolla kan fyllast med ansvar.

Leiarar med administrative funksjonar på nivå 1

Tradisjonelt har ein hatt faglege leiarar på nivå 1 i akademiske institusjonar med vald leiing (rektor, pro- og viserektorar), og leiar med administrativt ansvar (direktør). I HVL med einskapleg leiing som modell er ikkje dette automatisk gitt. Rektor har både fagleg og administrativt ansvar.

Det må drøftast kva oppgåver som kan tilseie anna administrativ leiing på nivå 1. Det er mogeleg å legge ansvaret for administrative funksjonar til ein prorektor, og organisere all administrativ støtte som ein organisasjon knytt til denne. Det vil signalisere ein høgskule med sterkt fokus på fagleg leiing. På den andre sida kan det by på utfordringar både kompetansemessig og rekrutteringsmessig å ikkje ha leiarar med høg administrativ kompetanse på nivå 1.

I samsvar med krav i mandatet er nivå 1 drøfta med styreleiar i prosessen før framlegging av forslag for nivå 1, og framlegga er gjort i samsvar med kva vi drøfta.

5.3. Roller på nivå 2

Leiing på nivå 2 er leiarar for fakultet. Det vil også vere administrative leiarar på dette nivået, knytt enten til heile institusjonen, eller pr. fakultet. Prosjektgruppa har ikkje gjort framlegg om andre einingar enn fakultet på nivå 2. Vi har opna for andre einingar i tillegg til institutt på nivå 3.

Dekan

Dekan er øvste fagleg og administrative leiar for eit fakultet. I HVL vil ein – om det vert få og store fakultet – få dekanar med ansvar på tvers av nærregionar, og med i storleiken 350 – 500 tilsette, og med budsjett på +/- ein halv milliard. Det vil seie at dekanrolla vert svært stor, og det kan vere grunn til å ha prodekanar, enten med geografisk eller med fagleg avgrensa ansvar.

Prodekan

Fusjonsplattforma seier ikkje noko om prodekanar, men den seier noko om at ein skal ha strategisk fagleg- og administrativ leiing på fleire nivå i nærregionane. Vi må avklare kva ein legg i «strategisk» og «fleire nivå», og korleis ein kan sikra at faglege ambisjonar vert ivareteke på alle studiestader, og i alle nærregionar.

Administrative leiarar på nivå 2

Kva administrative leiarar ein kan og bør ha på nivå 2 er berre delvis vårt ansvar å klargjere. Men det er slege fast at den administrative organiseringa skal følgje den faglege. Spørsmålet om administrativ leiing

på nivå 2 avheng såleis av fakultetsorganisering, innhaldet i prorektorrolla, og om det finst eigne administrative leiarar i den strategiske toppleiargruppa.

Prosjektgruppa tilrår solide fakultetsadministrasjonar, og ein fellesadministrasjon med systemeigarroller. Både fellesadministrasjon og fakultetsadministrasjon vil vere geografisk distribuert til studiestadane/nærregionane. Med omsyn til stillingsnivå er det grunn til å tru at det vil vere administrative leiarar på nivå 2 for store ansvarsfelt i fellesadministrasjonen.

5.4. Roller på nivå 3

I plattformen er det, slik ein kan oppfatte den, ikkje ei uttømmende liste over forventningar til kva leining på nivå 3 vil seie. Vi kan slå fast at det handlar om leining av einingar på nivå 3. Det vil typisk vere:

- Instituttleiar
- Leiar for «Schools» om ein vel å etablere det
- Senterleiarar – om desse er fakultetsinternt knytte
- Leiarar for administrative funksjonar (i linje til fakultetsadministrasjon)

Vår jobb er såleis ikkje å fastsette kva instituttnemningar vi får, men å slå fast at dei skal ha ei fagleg og administrativ leining som er ansvarleg for å levere undervisning, forskning, formidling og innovasjon.

Det er sannsynleg at vi får institutt med noko ulik storleik. Prosjektgruppa tilrår store institutt. Eit sentralt tema å vurdere, innbygd i prinsippa for leining og administrasjon på nivå 3, er i kva grad direkte studentretta administrativ støtte skal knytast til institutt – enten direkte, eller som allokert fakultetsteneste på instituttnivå.

5.5. Grunnlag for leiarstruktur og funksjonsområde nivå 1

I HVL er normalmodellen for leining vedteken. Det vil seie at rektor har fagleg og administrativt ansvar for heile verksemda. Det vil også seie at ein har sagt at leiarar på nivå 2 (dekan) og 3 (instituttleiar) har fagleg og administrativt ansvar på sitt nivå. Innretting og omfang av dette vil følgje av delegasjonsreglementet.

Rolla til prorektorane

Plattformen har slege fast at det skal vere tre prorektorar, ein i kvar nærregion og med institusjonelt ansvar for område nærmare fastsett av styret og delegert frå rektor. Dette krev ei avklaring av kva ein legg i nærregionansvaret på den eine sida, og korleis ein definerer viktige faglege område som kan knytast til prorektorane.

Nærregionansvaret handlar – slik vi ser det – om å vere HVL sin primære kontakt med nærings- og arbeidsliv, politiske organ og sentrale organisasjonar i nærregionen. Den geografiske avgrensinga har vi ikkje drøfta, og den er rimeleg enkel i Sogn og Fjordane. Det må trekkast ei linje mellom prorektor i Bergen og den sørlege delen av Hordaland. Truleg er det naturleg å bruke fjorden som skilje, men det kan vere at ein må finne ei grense i Indre Hardanger.

Prorektor blir også den øvste stadlege representanten for HVL i nærregionen. For Sogn og Fjordane og Sunnhordland/Haugalandet vil det seie ansvar for to campus. Aktiviteten per campus vil i det daglege skje på fakultet og institutt, og dekanar og instituttleiarar er i rektor si styringslinje. Det er såleis innhaldet i delegasjonen frå rektor som avgjer i kva grad prorektor har mynde i formelle samanhengar.

Prosjektgruppa har sett det som naturleg at prorektor, som leiar for nærregionen, får ansvar for å sikre at behov knytt til aktiviteten på fakultet og institutt vert drøfta av leiarar i nærregionen, slik at eventuelle spørsmål som kan løysast lokalt vert løyst lokalt. Dette vil vere viktig for å ikkje byråkratisere avgjerdsprosessar unødig.

Prosjektgruppa har også ei viss otte for at prorektor vert belasta med løpande driftssaker i nærregionen. Vi vil sterkt streke under at prorektor primært har ei strategisk rolle i å følgje opp sentralt fatta vedtak knytt til samfunnsoppdraget, og å bringe saker av strategisk karakter inn til toppleiargruppa.

Funksjonsansvaret på institusjonsnivå handlar om at kvar prorektor vil få delegert mynde frå rektor på sentrale område knytt til samfunnsoppdraget, eller andre særleg viktige strategiske område. Vi kjenner så langt ikkje kva styret vil løfte fram av strategiske satsingar, og ei mellombels rollebeskriving av prorektorrolla må såleis drøftast av (interim-)styret, fram til endelege strategiske mål er identifiserte. Det vil vere naturleg at prorektorar får ansvar for å etablere program for og følgje opp slike mål.

Når det gjeld samfunnsansvarsoppgåver er desse knytt til undervisning, forskning, formidling og innovasjon. Dei to første er typiske prorektoroppgåver. Det er rimeleg å vente at dei andre oppgåvene vert vurderte som prorektoransvar. Vi har også registrert at både innstillingsrådet og interimstyret har peika på fusjonsplattforma når sentrale strategiske satsingar utover desse skal identifiserast. Det har vore betydeleg interesse for å styrke ansvaret for samspel med heile regionen. Det er såleis ein kandidat til eit særleg prorektoransvar. Eit anna slikt område er knytt til IKT og digitaliseringsutfordringane. Desse grip inn i alle delar av verksemda, og det ville vere naturleg at det får særleg merksemd frå toppleiargruppa. Eit tredje område, som vert særleg aktualisert av universitetsambisjonen er internasjonalisering.

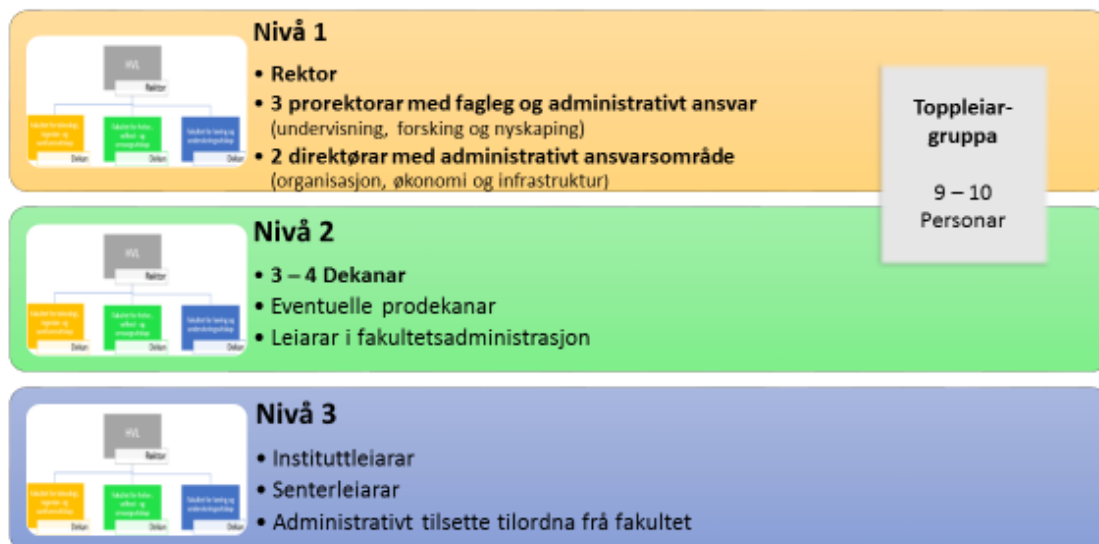
Styringsgruppa for prosjektet har løfta fram spørsmålet om ein også kan knyte ansvaret for **verksemdstyring** til ein av prorektorane for å understreke at HVL har ei fagleg leiing med basis i leiarar med vitskapleg bakgrunn. I ein organisasjon med einskapleg leiing som rettesnor er dette eit naturleg standpunkt. Spørsmålet om ein skal ha ei toppleiargruppe utan ein administrativ toppleiar rekruttert med administrativ fagleg høg kompetanse er såleis eit spørsmål om å vere strengt prinsipiell.

Under innspelsveka ga eit fleirtal av dei tilsette uttrykk for at HVL må ha ei sterk og tydeleg fagleg leiing på nivå 1. Toppleiargruppa bør ikkje vere for stor. Mange meinte at det er naudsynt med administrative leiarar på nivå 1, for å sikre god og effektiv arbeidsflyt, i ein kompleks, stor og ny organisasjon.

[Illustrasjon av alternative modellar](#)

Til innspelsveka illustrerte vi skilnaden mellom ei toppleiargruppe med verksemdsstyring lagt til høvesvis administrative toppleiarar versus prorektor slik:

Leiging – alt A – blandingsmodell med omsyn til einskapleg leiging



Figur 8 Leiging - alt A. Blandingsmodell med omsyn til einskapleg leiging

Dette gir som ein ser ei noko stor toppleiargruppe, men sikrar fagleg administrativ tyngd i toppleiargruppa. Det har vore viktig i dette alternativet å markere at det ikkje er berre ein administrativ leiar i toppleiargruppa for å understreke at ein med einskapleg leiging bryt med modellen med rektor og direktør som jamstilte leiarar. Rektor har det øvste faglege og administrative ansvaret i denne modellen.

Det andre alternativet, med berre vitenskapleg rekrutterte til toppleiargruppa, og med verksemdstyring lagt til prorektor vart presentert slik:

Leiing – alt B – einskapleg leiing



Figur 9 Leiing - alt B med omsyn til einskapleg leiing

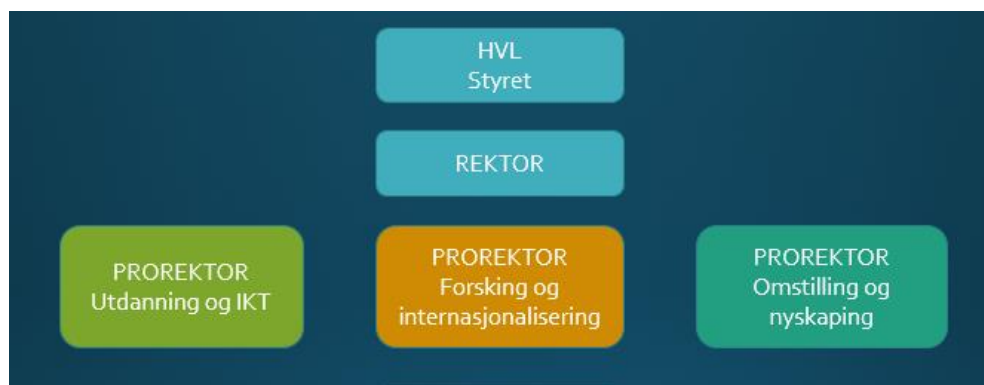
Dette kan gi ei meir kompakt toppleiargruppe, men den eine prorektorrolla kan bli for prega av administrative oppgåver. Det kan også skape visse rekrutteringsutfordringar for topp administrativ kompetanse.

Høyringsinstansane er delte i synet på om toppleiargruppa skal ha ansvaret for «virksomhetsstyring» knytt til ein prorektor, eller om ein skal ha to administrative leiarar i toppleiargruppa. Argumenta for å ha ei smal toppleiargruppe er omsynet til å markere at i HVL er faglege ambisjonar sentrale og at administrative funksjonar skal følgje av desse. Argumenta for å ha administrative leiarar på nivå 1 er at det er sjølvstendige sentrale funksjonar som krev særleg kompetanse. Avgjerda på dette spørsmålet har konsekvensar for fordelinga av funksjonsansvar på prorektorane.

Prosjektgruppa har særleg vore oppteken av at prorektorane må ha roller prega av **strategiske gjeremål**. Det handlar om å både kjenne aktiviteten på tvers i eigen organisasjon, halde god kontakt med eigar, andre sentrale styremakter, regionalt arbeidsliv og internasjonal utvikling på sentrale felt, slik at ein kan sette seg djerve mål og sikre god ressurstilgang. Desse skal ikkje ha det taktiske ansvaret, finne løysingane for dekanane eller forskingsgruppeleiarane.

Vi syner for illustrative formål syner korleis ein kan fylle prorektorrolla med faglege oppgåver³².

³² Dette føreset da modell A, med administrative leiarar i toppleiargruppa



Figur 10 Korleis vi kan forstå prorektorrolle med faglege oppgåver

Dette har vi gjort for å illustrere både samfunnsoppdrag og strategiske satsingar som rolleinnhald i tillegg til nærregionansvaret for prorektorane. Figuren over peiker på at vi ønskjer ei prorektorrolle der ein ikkje berre har ein prorektor for utdanning, forskning og innovasjon (samfunnsoppdraget). Vi ser det som viktig å plassere sentrale strategiske satsingar på prorektorane, slik at toppleiargruppa vert eit strategisk levande organ. Slike strategiske satsingar vil truleg handle om korleis vi strategisk skal møte utfordringar knytt til digital samhandling, læring og tenesteutvikling, til auka internasjonalisering og til omstilling i arbeidslivet i regionen, for å peike på nokre kandidatar. Innanfor dei ulike rollene knytt til samfunnsoppdraget vil ein prorektor med ansvar for utdanning typisk ha t.d. ein studiesjef, med si spesialiserte faggruppe tilknytt. Tilsvarande vil ein finne ein FoU-administrasjon med eiga administrative leing knytt til prorektor for forskning.

I høyringssvara ligg fleire ulike kombinasjonar av samfunnsoppdrag og strategiske satsingar. Som peika på over avheng rommet for slike kombinasjonar av om ein av prorektorane får eit særleg ansvar for «virksomhetsstyring». Høyringsinstansar frå administrative einingar vil oftare ha to direktørstillingar for administrative funksjonar på nivå 1 enn det vi finn i svar frå dei faglege avdelingane. Faglege einingar som ønskjer direktørar peiker på at prorektorane bør ha særleg merksemd mot samfunnsoppdraget. Det er også peika på at dei strategiske satsingane kan knytast til prodekanane, og at dette med fordel kan sjåast i samband med rapporten frå «Fagleg plattform, profil og strategi».

5.6. Grunnlag for leiarstruktur og funksjonsområde nivå 2

Vi har framfor gjort greie for at nivå 2 er fakultet. Fusjonsplattforma tilrår få fakultet. Vi meiner at desse bør signalisere at dette er ein ny institusjon, og ikkje ei vidareføring av etablerte strukturar.

Dekan og prodekan

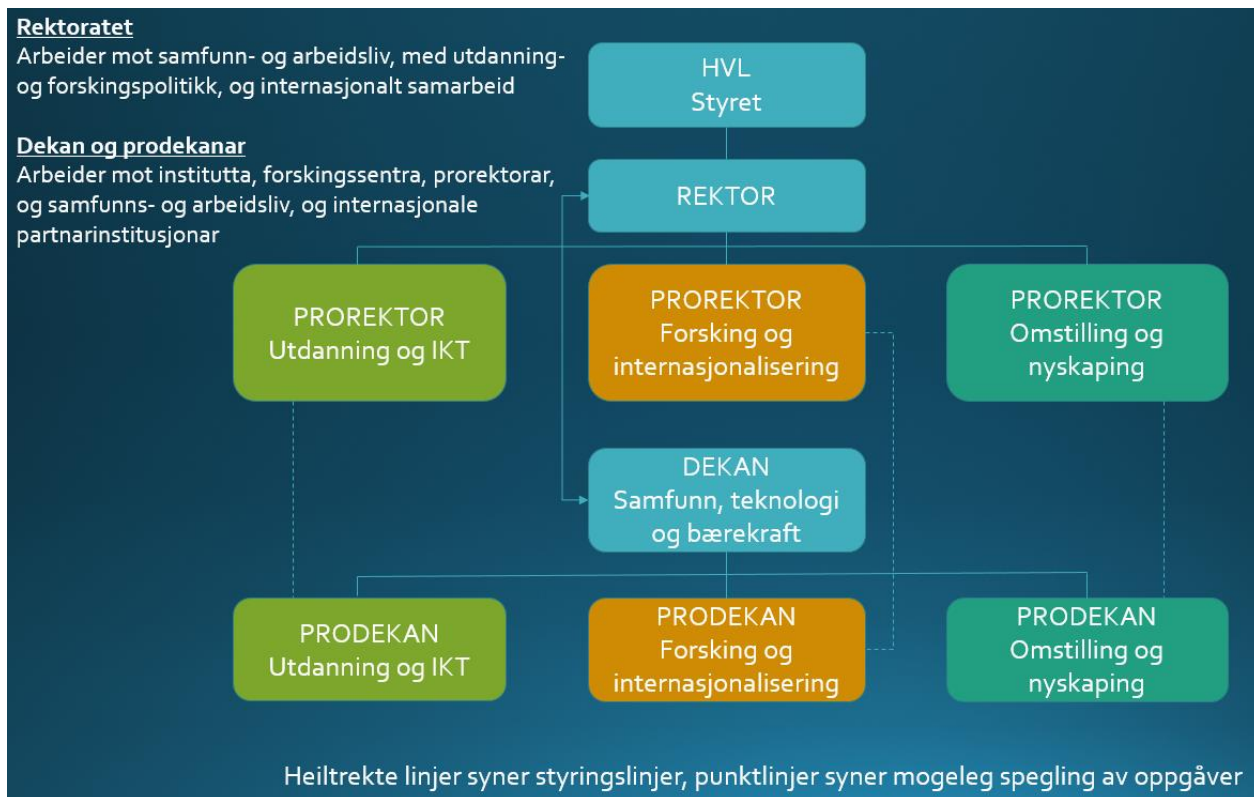
Fakulteta skal leiast fagleg og administrativt av dekan. Det må finnast tilstrekkeleg administrativ støtte på fakultetsnivå til å sikre god økonomistyring og støtte til forskning og undervisning. Dekanane i HVL vil rå over 350 – 500 tilsette, og ha budsjett på +/- 500 mill. NOK. Dette er i norsk samanheng svært store verksemdar. Styringsmessig er det ein fordel at fakulteta er autonome innanfor klåre rammer, slik at berre strategiske saker inngår i dialogen mellom rektor og dekan.

Det er såleis klårt at dekanrolla i ein modell med einskapleg leiing er svært utfordrande, og prosjektgruppa tilrår at ein alt no slår fast at det skal vere prodekanar i regionane. Det må avklarast om det skal vere same modell som for rektor og prorektorar med 1 + 3. Dette er eit høyringsspørsmål og ei styresak. Ein kan vurdere om det held med ein dekan, og prodekanar i dei nærregionane som ikkje har dekan. Prosjektgruppa har drøfta om det på dette punktet kan oppstå problem med å rekruttere prodekanar reint teknisk, om ein legg strenge akademiske kriterier til grunn. Da kan alle dei beste kandidatane komme frå same nærregion, og det vil by på problem å tvinge folk til å flytte. Dette må avklarast før stillingane vert lyste ut.

Det ser ut til å vere brei oppslutnad om at det bør vere prodekanar, sjølv om nokre peiker på at det hadde vore betre å nytta slike ressursar på instituttnivået. Prodekanane vert sett på som mekanisme for å sikre stadleg strategisk leiing på fleire nivå i nærregionane. Høyringsinstansane er delte i synet på om funksjonsansvaret til prorektorane bør speglast i prodekanansvaret.

Eit anna spørsmål vi har drøfta er om funksjonsansvaret for prorektorane skal speglast i prodekanane si rollebeskriving. Det vil seie at dei da inngår i prorektor sitt «team» for dei funksjonsområda prorektor har. Dette kan illustrerast slik³³:

³³ Vi minner om at nemningar er illustrative



Figur 11 Forhold mellom prorektor og prodekan

Ei slik spegling av prorektoransvar kan svekke prodekan si rolle som medspelar til dekan innanfor svært store fakultet. Eit prinsipp om spegling må såleis drøftast i forkant av utlysing av stillingar.

Ei utfordring prosjektgruppa har hatt med formuleringa i fusjonsplattforma er denne: «Høgskulen på Vestlandet skal ha strategisk fagleg og administrativ leiing på fleire nivå i nærregionane». Vi har teke for gitt at dette handlar om einskapleg leiing, og såleis er knytt til rollar i rektor si styringslinje. For alle praktiske formål meiner vi at det bør delegerast strategisk mynde på meir eller mindre vide område til prorektorane, i tillegg til dekanane. Om ein gjer det vil ein ha strategisk leiing på minst to nivå i kvar nærregion, og såleis stette kravet. Dette er ikkje ei avgrensing som hindrar andre å få strategiske roller på smalare område, eller i tidsavgrensa periodar.

Etablering av prodekanstillingar i alle nærregionane fekk stor støtte av eit fleirtall av dei tilsette som ytra seg i innspelsveka. Mange var og klåre på at dei tre prorektorane bør vera skilde frå dekanlina. Fleire meinte at prorektorane ikkje skulle ha eige liner: Det er det rektor og dekanane som skal ha. Tilsette rådde frå å byggja opp parallelle liner og strukturar.

Dei tilsette har også peika på trongen for god stadleg leiing med avgjerdsmynde på kvar campus. Prosjektgruppa har tilrådd institutt på tvers av campus. Dei fleste spørsmål vil vere knytte til institutt, og bør kunne svarast på der. Det må difor avklarast kva stadleg leiing ein skal ha på campus. I den grad ein ikkje har instituttleiar eller senterleiar, vil ein måtte sjå til at det finst nestleiarfunksjonar, eller at noko personalansvar følgjer med programleiarar og forskingsleiarar. Dette er viktig for å stette trongen for nærleik til fagleg leiing og personalleiing ved alle campus. Innanfor den administrative strukturen vil det

vere nyttig om ein vurderer stadleg driftsleiing for sentrale funksjonar knytt til lokale tilhøve (tenester og drift). Dette ligg utanfor vårt mandat.

Fagleg organisering og ulike dekanroller

Prosjektgruppa har lagt fram to ulike modellar for fagleg organisering, kalla profesjonsmodellen og kunnskapsområdemodellen. Vi ser at det kan vere mogeleg at dekanrolla vert noko ulik i dei to modellane. I profesjonsmodellen vil kjennskap til utdanningane og korleis desse spelar på lag med utviklinga i arbeidsmarknaden/sektoren stå sentralt, i tillegg til å kjenne krava til god forskning på fagområdet. I kunnskapsområdemodellen vil forventningane til dekanrolla vere prega av ein ambisjon om å sjå vidare og meir på tvers, med fare for å ikkje sjå nok innover i eiga eining³⁴.

Administrative funksjonar på fakultetsnivå

Prosjektgruppa er samstemt på forventninga om at fakulteta må ha fullverdige administrative tenester i dekan si styringslinje. Ein ser dette som avgjerande for å kunne styre administrative tenester mot den faglege kjerneverksemda, og for å kunne disponere ressursane effektivt. Ein ser det som naturleg at fellesadministrative tenester handlar om systemeigarskap og ansvar for vedlikehald av sentrale administrative system og felles prosedyreverk.

5.7.Prinsipp for leiing og organisering på nivå 3

Prosjektgruppa har gjort framlegg om store, campusovergripande institutt med kraft til å bere minst eitt masterprogram. Vi har sagt at institutt er normalmodellen på nivå 3, men at det kan nyttast nokre andre einingstypar. Instituttleiarar eller andre leiarar på nivå 3 vil leie store einingar, og vere ansvarlege for fagleg og administrativ kvalitet på instituttnivå.

For å illustrere vidare organisering syner vi alternative organisasjonsformer på nivå 3 og innretting av studium og studieprogram i styringslinja på nivå 4:

³⁴ Med store institutt med tydeleg fagleg ansvar vert slik fare noko redusert.



Figur 12 Kunnskapsmodellen med styringsstruktur

Prosjektgruppa gjer framlegg om slike prinsipp for leiing på nivå 3:

- Instituttleiarar, senterleiarar, eventuelt leiar av school og administrative leiarar på nivå 3 har linje til dekan og utgjer leiargruppa til dekan.
- Instituttleiarar, senterleiarar, eventuelt leiar av school og administrative leiarar på nivå 3 har personalansvar for tilsette på nivå 4. Sidan ein vil ha store institutt, vil det vere trong for leiarar på nivå 4 på fleire institutt for å oppnå mål om kontrollspenn på mindre enn 30³⁵.
- Personalansvar for mellombels tilsette i fagleg stilling/stipendiatar/postdoc ligg til den eininga som har fagleg tilsynsansvar.

Det er få innvendingar mot prinsippa. Høyringane er svært tydelege på at det er naudsynt med ein grundig prosess for etablering og leiing av nivå 3 med utgangspunkt i prinsippa. Det står att å beskrive konkrete løysingar for korleis ein kan sikre stadleg effektiv leiing for campusoversgripande (store) institutt. Her vil utfordringane vere knytte til å både ivareta eit kontrollspenn på 20 – 30 og samordning mellom utdanningar på studiestadar. Fleire fagmiljø saknar tydelegare prinsipp for forskingsaktiviteten.

³⁵ Med personalansvar på nivå 4 må ein sikre at desse får naudsynt leiaropplæring, og avgrense personalansvaret til delar av det samla personalansvaret som ligg i linja over, td. kan det vere omsyn til den tilsette si faglege utvikling.

5.8. Råd og utval

I vårt mandat heiter det at vi skal greie ut råd- og utvalsstruktur og styringsorgan på nivå 1 og 2. HVL har normalmodellen for leiing, der både fagleg og administrativ leiing er lagt til rektor, underlagt høgskulestyret. Høgskulestyret vert ikkje nærmare omtala her.

Institusjonen skal ha alle dei pålagte råda og utvala, og kan i tillegg etablere eigne råd og utval. Prinsipielt skil ein mellom råd og utval ved at råd gir *innspel* til høgskulen si leiing på ulike nivå, medan utval og styre har *mynde* til å gjera vedtak i samsvar med lov og/eller delegasjon.

Prosjektgruppa legg til grunn at leiinga på ulike nivå, utover eksterne pålegg, bør ha stor fridom til å oppretta dei råd og utval dei finn hensiktsmessige. HVL må ha klare styringsliner og tydeleg plassering av mynde og ansvar hos leiinga. Dette må vegast opp mot omsynet til medverknad frå tilsette, studentar og eksterne. Styret skal etter UH-lova § 9-2 fastsetta ein intern organisering som sikrar at studentar og tilsette blir høyrde. Samstundes skal høgskulen etter § 1-3h leggja til rette for ekstern samhandling.

Tabellen under syner sentrale råd og utval i dei tre høgskulane per i dag (*Utheva er dei råda og utvala som prosjektgruppa ser nærare på*):

Høgskolen i Bergen	Høgskulen i Sogn og Fjordane	Høgskulen Stord/Haugesund	Nivå
Avdelingsråd			2
FoU-utvalget	FoU-utvalet	Råd for FoU og FoU-basert utdanning	Fleire
Klagenemnda	Klagenemnda	Klagenemnda	1
Likestillingsutvalget	Utval for likeverd og likestilling	Likestillings- og inkluderingsråd	1
Læringsmiljøutvalget	Læringsmiljøutvalet	Læringsmiljøutvalet	1
Råd for samarbeid med arbeidslivet	Råd for samarbeid med arbeidslivet	Råd for samarbeid med arbeidslivet	1
Sentralt ph.d.-utvalg			1
Arbeidsmiljøutvalget	Arbeidsmiljøutvalet	Arbeidsmiljøutvalet	1
Tilsettingsråd	Tilsettingsråd	Tilsettingsutval for tekniske og administrative stillingar	Fleire
Tilsettingsutvalg	Tilsettingsutvalg	Tilsettingsutval for undervisnings-, forskar- og utdanningsstillingar	Fleire

Utdanningsutvalget	Utdanningsutvalet	Råd for FoU og FoU-basert utdanning/Studieprogramråd	Fleire
Skikkethetsnemnd	Skikkautval	Skikkethetsnemnd	1
Redelighetsutvalg			

Prosjektet for "sikker drift" handsamer allereie organiseringa av fleire av råda og utvala i tabellen ovanfor, sidan dei er lovpålagte og må vere på plass 1. januar 2017. Dette gjeld *læringsmiljøutvalet*, *klagenemnda* og *skikkautvalet*. Prosjektet for "sikker drift" handsamer også organisering av *PhD-utvalet* og *forskingsetisk utval (redelighetsutvalget)*. Desse har sine egne høyringar, og vil ikkje bli drøfta her. Det blir heller ikkje administrative utval, som *arbeidsmiljøutvalet*, *tilsettingsråd* og *tilsettingsutval*.

Utdanningsutval

Prosjektgruppa tilrår at det opprettast eit utdanningsutval på institusjonsnivå, som skal vere eit rådgjevande organ for rektor i saker som vedkjem heilskapleg kvalitetsarbeid knytt til utdanningane ved HVL. Ei særleg viktig rolle vert å sikre at studietilsynsforskrifta vert følgd, i tillegg til å vere pådrivar for studie- og undervisningskvalitet. Utvalet vil også ha avgjerdsmynde i saker delegert frå rektor.

HiB og HISF har egne utdanningsutval på institusjonsnivå per i dag. HSH har råd for FoU og FoU-basert utdanning på avdelingsnivå, som skal sikra sikre samordning og kvalitetsutvikling i FoU og utdanning, og studieprogramråd på seksjonsnivå. NTNU har oppretta eit utdanningsutval på institusjonsnivå som skal medverke til ein heilskapleg utdanningsstrategi på tvers av fakulteta. Ved HSN meiner prosjektgruppa for fagleg organisering at det er behov for å etablere eit institusjonelt utdannings-/kvalitetsutval.

Utdanningsutvalet bør leiast av den prorektoren som har utdanning som sitt funksjonsansvar og skal etter fusjonsplattforma ha representasjon frå alle nærregionane. Medlemmer bør vere prodekanane for utdanning på fakultetsnivå, representantar frå praksisfeltet, ein tilsettrepresentant per fakultet og ein studentrepresentant per fakultet.

Det bør etter prosjektgruppa sitt syn vere utdanningsutval eller –råd også på nivå 2. Prosjektgruppa legg til grunn at fakulteta sjølv bør ha fridom til å vurdere nærare om dette er hensiktsmessig og korleis eit slikt råd eller utval bør organiserast. I den samanheng legg prosjektgruppa til grunn at fakulteta legg vekt på å sikra god medverknad frå tilsette, studentar og eksterne.

Det er få svar knytt til dette, men vi vil likevel trekke fram eit forslag om å endre namnet til «Utval for kvalitet i utdanningane»

FoU-utval

Prosjektgruppa tilrår at det etablerast eit FoU-utval på institusjonsnivå, som skal vere eit rådgjevande organ for rektor i saker som vedkjem forskning-, og utviklingsarbeid. Utvalet vil også ha avgjerdsmynde i saker delegert frå rektor.

HiB og HISF har egne FoU-utval på institusjonsnivå per i dag. HSH har råd for FoU og FoU-basert utdanning på avdelingsnivå, som skal sikra sikre samordning og kvalitetsutvikling i FoU og utdanning.

NTNU har oppretta eit forskingsutval på institusjonsnivå, som skal ha ein viktig rolle i NTNU sin strategi for forskning og bidra til erfaringsdeling på tvers av fakultetsgrenser. Ved HSN meiner fleirtalet i prosjektgruppa for fagleg organisering at det er behov for å etablere eit institusjonelt forskingsutval.

FoU-utvalet bør leiast av den prorektoren som har FoU som sitt funksjonsansvar og skal etter fusjonsplattforma ha representasjon frå alle nærregionane. Medlemmer bør vere prodekanane for forskning på fakultetsnivå, relevante eksterne representantar, ein tilsettrepresentant per fakultet og ein studentrepresentant per fakultet.

Det bør etter prosjektgruppa sitt syn vere FoU-utval eller –råd også på nivå 2. Prosjektgruppa legg til grunn at fakulteta sjølv bør ha fridom til å vurdere nærare om dette er hensiktsmessig og korleis eit slikt råd eller utval bør organiserast. I den samanheng legg prosjektgruppa til grunn at fakulteta legg vekt på å sikra god medverknad frå tilsette, studentar og eksterne.

Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)

RSA er eit råd for samarbeid mellom høgare utdanning og arbeidslivet, pålagt av Kunnskapsdepartementet, som ein oppfølging av St. meld. Nr. 44 (2008-2009) Utdanningslinja, for å bidra til å auka kvalitet i utdanningane. Departementet legg til grunn at partane i arbeidslivet og studentane er representert i rådet, og at det vil vera naturleg å invitere aktørar frå andre sektorer, frivillige organisasjonar eller folkevalde, sjå tildelingsbrevet for 2011.

HVL skal etter fusjonsplattforma ha ein prorektor i kvar nærregion med ansvar for regional utvikling i «sin» region. I den samanheng bør det vurderast nærare om det, i tillegg til RSA på institusjonsnivå, er hensiktsmessig å etablere eigne RSA i kvar nærregion som rådgjevande organ for prorektorane. Prosjektgruppa meiner at leiinga på ulike nivå sjølv bør vurdere korleis kontakten med arbeidslivet best kan følgjast opp og kva for råd, utval, samarbeidsfora eller samarbeidsarenaer som bør etablerast. Desse vurderingane bør sjåast i samanheng med strategien for samarbeidet med arbeidslivet, som høgskulane er pålagt av departementet å utarbeide saman med RSA.

Få har kommentert dette, men det går fram at dette rådet ikkje er godt kjent i organisasjonen.

Fakultetsråd

I samsvar med modellen om einskapleg leiing er det dekan som har fagleg (og administrativt) ansvar. Det tilseier at det ikkje skal vere eit fakultetsstyre. Prosjektgruppa tilrår, trass i at det altså ikkje lovpålagt innanfor den styringsmodellen HVL har lagt seg på, at det blir etablert fakultetsråd på nivå 2. Fakultetsråda vil vera viktige for å sikra at studentar og tilsette blir høyrde, og for ekstern samhandling. Som namnet tilseier, er fakultetsråda eit rådgjevande organ for dekanen, og har ikkje avgjerdsmynde, med mindre dekan delegerer slik.

Fakultetsrådet vert leia av dekan, og prosjektgruppa foreslår slik representasjon:

- 3-6 representantar for fagleg tilsette (vald av dei tilsette)
- 1 representant for teknisk-administrativt tilsette (vald av dei tilsette)
- Minimum 2 studentrepresentantar (vald av studentane, 20% av talet på medlemmer)
- Minimum 3 eksterne representantar (utpeika etter reglar fastsett av styret)

Fakultetsråda bør handsame vesentlige saker ved fakultetet, og uttale seg om ressurs-disponering (budsjett), studietilbod og faglege prioriteringar i fakultetet. Typiske saker som dekan kan høyre rådet i vil vere strategiutvikling og iverksetting, faglig prioritering og dimensjonering (etablering og nedlegging av studium, etablering og nedlegging av satsingar innan FoU), langtidsplan, kvalitetsutvikling, strategisk samarbeid med partnerar nasjonalt og internasjonalt, samhandling med og deltaking i samfunns- og næringsliv og organisatoriske endringar.

Her er meiningane delte. Det er talsmenn for at det ikkje er motstrid mellom fakultetsstyre og einskapleg leiing, og at det er ei viktig markering å ha kollegiale styringsorgan i ein akademisk institusjon. Det er også dei som har erfaring med fakultetsråd som ikkje har opplevd å ha tilstrekkeleg mynde. Men det er også mange som ser klårt at det er dekanen som er ansvarleg og at eit styre vil kunne oppfattast å stå i motstrid til dette.

Utval for likestilling og likeverd

Ansaret for systematisk arbeid med likeverd og likestilling er plassert hos rektor. HVL bør etter prosjektgruppa si meining ha eit likeverd- og likestillingsutval. Dette skal ha som si hovudoppgåve å følgje opp, overvake og vere pådrivar overfor linjeorganisasjonen, med særskilt ansvar knytt til likeverds- og likestillingsarbeidet i høgskulen.

Utvalet vil ha slike oppgåver:

- Etablere og følgje opp at Handlingsplan for likeverd og likestilling
- Be avdelingane og utvala om rapportering innanfor avgrensa område
- Rapportere til rektor om likeverds- og likestillingsarbeidet
- Ta initiativ til tiltak som til dømes seminar og føredrag, og som kan styrke likeverds- og likestillingsarbeidet
- Utføre oppgåver for rektor på saksområdet og etter eige initiativ handsame og uttale seg i saker.

Utvalet bør ha 6-8 medlemmer og ein studentobservatør, med slik samansetjing:

- Ein representant og ein vararepresentant frå kvart fakultet oppnemnt av rektor etter forslag frå fakulteta
- Ein representant og en vararepresentant frå administrasjonen i kvar nærregion oppnemnd av rektor etter forslag frå seksjonane i administrasjonen
- Ein representant og ein observatør for studentane oppnemnd av Studentparlamentet

Vedlegg 1:

Vedlegg 2:

Dagens organisering med avdelingar

Avdeling for helse og sosialfag*		4604	311
	Avdeling for helse og sosialfag HIB		22
HIB	Institutt for ergoterapi, fysioterapi og radiografi	797	41
	Institutt for sosialfag og vernepleie	313	35
	Institutt for sykepleiefag	1231	58
	Avdeling for helsefag HiSF		12
HiSF	Institutt for sjukepleie	472	30
	Institutt for helsefag	239	16
	Institutt for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie	548	30
HSH	Avdeling for helsefag	1004	68
Avdeling for ingeniør-, maritime og naturfag		3904	235
	Institutt for bio- og kjemiingeniørfag	243	25
	Institutt for byggfag	614	22
HIB	Institutt for data- og realfag	479	31
	Institutt for elektrofag	506	23
	Institutt for maskin- og marinfag	746	27
HiSF	Institutt for ingeniør og teknologifag	135	10
	Institutt for naturfag	328	31
HSH	Fagområde Nautikk	135	10
	Fagområde ingeniør	718	56
Avdeling for samfunnsfag*		2012	84
HiSF	Institutt for samfunnsvitenskap	401	19
	Institutt for økonomi og administrasjon	416	23
HiB	Institutt for økonomisk-administrative fag	677	24
HSH	Fagområde økonomi og administrasjon	518	18
Avdeling for lærarutdanning, idrett og kulturfag		6196	447
	<i>Idrett</i>	<i>520</i>	<i>53</i>

NR	Utsegn	HVL skal (bli):
A	byggje sterkare og meir <u>solide fag- og forskingsmiljø</u> som set spor både nasjonalt og internasjonalt	1 <u>stor, viktig og synleg høgare utdannings- og forskingsinstitusjon</u> 2 <u>oppnå universitetsstatus</u> 5 <u>mangfaldig og spennande arbeidsplass</u> 6 <u>samarbeid med kunnskapsinstitusjonane</u> på Vestlandet 9 <u>framtidsette profesjonsutdanningar</u> på bachelor- og masternivå og skal drive og utvikle PhD-program på sentrale fagområde 10 <u>samordne fag- og undervisningstilbod, og skape nye, breiare og spissare tilbod</u> enn institusjonane ville greidd kvar for seg. Høgskulen 11 <u>utvikle sterke og dynamiske forskingsmiljø</u> på tvers av nærregionar, fag og profesjonar på Vestlandet skal vere kjend for god tverrfagleg verksemd 14 <u>få og store einingar</u> på nivå 2. I samband med utgreiinga skal det særskilt vurderast <u>korleis disiplinmiljøa best kan vidareutviklast og styrkje den faglege profilen</u> 18 PhD-programma skal støtte og byggje profilen og satsingsområda 19 ha ei organisering som òg <u>styrkjer forskingsposisjonen regionalt, nasjonalt og internasjonalt</u>
B	ta ein <u>nasjonal leiarsposisjon</u> på område der vi er gode og der vi som ny institusjon kan byggje oss vidare opp	1 <u>stor, viktig og synleg høgare utdannings- og forskingsinstitusjon</u> 2 <u>oppnå universitetsstatus</u> 3 <u>kjent for å ha landets mest nøgde studentar</u> 19 ha ei organisering som òg <u>styrkjer forskingsposisjonen regionalt, nasjonalt og internasjonalt</u>
C	vidareutvikle studiestadane slik at <u>regionrolla</u> vert teken betre vare på enn i dag	6 <u>samarbeid med kunnskapsinstitusjonane</u> på Vestlandet 8 sjå utdannings- og kompetansebehova i vestlandsregionen under eitt, og ha <u>større fagleg og administrativ kraft</u> i samhandlinga med samfunns-, arbeids- og næringsliv 10 <u>samordne fag- og undervisningstilbod, og skape nye, breiare og spissare tilbod</u> enn institusjonane ville greidd kvar for seg. Høgskulen på Vestlandet skal vere kjend for god tverrfagleg verksemd 11 <u>utvikle sterke og dynamiske forskingsmiljø</u> på tvers av nærregionar, fag og profesjonar 13 <u>største profesjonsutdanningane i dei tre nærregionane. Andre sterke fag og utdanningar skal ha gode utviklingsmoglegheiter</u> 15 felles utdanningsløp med <u>rom for å utvikle faglege profilar etter eigenart og lokale behov</u> 16 vere <u>utdanning på masternivå på alle studiestadane</u> 17 master- og doktorgardsutdanningane <u>skal gje meirverdi for nærregionane</u> 19 ha ei organisering som òg <u>styrkjer forskingsposisjonen regionalt, nasjonalt og internasjonalt</u> 20 <u>vere representantar frå nærregionane i råd og utval</u>
D	svare betre på dei <u>omstillings- og endringsbehova</u> som vil komme	6 <u>samarbeid med kunnskapsinstitusjonane</u> på Vestlandet 7 <u>viktig aktør for innovasjon og framtidig verdiskaping</u> som utviklar utdanningane og profesjonane med mål om å bidra til berekraftig utvikling
E	bli ein <u>konkurransedyktig og attraktiv</u> institusjon for studentar og fagpersonar	3 <u>kjent for å ha landets mest nøgde studentar</u> 4 <u>godt studiemiljø og god studentvelferd</u> 5 <u>mangfaldig og spennande arbeidsplass</u> 12 <u>offensiv internasjonalt</u> gjennom forpliktande opplegg for mobilitet i alle utdanningssyklusar, fleksible ordningar for tilsettemobilitet og vere synlege internasjonalt gjennom auka ekstern finansiering

Modell med tre fakultet**

Fakultet for helse og sosialfag*	4514	311
Avdeling for helse og sosialfag HIB		22
Institutt for ergoterapi, fysioterapi og radiografi	797	41
Institutt for sosialfag og vernepleie	313	35
Institutt for sykepleiefag	1231	58
Avdeling for helsefag HiSF		12
Institutt for sjukepleie	472	30
Institutt for helsefag	239	16
Institutt for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie	458	30
Avdeling for helsefag	1004	68
Fakultet for ingeniør-, maritime, natur- og øk.adm.-fag	5515	300
Institutt for bio- og kjemiingeniørfag	243	25
Institutt for byggfag	614	22
Institutt for data- og realfag	479	31
Institutt for elektrofag	506	23
Institutt for maskin- og marinfag	746	27
Institutt for ingeniør og teknologifag	135	10
Institutt for naturfag	328	31
Fagområde Nautikk	135	10
Fagområde ingeniør	718	56
Institutt for økonomi og administrasjon (HiSF)	416	23
Institutt for økonomisk-administrative fag (HiB)	677	24
Fagområde økonomi og administrasjon (HSH)	518	18
Fakultet for lærerutdanning, idrett, kultur- og samfunnsfag	6517	466
<i>Idrett (t.d. School of sports..)</i>	520	53
Institutt for samfunnsvitskap	321	19

** Einingar er slik de føreligg i tabell over, dei er berre flytta på inn i tre fakultetsmodell.

Delprosjekt Leiring og fagleg organisering

Styringsgruppens tilrådning vedlegges herved delprosjektgruppens leveranse 2.

Organisasjonsmodell og antall fakultet

Høringsinnspillene som er mottatt av delprosjektet, viser at det er profesjonsmodellen som har størst oppslutning. Profesjonsmodellen blir foretrukket blant annet på bakgrunn av en tydeligere arbeidslivsprofil. Kunnskapsområdemodellen blir beskrevet som interessant, men også som en mer usikker profil som er vanskelig å se konsekvensene av. Til tross for at det er størst støtte i høringsinnspillene for en tre-fakultetsmodell, er det sterk argumentasjon fra enkelte fagmiljø som ønsker et fjerde fakultet. Styringsgruppen har drøftet de ulike modellene, og er ikke enstemmig i sin anbefaling.

Flertallet i styringsgruppen gir sin tilrådning til profesjonsmodell med tre fakultet på bakgrunn av følgende argumentasjon:

- Høringsinnspillene tilsier at det er sterkest støtte for en profesjonsmodell og tre fakulteter i organisasjonen.
- Profesjonsmodellen ivaretar, og bygger videre på, en tydelig profesjons- og arbeidslivsrettet profil, og som er gjenkjennbar og mer tradisjonstung i samfunnet.
- En profesjonsmodell skiller oss tydeligere fra andre store utdanningsinstitusjoner på Vestlandet.
- Tre jevnstore fakulteter vil føre til likere representasjon i øverste ledergruppe, vil i større grad sikre at fakultetene ivaretar faglige kvaliteter i henhold til universitetsambisjonen for HVL. Alle fakultet må ha en størrelse og en faglig styrke som garanterer for at en kan bære utdanning på alle tre nivå, flertallet mener at dette sikres best med tre fakultet. Tre fakultet vil innebære færre linjer i organisasjonen når det gjelder faglig og administrativ ledelse.
- Anbefalingen forutsetter at disiplinlagene ivaretas på en god måte.

Mindretallet i styringsgruppen anbefaler fire fakultet på bakgrunn av at HVL har sterke fag- og forskningsmiljøer som ikke representeres av de store profesjonsfagene. Noen av disse fagmiljøene ønsker selv et fjerde fakultet.

Styringsgruppen påpeker at tverrgående samarbeid og nyskaping skal prege alle enheter i HVL uavhengig av modell for organisering og antall fakultet.

Navn på fakultet

Styringsgruppen mener det er klokt at å unngå å nevne noen utdanninger i fakultetsnavnet, da dette nødvendigvis vil medføre at mange blir utelatt. HVL bør finne frem til robuste navn som kan bestå over tid. Styringsgruppen foreslår at HVL opererer med tentative navn frem til understruktur er bestemt.

Ledelse

Nivå 1

Fusjonsavtalen fastslår at det skal være tre prorektorer, en i hver nærregion, og disse utøver enhetlig ledelse. I høringsinnspillene argumenteres det både for og mot administrative ledere på nivå 1. På samme måte har styringsgruppen drøftet mulige fordeler og utfordringer knyttet til administrativ ledelse. Ledergruppen på øverste nivå vil i hovedsak bestå av ledere på åremål, og det kan derfor problematiseres at det samtidig skal være administrative ledere i faste stillinger i samme gruppe. Videre er det ikke ønskelig med en topptung organisasjon med for mange ledere på øverste nivå. Flertallet i styringsgruppen gir likevel sin tilrådning til en modell hvor to direktører er inkludert i rektors ledergruppe på nivå 1.

Dette basert på følgende begrunnelse:

- Økende forvaltningsmessige krav i sektoren tilsier at det vil være behov for ledelse på øverste nivå på disse administrative områdene. Det er også en fare for at det blir flere direktører på lavere nivå om det ikke er administrative ledere representert på nivå 1.
- Om alle administrative områder skal ligge til prorektor, vil dette medføre svært store ansvarsområder. Med administrativ ledelse på øverste nivå, vil dette gi anledning til å avgrense og spisse prorektorenes rolle mot andre strategiske ledelsesområder.
- Ingen andre lignende institusjoner, med tilsvarende størrelse, har et rent rektorat på dette nivået. Vi har derfor ikke erfaringer å hente fra andre når det gjelder en alternativ modell.

Mindretallet i styringsgruppen anbefaler at ledelsen på nivå 1 består av rektor og 3 prorektorer. Mindretallet vektlegger spesielt:

- Vi skal bygge en ny institusjon og vi har alle muligheter for å organisere oss på en måte som kan bidra til avbyråkratisering og effektivisering. Erfaringene fra fusjoner i sektoren er at toppledelsen utvides og sentraladministrasjoner vokser. Det bør være et mål for HVL å unngå dette. Et viktig moment er å begrense antall ledere på nivå 1.
- Enhetlig ledelse er en forutsetning i fusjonsplattformen. Dersom HVL skal ledes etter prinsippet om enhetlig ledelse må dette gjenspeiles i ansvarsområdene i toppledelsen. Dette innebærer at det ikke bør være ledere på nivå 1 med bare administrativt ansvar eller bare faglig ansvar.
- Tydeliggjøring av faglig ledelse og samspillet med administrative perspektiver ivaretas best om ledere på nivå 1 både har faglig og administrativt ansvar. Det er fullt mulig å rekruttere personer med slik kompetanse til disse stillingene. HVL må selvsagt ha en stab med høy kompetanse på de ulike administrative områdene, men denne må plasseres så nær det operative nivået som mulig, og ikke legges på overordnet strategisk nivå.
- Ledere på samme nivå bør ha samme tilsetningsforhold. Rektor og prorektorer tilsettes på åremål. Dersom det skal være direktører på nivå 1 må disse etter gjeldende regelverk tilsettes i faste stillinger. Asymmetriske tilsetningsforhold vil over tid kunne føre til at ledere med faste tilsetningsforhold får en sterkere posisjon enn de som

tilsettes i åremål. Dette vil i så tilfelle kunne svekke faglig ledelse på bekostning av administrativ ledelse på nivå 1.

Styringsgruppen har også diskutert prorektorenes nærregionsansvar. Styringsgruppen påpeker at dette er noe annet enn studiesteds-/plassansvar. Nærregionsansvaret kan innebære at prorektor:

- Er rektoratets representant i nærregionene.
- Er kontaktpunkt mellom nærregionens samfunns- og arbeidsliv og HVL.
- Har ansvar for å synliggjøre hele HVLs kompetanse og profil i nærregionene.
- Har et særlig ansvar for å bringe nærregionenes behov og tilbakemeldinger inn i HVLs ulike enheter og organer.

Nivå 2

Flertallet i styringsgruppen tilrår at det etableres prodekanstillinger i HVL. Prodekan er i dekanens linje, vil inngå i dekanens stab og være en støtte for dekan i det som blir svært store fakultet. Mindretallet mener at ressurser til ledelse heller bør prioriteres på lavere nivå i organisasjonen.

Nivå 3

Styringsgruppen slutter seg til det som rapporten sier om ledelse på dette nivået, men vil også peke på at det er behov for å få plass en ordning for ledelse av ph.d.programmene.

Prinsipper for nivå 3

Ansatte må involveres i utformingen av nivå 3.

Når det gjelder prinsipper for nivå 3, gir styringsgruppen sin tilslutning til det som skisseres i rapporten fra Delprosjekt leiing og fagleg organisering.

I tillegg påpeker styringsgruppen at det er viktig å etablere institutter som er sterke nok til å drive både forskning og undervisning, samt at det må etableres enheter som gir studentene en tydelig tilhørighet. God og tydelig programledelse er viktig både med tanke på kvalitet og identitet. Det bør være opp til det enkelte fakultets egenart å avgjøre hva som skal danne grunnlaget for konstruksjonen av et institutt (utdanning, fag, fagområde eller andre overordnede perspektiv).

Det kan videre være mulig å etablere sentre på nivå 3, men styringsgruppen anbefaler at begrunnelser/prinsipper utredes videre før en tar en beslutning. På samme måte mener styringsgruppen det er behov for videre utredning før en kan ta stilling til hvorvidt det bør etableres «schools», som skissert i rapporten fra delprosjektet.

Styrer, råd og utvalg

Når det gjelder styrer, råd og utvalg på fakultets- og instituttnivå anbefaler styringsgruppen at behovet for slike organ utredes nærmere. Styringsgruppen ser behovet for organ som sikrer kvalitet i utdanningsprogrammene.

Flertallet i styringsgruppen anbefaler at det etableres fakultetsråd, med begrunnelse i at medvirkning for øvrig reguleres i andre formelle organ. Mindretallet ønsker fakultetsstyrer, eller en videre utredning av spørsmålet om råd versus styrer på fakultetsnivå. Begrunnelsen for dette er økt bemyndigelse på fakultetsnivå og behov for medvirkning i store enheter.

Nærmere om fakultet

I styremøte 19. januar bad styret om en ekstra utredning om grunnlag for tre eller fire fakultet. I sin rapport har prosjektgruppen for delprosjekt «Leiing og fagleg organisering» gjort greie for krav og innhold til fakultetene. I dette notatet drøftes nærmere hvordan innretning på fakultetene kan se ut.

I dette notatet ser en spesielt på tre eller fire fakulteter. Organisering i fakultet er det knyttet ulike interesser til, valgene har implikasjoner for individ, grupper, fag og tverrfaglige satsinger. Sentralt i valg av antall fakultet og hva som konstituerer disse er hvilken faglig profil HVL skal ha samla, og hvilken profil de ulike enhetene kan ha innenfor en slik institusjonell ramme. I drøftingen er det viktig å ha med seg de overordna målene for HVL:

- bygge sterkere og mer solide fag- og forskingsmiljø som setter spor både nasjonalt og internasjonalt
- ta en nasjonal lederposisjon på område der vi er gode og der vi som ny institusjon kan bygge oss videre opp
- videreutvikle dagens studiesteder slik at regionrollen blir tatt bedre vare på enn i dag
- svare bedre på de omstillings- og endringsbehova som vil komme
- bli en konkurransedyktig og attraktiv institusjon for studenter og fagpersoner

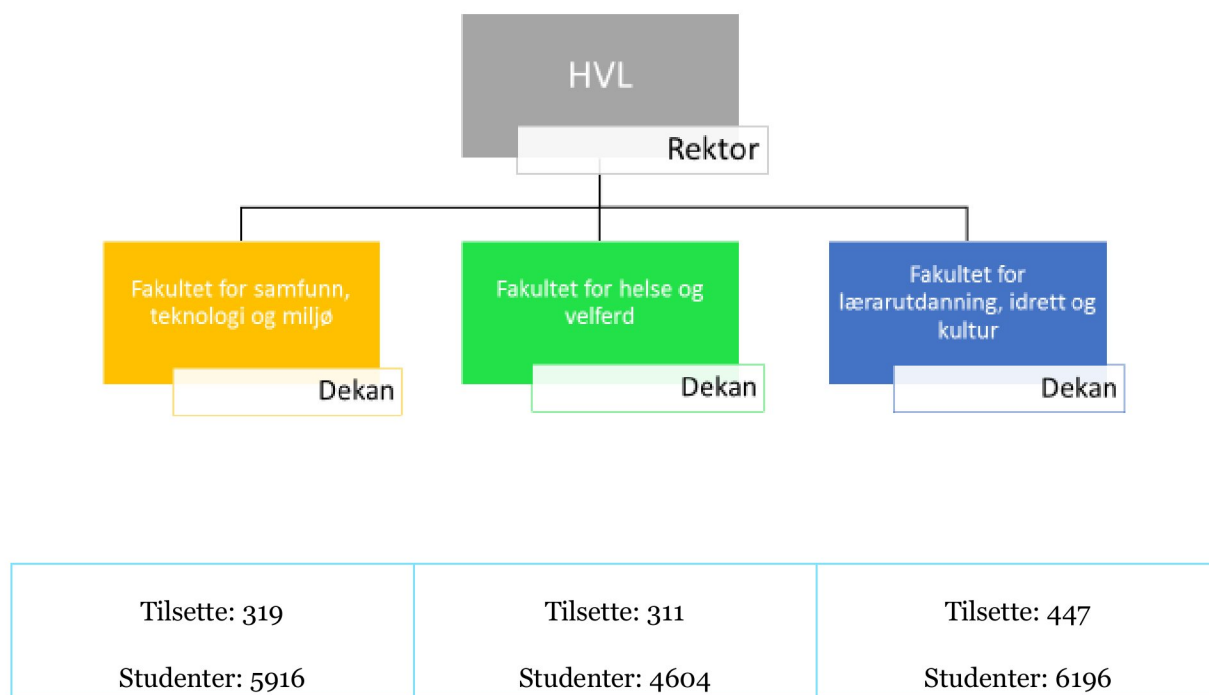
Fakultetene skal gjenspeile høgskolens prioriteringer og ambisjoner. I fusjonsplattformen blir det slått fast at HVL skal ha en profesjons og arbeidslivsrettet profil med mål om å bli universitet. Fakultetene må da sikre at vi får gjennomgående forskingsbaserte utdanningsløp fra bachelor til ph.d. Fakultetene må sikre en bredde og faglig profil i de gjennomgående studieløpene for å sikre at en når målene om tilstrekkelig produksjon av kandidater på de tre syklusene i høyere utdanning inkludert ph.d. Her ligger det og en forventning at fakultetet må kunne bære minimum ett ph.d. program. Fakultetene er sentrale i å utvikle og realisere strategier for sine fagområder. Størrelse er nevnt som ett kriterium for etablering av fakultet, at fakultet må være større enn det største instituttet. I styremøtet ble det også trukket fram at det er forventet at alle fakulteter prioriterer innovasjon og tverrfaglig samarbeid.

Modell med tre fakultet

Vi viser en modell med tre fakultet, som har en profesjons- og arbeidslivrettet profil der utdanningene står i sentrum. Prosjektgruppa har i sin rapport argumentert for at en profesjonsbasert trefakultetsmodell gir store sjanser for å treffe de overordnede målene.

Her er en skisse der tre fakultet er tegnet inn med illustrative/tentative navn:

Modell 3 fakultet



Prosjektgruppa og styringsgruppen har lagt til grunn at disiplinfaga sitt bidrag til profilen for HVL er ved å knytte disiplinfagene til fakultet i en trefakultetsmodell, heller enn å lage et noe mindre fakultet for disiplinfaga. Det er grunn for å gi mulighet til disiplinlaglig utvikling innenfor institutt i en trefakultetsmodell, og samtidig kunne yte undervisningsbidrag på tvers av institutt og fakultet. «Fakultet for samfunn, teknologi og miljø» blir etablert som et tverrfaglig fakultet bestående av samfunnsvitere, økonomer, ingeniører, nautikk, brannvern og naturvitere. Her finner en både disiplinlag og profesjonsutdanninger. Behovet for tverrfaglig tilnærming til eksisterende og nye problemstillinger gjelder for flere samfunnsområder. Her er det også naturlig at fagmiljø innen Climate Change management og Nautikk med sitt ph.d.- program i nautiske operasjoner hører til.

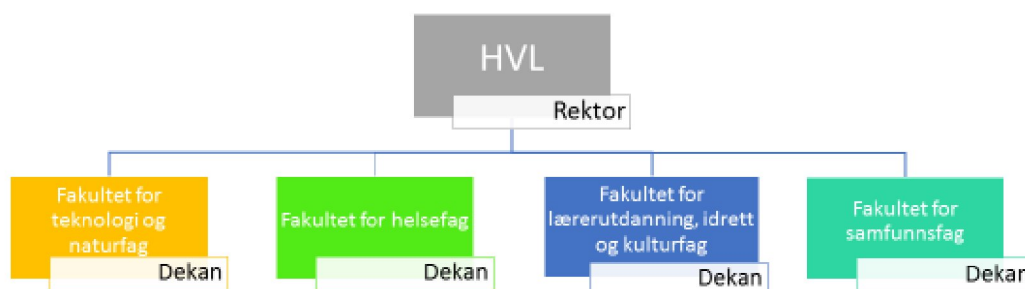
Mohnsenter for innovasjon og regional utvikling har forankring ved dette fakultet, og kan være en møteplass for fagpersoner fra både fakultet for helse og velferd og fakultet for lærerutdanning, idrett og kultur.

Modell med fire fakultet

I fusjonsavtalen står det: «*I samband med utgreiinga av den faglege organiseringa skal det særskilt vurderast korleis disiplinmiljøa best kan vidareutviklast og styrkje den faglege profilen til Høgskulen på Vestlandet*». Dette kom også fram i flere av høringssvarene, der en tar til orde for et fjerde fakultet. Spesielt miljøene innenfor de økonomisk-administrative fagene er samstemte i dette ønsket. Natur- og miljøfag har derimot signalisert at de ønsker å være del av et teknologi, ingeniør og naturvitenskapelig fakultet.

Kort presentert kan en se for seg en modell slik:

Modell med fire fakultet



Ansatte: 225 Studenter: 3769	Ansatte: 241 Studenter: 3745	Ansatte: 447 Studenter: 6196	Ansatte: 175/105 ⁱ Studenter: 3008/2148 ⁱⁱ
---------------------------------	---------------------------------	---------------------------------	---

Spørsmålet er om et fjerde fakultet styrker eller svekker sjansene for å nå de overordnede målene.

Til styrebehandlingen 19. januar ble det lagt fram følgende om det fjerde fakultetet:

- a) ... eit fjerde fakultet kan representere nokre av de synsmåtane som er knytt til kunnskapsområdemodellen, og da særleg om en vel en profesjonsmodell for de tre andre

- b) *Nokre peiker på at et fjerde fakultet ivaretek faglege tilbod med stor relevans for regionen som ikkje har naturleg eller omfattande kopling til de tre store profesjonsutdanningane. Dette gjeld særleg økonomisk-administrative fag*
- c) *Ein tredje, og noko meir avansert, modell for et fjerde fakultet er ein hybrid-modell eller en matrise-modell. En slik modell opphevar de absolutte koplingane til spørsmål om storleik og profesjons-/utdanningsinnretting på fagmiljøet, og kan være en mogeleg måte å komme både a) og b) i møte.*
- d) *et fjerde fakultet må det grunnleggjast strategisk. Ein må ville noko så sterkt med det, at det står seg mot andre fagmiljø sine krav om oppsplitting i meir enn fire fakultet.*

Et fjerde fakultet vil kunne gjøre fagmiljø mer synlige for andre, både for ansatte i de tre andre fakultetene og for eksterne. Det kan bli lettere å etablere kontakt enn om de er «lukket inne» som del av et tredje fakultet. Det er vanskelig for små disiplinmiljø å nå fram som forskingsmiljø i en nasjonal og internasjonal konkurranse. På kunnskapsområde *mellom* fag, og på *nye* område kan det være lettere.

Men om det fjerde fakultetet ikke blir noe mer eller noe annet enn de utdanningene HVL i dag har innenfor samfunnsfag/økonomi og administrasjon, vil det trolig være bedre med et tydelig instituttnivå.

De små disiplinfaga har i dag varierende faglig styrke. Noen når godt opp i kampen om ekstern finansierte forskningsmidler. I hvilken grad et fjerde fakultet er et virkemiddel for å styrke den nasjonale posisjonen må sees i sammenheng med prosjektet «fagleg plattform og profil».

Disiplinfaga ved studiestedene Sogndal og Stord Haugesund har vært sentrale for nærregionane. På begge disse stedene har de gode fagfeller i Bergen. Det er uten tvil sentralt for disse nærregionene at fagmiljøa blir videreført og videreutviklet. De framfører selv ønske om å slå seg sammen. Uten en innretning som vist til knytt til «hybridmodellen» vil man ikke oppnå mer enn status quo, verdifullt i seg selv men neppe nok til å bli et fakultet.

Det er flere som peker på et fjerde fakultet som etableres ved å samle økonomisk-administrative fag, samfunnsfag og nautikk. Et slikt fakultet vil ha en noe annen innretning enn de tre andre som er tydeligere profesjonsrettede, men også dette fakultet vil inneholde flere arbeidslivsrettede utdanninger.

Både i høringsrunden og på styremøte i januar ble det lansert mulighet for å ta med sosialfagutdanningene i ett fjerde fakultet. Denne mulige organiseringen er ikke presentert i rapporten som var sendt til høring. De sosialfaglige utdanningene ved tidligere HiB uttrykker i sin høringsuttalelse at de ønsker å være en del av et fakultet som rommer helse-, sosial og velfredsvitenskap. Institutt for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie ved tidligere HiSF peker også på at de ønsker et fakultet for helse og sosialfag. De ønsker samtidig å ta med seg disiplinfagene innen samfunnsfag. I tillegg er det tydelige signaler i forslag om felles rammeplan for helse og sosialfagutdanninger om tettere kobling mellom helse og velferdsfagene. Å ha sosialfagene i samme fakultet som helsefagene bidrar også til at dette fakultet blir mer tverrfaglige.

Oppsummert

I arbeidet med å finne fram til HVL sin organisering er det lett å finne sympati for tanken om å skape spennende samhandlingsmønster i HVL. Høringene og diskusjonene går i retning av en profesjons- og arbeidslivsorientert høgskole med tre fakultet. Det er likevel viktig å sikre en tydelig markering av de samfunnsvitenskapelig og økonomisk-administrative fagene. Forslag er derfor å gjøre miljøene synlige gjennom egne institutter. Det er derfor viktig å gå i dialog med de aktuelle instituttene/fagmiljøene for å finne den fakultetsplasseringen som gir best vilkår for den videre utviklingen. I tillegg er det å utrede videre hvordan sentre og School of.. kan ivaretas gjennom tverrfaglig samarbeid. *Mohnsenteret for innovasjon og regional utvikling* er et slik senter som arbeider på tvers av flere fakulteter.

Aktuelle fagmiljø som kan inngå i ett fjerde fakultet.

Dagens fagmiljøer/institutt	Antall ansatte	Antall i førstestilling (inkl toppstilling)	Antall prof/dosent
Institutt for økonomi og administrasjon, SF	23	9	
Institutt for økonomisk administrative fag, B	24	7	1
Fagområde økonomi og administrasjon, SH	18	9	5
Institutt for samfunnsvitenskap, SF	19	13	3
Fagområde Nautikk, SH	10	4	
Institutt for barnevern sosialt arbeid og vernepleie, SF	30	5	
Institutt for sosialfag og vernepleie, B	40	17	4
Mohnsenteret, B	11	7	3
	175		

ⁱ Med Mohnsenteret og sosialarbeiderutdanningene/uten sosialarbeiderutdanningene

ⁱⁱ Uten studenter fra sosialarbeiderutdanningene



Arkivsak-dok. 17/01957-1
Saksbehandler Eli Glambek

Arkivkode.

Saksgang
Høgskulestyret

Møtedato
16.02.2017

013/17: REKRUTTERING TIL FAGLIG-ADMINISTRATIVE LEDERSTILLINGER I HVL - NIVÅ 1 OG 2

Forslag til vedtak/innstilling:

1. Rektor gis fullmakt til å oppnevne innstillingsutvalg med følgende sammensetning:
 - Rektor
 - Et eksternt styremedlem
 - En dekan/instituttleder
 - En administrativ leder
 - En tillitsvalgt
 - En student
2. Styret slutter seg til rektors vurderinger om utlysningsform (internt/eksternt), stillingsinnhold og kompetansekrav for både prorektor- og dekanstillingene, og gir rektor fullmakt til å utforme endelig utlysningstekst for den enkelte stilling.
3. Styret ber om at prorektor- og dekanstillinger lyses ut så snart som mulig med sikte på å treffe vedtak om tilsetting senest i mai 2017.
4. Rektor vil legge frem utlysningstekst for eventuelle direktørstillinger på nivå 1 på neste styremøte.

Vedlegg:

Vedlegg 1: Innstillingsutvalg - sammensetning

Vedlegg 2: Rekruttering og kompetanse – ledere på nivå 1 og 2

Vedlegg 3: Utlysningstekst – mal for prorektor

Vedlegg 4: Utlysningstekst – mal for dekan

Bakgrunn

Sak om rekruttering av ledere på nivå 1 og 2 ble presentert for interimsstyret for HVL i møte 22.12.16 i styresak 054/16. På nivå 1 vil dette være prorektorer og eventuelt avdelingsdirektører i samsvar med den lederstruktur styret beslutter når faglig og administrativ organisering skal behandles av styret hhv. 16.02.17 og 09.03.17. På nivå 2 vil ledernivået utgjøres av dekaner. Egen sak om eventuelle administrative ledere på nivå 1 vil bli forelagt styret i marsmøtet. Prodekaner er heller ikke tatt med i denne omgang fordi disse rollene ikke er utformet og vil bli behandlet parallelt med lederstillingene på nivå 3.

Interimsstyret fikk til behandling av saken fremlagt to spørsmål:

1. Innstillingsutvalgets sammensetning
2. Kompetansekrav til faglige lederstillinger på nivå 1 og 2

Styret drøftet begge spørsmål i sitt møte 22.12.16, og en kortfattet oppsummering av styrets diskusjon er inntatt i vedlegg 2. Vedleggene 1 og 2 gir også en mer utfyllende gjennomgang av problemstillingene.

Utkast til utlysningstekster for stillingene som prorektor og dekan følger saken som vedlegg 3 og 4.

Rektors vurdering og anbefaling

Prorektorer og dekaner vil være rektors viktigste medarbeidere og at disse har rett kompetanse vil være helt avgjørende for at rektor skal kunne følge opp styrets beslutninger, strategier og veivalg, og til å ivareta de oppgaver og det ansvar universitets- og høyskoleloven legger til rollen som ansatt rektor. Både spørsmålet om stillingene skal lyses ut internt eller eksternt (utlysningsform), sammensetning av innstillingsutvalget og spørsmålet om hvilke kompetansekrav som skal stilles, har stor betydning for det endelige tilsettingsvedtaket.

Utlysningsform

Fusjonsplattformen angir intern utlysning som hovedregel. Rektor har lagt dette til grunn i vurderingen av utlysningsform. Samtidig mener rektor at det er opp til styret å vurdere om det er ønskelig at stillingene heller lyses ut eksternt. En eksternt utlysning vil kunne gi et bredere rekrutteringsgrunnlag enn intern utlysning. Ved intern utlysning vil HVL kunne sikre seg at den kompetansen som blir fristilt som følge av fusjon og påfølgende omstillingsprosesser, blir nyttiggjort på en god måte. Dersom det ikke melder seg kvalifiserte, interne søkere, vil stillingene bli lyst ut eksternt.

Det skal ansettes en prorektor i hver nærregion. Ut fra en totalvurdering av håndtering av ansettelse til ulike nærregioner ut fra kvalifikasjonsprinsippet, ønsker rektor å ikke binde opp funksjonsområde til nærregion i utlysningstekstene.

Innstillingsutvalg

Siden det er snakk om rektors nære medarbeidere, er det naturlig at rektor selv leder arbeidet med å fremme innstilling til disse stillingene for styret.

Rektor støtter det syn at det vil være uheldig om innslaget av styremedlemmer blir for tungt i innstillingsutvalget ut fra de hensyn det er gjort rede for i vedlegg 1.

Tilsettingsprosessene bør så langt mulig involvere ulike deler av organisasjonen for å sikre tilstrekkelig legitimitet, og rektor vil derfor anbefale følgende sammensetning av innstillingsutvalg for stillingene som prorektorer og dekaner:

- Rektor
- Et eksternt styremedlem
- En dekan/instituttleder
- En administrativ leder
- En tillitsvalgt
- En student

Denne sammensetningen kan benyttes både for prorektorer og dekaner. Det kan være nødvendig å ha ulike personer i utvalgene avhengig av søkerne, og rektor vil derfor be om fullmakt til beslutte den konkrete sammensetningen av innstillingsutvalgene. Det bør tilstrebes at alle nærregionene er representert i utvalgene.

Kompetansekrav og rekruttering

Rektor er primært av den oppfatning at det bør stilles høye krav til vitenskapelig kompetanse, herunder god forståelse for alle sider av forskningsvirksomhet til dem som skal inneha de øverste stillingene ved høyere utdanningsinstitusjoner. Med et ansvar som innebærer å ivareta enhetlig ledelse på et spesifikt funksjonsområde, mener rektor i utgangspunktet at kravene til formell kompetanse må legges på et nivå som avspeiler det ansvar og de oppgaver som blir tillagt disse. Det vises til vedlegg 2.

På bakgrunn av styrets diskusjon forstår rektor det slik at styrets flertall ønsker en formulering som ikke ekskluderer mulige søkere uten doktorgrad, men som likevel kan dokumentere høy vitenskapelig kompetanse. Rektors anbefaling er derfor at det stilles krav om «høy vitenskapelig kompetanse, fortrinnsvis på førstestillingsnivå». I tillegg må det stilles krav om god ledererfaring, forvaltnings- og administrasjonskompetanse og strategisk kompetanse samt personlige egenskaper som evne til samarbeid og å skape gode relasjoner internt og eksternt.

Rektor er også av den oppfatning at det bør stilles krav om generell pedagogisk kompetanse. Dette vil gjenspeile et ønske om at forskning og undervisning må gå hånd i hånd og at HVL's fagmiljøer må ha fokus også på forskningsbasert kunnskapsformidling og utvikling av læreprosesser bl.a. ved hjelp av nye, teknologiske løsninger.

Rektor legger frem saken med forslag til vedtak.

Berit Rokne
Rektor

Eli Glambek
seniorrådgiver

Vår ref.:
17/01957-5

Dato:
07.02.17

Utlysningstekst dekan - mal

Stillingstittel/-kode:	Dekan/1474		
Fast/midlertidig:	Åremål (4 år)	:	
Stillingsandel (%):	100 %		
Stillingsnummer:		Nærmeste leder:	Rektor
Lønnsramme:	Xx - xx		
Stillingsinnehaver:		Godkjent / Revidert dato:	

Ansvarsområde
Høgskulen på Vestlandet vart etablert som eigen institusjon pr. 01.01.17 og femner tre nærregionar frå Haugesund i sør til Førde i nord. Høgskulen er organisert i (xxx) fakultet som er lokalisert i høgskulen sine tre nærregionar (namn på fakulteta). Kvart av fakulteta vert leia av ein dekan som har det overordna ansvaret for den faglege og administrative verksemda ved fakultetet og som rapporterer til rektor. Organiseringa av den faglege verksemda innan kvart av fakulteta er ikkje slutført, og dekanen vil ha ei sentral rolle i utforminga av eige fakultet. Dekanen skal som fagleg ansvarleg, leggje til rette for at fakultetet sine primærfunksjonar – utdanning, forskning og utvikling og formidling - held høg kvalitet. Som ansvarleg for effektiv utnytting av fakultetet sine ressursar, skal dekanen sjå til at dette skjer i samsvar med høgskulens mål, departementets rammer, tildelt budsjett og styrets strategiske føringar. Dekanen har og ansvar for at forvaltingsoppgåvene vert ivareteke med god kvalitet og at oppgåveløysinga er samsvarande med god forvaltingspraksis. Høgskulen på Vestlandet (HVL) søker no DEKAN FOR (FAKULTET)

Arbeidsoppgåver
- Ansvarleg for at fakultetet sine utdanningsprogram held høg kvalitet og at studentane sitt læringsmiljø er fullt ut tilfredsstillande. - Leie arbeidet med å tilpasse fakultetet sine utdanningstilbod til samfunnets behov og utvikle utdanningstilbod på master- og doktorgradsnivå - Stimulere fakultetet sitt faglege personale til å utvikle og drive FoU-verksemd av høg kvalitet på nasjonalt nivå og innanfor utpeikte satsingsområder på internasjonalt nivå.

- Ansvar for fakultetet si samla ressursforvaltning – ansvar for tildelt budsjett, øvste arbeidsgjevaransvar for fakultetet sine tilsette, HMS-ansvar og ansvarleg arbeidsgjevarpart i HVL sin tilpassingsavtale.
- Profilere fakultetet sine utdanningsprogram og tilbod innen etter- og vidareutdanning både på Vestlandet, nasjonalt og internasjonalt.
- Bidra til at HVL rekrutterer best mogeleg kvalifiserte studentar og tilsette.
- Vidareutvikle relasjonane til relevante samarbeidspartnarar i dei tre nærregionane innanfor fakulteta sine fagområder og tverrfaglege satsingsområder.
- Fakultetsspesifikke oppgåver:
 - XXXXXX
 - XXXXXX
 -

Mynde / Beslutningsnivå

- Mynde lagt til stillinga er delegert frå rektor, og dekanen rapporterer til rektor
- Stillingen inngår i høgskulen si leiergruppe og har saman med den øvrige leiergruppa eit ansvar for at HVL sin strategi, målsettinger og verdigrunnlag vert følgt opp og operasjonalisert.

Kvalifikasjonskrav til stillingen

Formell utdanning/kompetanse:

- Relevant høgare utdanning og høg vitskapleg kompetanse på fortrinnsvis fyrstestillingsnivå.
- Det vil bli lagt vekt på dokumentert resultat frå fagleg leierstilling.

Generelle kompetansekrav:

- God forståing for høgskulens samfunnsoppdrag og for tydinga av kontinuerleg arbeid med likestilling og mangfald i utdanningane og i rekruttering av studenter og tilsette.
- Solid leiererfaring frå kunnskapsorganisasjon med dokumenterte resultat frå strategi og endringsarbeid
- Generell pedagogisk kompetanse, mellom anna god forståing for kunnskapsformidling og læreprosessar
- Røynsle frå, og solid kunnskap om, universitets- og høgskulesektoren
- Røynsle med å utvikle og vedlikehalde relasjonar til ulike aktørar regionalt, nasjonalt og internasjonalt

Personlig kompetanse og andre kvalifikasjonskrav:

- Leiereigenskapar
- Strategisk helheitleg perspektiv på utviklinga av HVL
- Gode evner til kommunikasjon, samhandling og til å byggje relasjonar internt og eksternt
- Sterk evne til å gjennomføre og god resultatorientering
- Løysings- og utviklingsorientert
- Stort engasjement for å nå høyskolen sine ambisjonar
- God munnleg og skriftleg framstillingsevne i norsk og engelsk

Til

Vår ref.:
17/01957-4Dato:
07.02.17

Utlysningstekst prorektor

STILLINGSBESKRIVELSE

Stillingstittel/-kode:	Prorektor	Region:	
Fast/midlertidig:	Åremål (4 år)	:	
Stillingsandel (%):	100 %		
Stillingsnummer:		Nærmeste leder:	Rektor
Lønnsramme:	Xx - xx		
Stillingsinnehaver:		Godkjent / Revidert dato:	

Ansvarsområde

HVL skal ha tre prorektorer som alle har et strategisk faglig-administrativt ansvar innenfor eget funksjonsområde på institusjonsnivå. En av de tre prorektorene vil være stedfortreder for rektor og vil måtte påregne å tre inn i rektors fullmakter ved behov.

Funksjonsansvar:

Prorektor har et strategisk institusjonelt ansvar for xxxxxxxxxxxxxxxx. Funksjonsansvaret utdypes når funksjonsområdene er fastlagt og ansvar og arbeidsoppgaver er fordelt mellom disse i henhold til vedtak om faglig og administrativ organisering og strategiske mål er identifisert.

Prorektor skal kjenne organisasjonen på tvers, og på vegne av rektor og styre holde seg godt orientert om det som skjer i sektoren innen eget funksjonsansvarsområde. Prorektor har et spesielt ansvar for å kjenne internasjonal utvikling innen eget funksjonsansvarsområde.

Administrativt ansvar

Prorektor er leder for (xxx) og har tilknyttet administrative ressurser innen (xxxxx) med (xxxx) medarbeidere. Ansvaret omfatter administrativ drift og utvikling innenfor eget funksjonsområde og omfatter god ressursutnyttelse og høy kvalitet på tjenestene.

Nærregionansvar:

Prorektor er den øverste stedlige representanten for HVL i (region xxxxx) og er HVL sin primære kontakt med nærings- og arbeidsliv, politiske organ og sentrale organisasjoner. Prorektor har et selvstendig strategisk ansvar for å bidra til å posisjonere og synliggjøre HVL regionalt som en vesentlig samfunnsaktør, en leverandør av utdanning og forskning av høy kvalitet og en attraktiv institusjon og samarbeidspartner for privat næringsliv og offentlige virksomheter.

Arbeidsoppgaver
• Posisjonere HVL som en attraktiv utdanningsinstitusjon anerkjent for kvalitet i undervisning og forskning • Bidra til at HVL er attraktiv for potensielle studenter og ansatte. • Videreutvikle kontaktflatene til ulike aktører i regionen • Delta på nasjonale og internasjonale politiske arenaer innenfor ansvarsområdet eller etter delegasjon/stedfortreder for rektor • Rektors stedfortreder og delegerte stedfortrederfunksjoner for rektor¹ • Forberede saker til styret eller rektor innenfor aktuelle saksområdene • Prorektor kan bli tillagt ansvars-/arbeidsoppgaver ut over det som framgår av denne stillingsbeskrivelsen.
Myndighet / Beslutningsnivå
• Myndighet tillagt stillingen er delegert fra rektor, og prorektor rapporterer til rektor • Stillingen inngår i høgskolens ledergruppe og har sammen med ledergruppen et ansvar og forpliktelse for HVLS strategi, målsettinger og verdigrunnlag. • Ivareta institusjonens dialog med relevante eksterne aktører innenfor sitt ansvarsområde.
Kvalifikasjonskrav til stillingen
<i>Formell utdanning/kompetanse:</i>
• Relevant høyere utdanning og høy vitenskapelig kompetanse på fortrinnsvis førstestillingsnivå. • Dokumentert kompetanse innenfor stillingens kjerneområde er ønskelig. • Det vil bli lagt vekt på dokumenterte resultater fra faglig lederstilling.
<i>Generell kompetanse:</i>
• God forståelse for høgskolens samfunnsoppdrag og for betydningen av kontinuerlig arbeid med likestilling og mangfold i utdanningene og i rekruttering av studenter og ansatte. • Solid ledererfaring fra kunnskapsorganisasjon med dokumenterte resultater fra strategi og endringsarbeid • God pedagogisk kompetanse, herunder god forståelse for kunnskapsformidling og læreprosesser • Erfaring fra, og solid kunnskap om, universitets- og høyskolesektoren • Erfaring med å utvikle og vedlikeholde relasjoner til ulike aktører regionalt, nasjonalt og internasjonalt
<i>Personlig kompetanse og andre kvalifikasjonskrav:</i>
• Lederegenskaper • Strategisk helhetlig perspektiv • Gode evner til kommunikasjon, samhandling og til å bygge relasjoner internt og eksternt • Sterk gjennomføringsevne og resultatorientering • Løsnings- og utviklingsorientert • Stort engasjement for å nå høyskolens ambisjoner • God muntlig og skriftlig framstillingsevne i norsk og engelsk

¹ En av prorektorene

[Click here to enter text.](#)

Vedlegg 2

Vår ref.:
17/01957-3Dato:
31.01.17**Intern eller ekstern utlysning og krav til kompetanse – ledere på nivå 1 og 2**

Lederstillingene på nivå 1 og 2 vil være svært viktige stillinger i HVL. Sammen med rektor skal prorektorer og dekaner sikre høy kvalitet i utdanning og forskning, legge til rette for faglig utvikling i samsvar med styrets veivalg og de skal sikre at alle forvaltningsfunksjoner holder et høyt faglig-administrativt nivå gjennom kontinuerlig utviklingsarbeid og tilpassing til endrede krav og nye muligheter. I tillegg til å sikre et høyt faglig nivå, må institusjonens øverste ledelse også sikre kontinuitet og tilstrekkelig kompetanse i forvaltningsfunksjonene. Fusjonsavtalen gir følgende anvisning når det gjelder rekruttering av ledere:

«Intern rekruttering skal vere hovudregelen ved tilsetjing av leiarar i den første funksjonsperioden for Høgskulen på Vestlandet. Tilsetjing/innplassering i faglege og administrative leiarstillingar skal skje etter kvalifikasjonsprinsippet.»

Når fusjonsavtalen angir intern rekruttering som en hovedregel, åpnes det for at det i særlige tilfeller kan vurderes ekstern rekruttering. Styret må derfor vurdere om stillingene som prorektorer og/eller dekaner skal kunngjøres internt eller eksternt

I rekrutteringen av toppledere til HVL, er det derfor tre prinsipper som må avveies:

1. Intern eller ekstern rekruttering
2. Arbeidssted for lederne – det skal være en prorektor i hver nærregion, jf. fusjonsavtalen og en skal søke unngå «opphopning av ledere»
3. Kvalifikasjonsprinsippet

Intern eller eksternt rekruttering - kvalifikasjonsprinsippet

Det må tas stilling til om alle lederstillinger bare skal lyses ut internt, eller om stillingene på nivå 1, eventuelt også på nivå 2 skal lyses ut eksternt.

Det fremgår av fusjonsavtalen at intern rekruttering skal være hovedregelen også for disse stillingene i den første funksjonsperioden for HVL – med mindre styret vedtar noe annet. Når det gjelder stillingene som prorektorer skal de etter hovedregelen i tjml. § 2 utlyses eksternt:

«Ledige embete eller stilling skal kunngjøres offentlig, om ikke annet er fastsatt i forskrift, reglement eller tariffavtale.»

Denne bestemmelsen skal sikre at ledige stillinger blir besatt etter konkurranse og for å sikre at den best kvalifiserte får stillingen (kvalifikasjonsprinsippet). Siden stillingene er nye, er de også ledige.

Styret må her gjøre en avveining mellom lovens krav og ordlyden i fusjonsavtalen, men etter vanlige tolkningsprinsipper vil det normalt være loven som har forrang når det ikke finnes holdepunkter for å gjøre unntak, slik at kvalifikasjonsprinsippet vil gå foran fusjonsavtalens hovedprinsipp om intern utlysning.

Nærmere om kompetansekravet:

UHL bygger på en oppfatning om at det bør stilles høye krav til vitenskapelig kompetanse og god forståelse for alle sider av forskningsvirksomhet til dem som skal inneha de øverste stillingene ved høyere utdanningsinstitusjoner. Professor Jan Fr. Bernt omtaler kravet til kompetanse til de øverste faglige lederstillingene slik i sin kommentarutgave til universitets- og høyskoleloven:

«Kravene til faglig kompetanse vil [] avspeile forventningene til det lederskap som skal utøves. Ønsker man en leder som skal kunne utøve et reelt faglig lederskap når det gjelder utviklingen på vedkommende område, må man velge blant de fremste fagfolkene på området. Er det derimot tale om en tradisjonell fag-administrativ instituttleder eller dekanrolle, vil det kunne være tilstrekkelig at vedkommende har alminnelig god faglig kompetanse på professor- eller førsteamanuensisnivå. Stiller man lavere krav til den faglige kompetansen enn dette, vil det måtte oppfattes som uttrykk for at stillingen primært skal være av administrativ karakter.»

Samlet sett bør prorektorer og dekaner inneha en vitenskapelig kompetanse som innebærer førstehånds erfaring med forskning og undervisning på høyt nivå, og at de som besitter disse stillingene har høy faglig legitimitet. Det er også nødvendig å stille krav som sikrer at de som ansettes i disse stillingene i tillegg til en høy strategisk kompetanse, også har den nødvendige kompetanse for å bl.a. å implementere ny organisering, utvikle egne funksjonsområder, og sørge for forsvarlig drift av disse.

Styrets diskusjon i møte 22.12.16

I forbindelse med behandling av styresak 054/16 hadde styret en grundig diskusjon om hvilke krav til kompetanse som skal stilles til dem som tilsettes i disse faglig- administrative lederstillingene. Hovedlinjene i diskusjonen gikk mellom dem som mente at det måtte gis en vid åpning for å invitere interne medarbeidere til å søke og dem som mente at dette ikke måtte gå på bekostning av å utvikle HVL som forskningsinstitusjon med ambisjon om å bli universitet.

I diskusjonen ble det bl.a. vist til at i en enhetlig ledelsesmodell vil leder ha totalansvar for den faglige og administrative virksomheten, og disse lederne bør ha en kombinasjon av formell vitenskapelig kompetanse, administrativ kompetanse og lederkvalifikasjoner. Det ble også understreket at stillingene må lyses ut på en slik måte at dyktige og kompetente personer som i dag er ansatt i HVL føler seg kallet til å søke. Formell faglig kompetanse må være en del av de krav som stilles, men realkompetanse med relevans for de konkrete oppgavene bør et stykke på vei kunne kompensere for mer formelle kompetansekrav. HVL er en organisasjon som er bygget opp fra det praksisnære med god kontakt fra praksis- og samfunnsliv, og denne dimensjonen bør også gjenspeiles i de krav som stilles. Det var relativt bred enighet om at de krav som stilles til kompetanse ikke bør være for snevre, men så vide at de sikrer et godt tilfang av søkere.

Noen av styrets medlemmer pekte på at det er viktig av styret gjennom utlysning av stillingene signaliserer at universitetsambisjonen står ved lag, f.eks. ved å lyse ut med krav om høy vitenskapelig kompetanse, fortrinnsvis doktorgrad. Styreleder viste til at dette vil være en problemstilling i en overgangsfase og ventelig ikke være en problemstilling på lengre

sikt. Det bør ikke være tvil om at det minst stilles krav om høy vitenskapelig kompetanse hos en høgskole som skal bli universitet.

Selv om styret ikke kunne enes om et minstekrav til forskningskompetanse, avdekket diskusjonen likevel bred enighet om at de som tilsettes i disse stillingene må kunne vise til høy vitenskapelig kompetanse. Det er ønskelig med minimum doktorgrad, men dette bør ikke stilles som et absolutt krav fordi dette vil kunne ekskludere søkere med god og relevant kompetanse på viktige områder som lederevner, ledererfaring, forvaltningskunnskap og – forståelse i tillegg til mer spesifikke krav som vil bli stilt i relasjon til de ulike funksjonsområder og fakulteter. Et krav om høy vitenskapelig kompetanse vil åpne for at også personer med førstelektor- og dosentkompetanse vil kunne søke, men vil utelukke søkere med vitenskapelig kompetanse under dette nivået.

Det vil også bli et spørsmål om det skal stilles ulike kompetansekrav til dem som tilsettes som prorektorer og dem som tilsettes som dekaner. I diskusjonen ble det bl.a. vist til at det særlig i dekanstillingene er ønskelig med høy forskningskompetanse.

Eli Glambek
seniorrådgiver

Vedlegg 1

Vår ref.:
17/01957-2Dato:
31.01.17

Innstillingsutvalg - sammensetning

Universitets- og høyskoleloven bestemmer i § 11-1 nr. 3 at

«Ansettelse av prorektor, leder for avdeling og grunnenhet og administrerende direktør etter § 10-3 skal skje på grunnlag av innstilling fra et innstillingsutvalg. Styret selv fastsetter innstillingsutvalgets sammensetning og nærmere regler om innstilling m.m.»

Det fastsettes også at studentene skal være representert i innstillingsutvalget dersom styret ikke bestemmer noe annet. Selv om loven gir rett til representasjon for studentene med minst 20% i besluttede organer, gjelder ikke dette for representasjon i et innstillende organ.

Loven angir her at ansettelse i disse stillingene skal skje etter innstilling fra et innstillingsutvalg.

Interimsstyret problematiserte den foreslåtte sammensetning av innstillingsutvalget under behandlingen av denne saken. Det ble dels gitt uttrykk for at utvalget ikke var tilstrekkelig representativt fordi det hadde for få medlemmer og dels at det hadde uheldige sider dersom det hovedsakelig skal bestå av styremedlemmer.

Nærmere om de lovmessige kravene: Det generelle utgangspunktet etter tjenestemannsloven (§§ 4 og 5) er at tilsetninger i staten kjennetegnes ved en to-trinns behandling. Ved alle tilsetninger i staten skal det være avgitt en innstilling før saken avgjøres av tilsettingsorganet med mindre annet følger av særlov. Ordningen er begrunnet i hensynet til rettssikkerhet og er ansett som et virkemiddel mot vilkårlighet ved tilsetting i staten. De samme personer kan som hovedregel ikke sitte både som innstillingsmyndighet og tilsettingsmyndighet.

Tilsetting i stillingene som prorektorer og dekaner skal gjennomføres etter reglene i uhl., eventuelt supplert med reglene i tjenestemannsloven (tjml), jf. uhl. § 6-1. Generelt når det gjelder innstillingsprosessen til undervisnings- og forskningsstillinger og faglige lederstillinger skal reglene i tjml. gjelde, med mindre styret har gitt særlige regler om dette eller loven selv åpner for andre løsninger. Når det gjelder de øverste faglige lederstillingene krever loven at det skal oppnevnes et innstillingsutvalg som skal avgi innstilling til styret før dette foretar tilsetting, jf. UHL § 11-1 nr. 3. I dette ligger det et krav om at det skal gjennomføres en to-sporet prosess. Loven stenger ikke for at medlem(mer) av styret er med i et kollegialt

innstillingsorgan, men dette har likevel uheldige sider, se J. Fr. Bernt, Kommentartutgave til Universitets- og høyskoleloven til § 6-3 (5):

«Denne [tjml. § 4 nr. 3] må nok forstås slik at den ikke avskjærer medlem av styret fra å være medlem av et kollegialt innstillende organ, avdelingsstyre eller eget innstillingråd. Medlem av et kollegialt organ avgir ikke selv «egen innstilling». Men en slik kompetansekombinasjon er lite heldig...»

og videre

«både fordi det kan svekke mulighetene for allsidig og grundig vurdering i tilsettingsorganet, og av hensyn til tilliten til avgjørelsesprosessen.»

Dersom et styremedlem også er medlem av et innstillingsutvalg, fører dette normalt ikke til inhabilitet i styrets videre behandling av saken, det må da foreligge særlige forhold som går ut over det som følger av arbeidet i innstillingsutvalget, jf. forvaltningslovens § 6, 2. ledd.

Styret må derfor vurdere de ulike hensyn mot hverandre dersom styremedlemmer skal være medlem av innstillingsutvalg. Dersom det er ønskelig at noen av styrets medlemmer deltar i prosessen, vil også antallet styremedlemmer i utvalget kunne være et poeng. Dersom utvalget hovedsakelig består av styremedlemmer, vil dette kunne utgjøre et brudd med begrunnelsen for en slik to-leddet prosess. Da foretas det i realiteten ingen ordinær innstilling fra et uavhengig utvalg. Det kan også føre til at prosessen blir ansett å være unødig lukket.

Det har vært reist spørsmål om rektor alene kan ha innstillingsmyndigheten, og at et innstillingsutvalg da vil være rådgivende overfor rektor som på bakgrunn av råd fra utvalget og egne vurderinger legger frem sin innstilling overfor styret. Siden loven er helt klar i sin ordlyd om at «ansettelse av prorektor og leder for avdeling og grunnenhet skal skje på grunnlag av innstilling fra et innstillingsutvalg», er styret avskåret fra å velge denne løsningen.

Studentene har som allerede nevnt krav på en representant i innstillingsutvalget. Ingen andre grupper har tilsvarende krav på å være representert.

Eli Glambek
seniorrådgiver

Dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ingen håndskreven signatur.



Arkivsak-dok. 17/00397-46
Saksbehandler Anne Gro Dalland

Arkivkode. 010

Saksgang
Høgskulestyret

Møtedato
16.02.2017

014/17: DELPROSJEKT ADMINISTRATIV ORGANISERING

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret drøfter saken.

Vedlegg:

Høringsutkast fra delprosjekt administrativ organisering

Høringsinvitasjon og mal for høringssvar

[Høringsinnspillene](#)

Høringssvar – kort oversikt

Notat etter høringsrunden

Styringsgruppens tilråding

Saksframstilling:

Delprosjekt Administrativ organisering er et delprosjekt under Prosjekt Faglig og Administrativ organisering.

Delprosjektet skal foreslå organisering av den administrative virksomheten ved Høgskulen på Vestlandet. Dette arbeidet skal bygge på de prinsipp for administrativ organisering som er fastslått i fusjonsavtalen, og skal følge organiseringen av den faglige virksomheten i den nye organisasjonen.

Delprosjektet skal bidra til at administrasjonen utøver gode støttefunksjoner for kjernevirksomheten utdanning, forskning og formidling. Videre skal prosjektet bidra til god forvaltning og virksomhetsstyring i en effektiv, kompetent og profesjonell administrasjon.

Bakgrunn:

I tråd med sitt mandat har delprosjektet lagt fram et høringsutkast med to modeller for framtidig organisering av den administrative virksomheten, se vedlegg. Denne leveransen ble sendt på høring i perioden 19.12.16 til 13.1.17. Høringsinvitasjon og mal for høringssvar er lagt ved saken.

Det kom inn 48 høringsinnspill. Alle innspill er publisert på [fusjonsinfo](#). Delprosjektet har også oppsummert høringssvarene i en kortfattet oversikt, se vedlegg.

De fleste høringsinstansene gir innspill til høringsspørsmålene som ble sendt ut, mens noen har gitt mer generelle merknader. Delprosjektgruppen har i et notat utdypet en rekke av de forholdene som høringsinstansene mente var uklare eller ønsket grundigere utredet, se vedlegg

Styringsgruppen for Prosjekt Faglig og Administrativ organisering diskuterte høringsutkastet før det ble sendt ut på høring. Da høringsrunden var avsluttet, drøftet styringsgruppen høringsinnspillene og notatet fra delprosjektet.

I sin tilråding er styringsgruppen delt når det gjelder vurdering av hvilken modell for administrative organisering, som best vil tjene HVL sine målsettinger, se vedlegg. Seks medlemmer støtter modell 1, selv om noen av disse uttrykker usikkerhet rundt det å velge den ene modellen fremfor den andre. Fem medlemmer støtter modell 2. En av gruppens medlemmer tar ikke stilling til modell per i dag.

Interimsstyret har tidligere fått en muntlig orientering om status for delprosjektet fra leder for prosjekt Faglig og Administrativ organisering. Det var i møte 21.10.16.

Nå blir saken lagt fram for styret som en drøftingssak. Styret får mulighet til å gjøre seg kjent med arbeidet i delprosjektet, drøfte innholdet i høringsutkastet og høringsinnspillene, før det fattes vedtak om organisering av den administrative virksomheten i styremøtet den 9.3.17.

Berit Rokne
rektor

Merknader:

Delprosjekt administrativ organisering

Organisering av den administrative virksomheten ved HVL

Leveranse 2

Innhold

1. Innledning.....	2
1.1 Mandat	2
1.2 Prosjektgruppe	3
1.3 Styringsgruppe.....	3
1.4 Om prosessen	3
2. Organisering av administrativ virksomhet ved HiSF, HSH og HiB før fusjonen	4
3. Rammer for arbeidet med modellene.....	5
4. To modeller for administrativ organisering i HVL	7
4.1 Modell 1.....	7
4.2 Modell 2.....	9
5. Vurdering av de to modellene.....	11
5.1 Ivareta prinsipper for god forvaltning	13
5.2 Sikre kvalitet og effektivitet	14
5.3 Tilpasses aktivitet og kompetansebehov i nærregionene og på studiestedene	15
5.4 Vurdere om normtall er et egnet virkemiddel for sunn og god balanse mellom faglige og administrative årsverk.....	16
6. Videre arbeid	16

1. Innledning

1.1 Mandat

Delprosjekt administrativ organisering skal foreslå organisering av den administrative virksomheten ved høghskolen. Arbeidet skal bygge på prinsipper for administrativ organisering som er fastslått i fusjonsavtalen, og skal følge organiseringen av den faglige virksomheten ved den nye høghskolen.

Delprosjektet skal bidra til at administrasjonen utøver gode støttefunksjoner for kjernevirksomheten utdanning, forskning og formidling. Videre skal prosjektet bidra til god forvaltning og virksomhetsstyring i en effektiv, kompetent og profesjonell administrasjon.

Deloppgaver i prosjektet:

1. Kartlegging av behov for administrative funksjoner og tjenester i den nye høghskolen, samt behov og muligheter for utvikling av disse. Dette skal inkludere vurdering av kompetansebehov og muligheter for digital tjenesteutvikling.

2. Prinsipper for organisering av den administrative virksomheten:

- Hvilke oppgaver som bør løses på institusjonelt nivå som fellestjenester?
- Hvilke oppgaver som bør løses på fakultetsnivå/eventuelt ved anna faglig eining?
- Hvilke oppgaver som bør løses på campus-/studiestadnivå?

3. 2-3 ulike modeller for organisering av den administrative virksomheten. Modellene skal inneholde vurderinger av:

- Oppgave-/arbeidsdeling mellom ulike nivå og enheter
- Ressurs- og kompetansebehov, samt utvikling av robuste miljø

4. Funksjonsplaner for administrative funksjoner i den nye høghskolen. Planene skal danne grunnlag for bemanningsplaner for administrasjonen. I denne fasen vil delprosjektet organiseres med flere arbeidsgrupper, og flere nødvendige ressurser kobles på.

Leveranse 1: Delprosjektet utarbeider et diskusjonsgrunnlag som inneholder:

- Forslag til prinsipper for organisering av den administrative virksomheten
- Beskrivelse av ulike modeller for organisering av den administrative virksomheten ved den nye høghskolen, samt vurdering av styrker og svakheter ved disse

Diskusjonsgrunnlaget blir behandlet i styringsgruppen og i samrådsmøte. Det bør og legges opp til bred medvirkning og muligheter for innspill fra ansatte gjennom høringsmøter. Diskusjonsgrunnlaget går som drøftingssak til interimsstyret, som kan foreta veivalg for det videre arbeidet i delprosjektet.

Leveranse 2: Med bakgrunn i diskusjonsgrunnlaget og interimsstyret sin behandling skal delprosjektet utarbeide minst 2 konkrete alternativ til framtidig organisering. Forslaget sendes på formell høring i de tre institusjonene og revideres før det legges fram for interimsstyret for endelig vedtak.

Leveranse 3: Med bakgrunn i interimsstyrets vedtak om organisering, skal delprosjektet utarbeide funksjonsplaner for de administrative funksjonene.

1.2 Prosjektgruppe

Delprosjektet har hatt disse medlemmene:

- Kristin Ravnanger, delprosjektleder og utdanningsdirektør HiB
- Ida Heggholmen, personaldirektør, HiB
- Wenche Fjørtoft, personaldirektør HiSF
- Anne-Grethe Naustdal, dekan, HiSF
- Kirsten Bakken, økonomisjef, HSH
- Espen Fosse, studiesjef, HSH
- Anne Gro Dalland, prosjektstøtte og rådgiver, HiB

1.3 Styringsgruppe

Delprosjekt administrativ organisering og Delprosjekt ledelse og faglig organisering utgjør Prosjektet faglig og administrativ organisering.

Det er etablert en felles styringsgruppe for Prosjekt faglig og administrativ organisering:

- Bjørg Kristin Selvik, HiB (Prosjektleder, Prosjekt Faglig og administrativ organisering)
- Kristin Ravnanger, HiB (Delprosjektleder, Administrativ organisering)
- Wiggo Hustad, HiSF (Delprosjektleder, Ledelse og faglig organisering)
- Asle Holthe, HiB
- Kristin Fanebust Hetland, HiB
- Knut Steinar Engelsen, HSH
- Georg Førland, HSH
- Terje Bjelle, HiSF
- 3 tillitsvalgte
 - Hedvig Rørvik, HiB
 - Marit Engesæter, HiSF
 - May Britt Sandstål, HSH
- 3 studenter
 - Kristine Elsa Krokli, HSH
 - Joakim Barlinn, HiSF
 - Fredrik Bødtker, HiB
- Prosjektstøtte fra programsekretariatet.

1.4 Om prosessen

Delprosjektgruppen la fram leveranse 1 for styringsgruppen i møte 17.10.16. I et diskusjonsnotat vurderte delprosjektgruppen tre modeller for organisering av den administrative virksomheten opp mot prinsipper i fusjonsavtalen. Det var en modell med kun fellestjenester, en med kun fakultetstjenester og en hybridmodell som kombinerte fellestjenester og fakultetstjenester.

Styringsgruppen ba delprosjektgruppen arbeide videre med to varianter av hybridmodellen. Modellene skal ta utgangspunkt i to ulike måter å fordele funksjoner og oppgaver på, som inkluderer både institusjonsnivå og fakultetsnivå. Modellene skal vise hvilke funksjoner som må være på alle studiesteder.

I innspillsrunden 18. og 19.10 fikk delprosjektet 21 skriftlige innspill. De fleste innspillene kommenterte at mange administrative tjenestene må være lokalt plasserte og tilgjengelige, men med styringslinje til det administrative fagansvaret for tjenestene. Det gir kompetente administrative miljøer, som jobber ut fra et helhetlig institusjonsperspektiv og utvikler og leverer morgendagens tjenester. Kvalitets- og kompetanseutvikling, profesjonalisering, økt fleksibilitet, likebehandling, mindre sårbarhet og bedre service til studenter, var argumenter som ble framhevet.

Blant de ansatte ble det uttalt at administrasjonen må støtte opp under de faglige ambisjonene, og enkelte ønsket store autonome fakultet, med funksjoner innen utdannings- og forskningsadministrasjon, ikke i samme grad for personal- og lønnsfunksjoner. Det administrative apparatet må arbeide sammen med fagpersonalet, slik at en får gode støttefunksjoner i nærheten av den faglige utviklingen. Det vil øke kvaliteten og styrke fleksibiliteten.

Delprosjektgruppen legger nå fram leveranse 2 med to modeller, som ivaretar styringsgruppens signaler og argument fra innspillene.

Modellene er like når det gjelder de overordnede administrative oppgaver lagt til institusjonsnivå og oppgaver lokalisert til studiested. I Modell 1 er det vektlagt at oppgaver løses som fellestjenester og mindre grad som fakultetstjenester. I Modell 2 er det lagt større vekt på at oppgaver løses på fakultetsnivå.

Før delprosjektgruppen går nærmere inn på de to modellene, presenterer den kort dagens organisering av den administrative virksomheten og rammene for arbeidet med de to modellene.

2. Organisering av administrativ virksomhet ved HiSF, HSH og HiB før fusjonen

HiSF er den av de tre institusjonene som har faglig og enhetlig ledelse på alle nivå i organisasjonen. Rektor er dermed høgskolens øverste administrative leder. HiB og HSH har høgskoledirektør som øverste administrative leder, men enhetlig ledelse på avdelingsnivå.

HiSF har organisert administrasjonen i fire seksjoner:

- Seksjon for utdanning
- Seksjon for FoU
- Seksjon for personal
- Seksjon for økonomi

Seksjonen er ledet av henholdsvis viserektor for utdanning, viserektor for FoU, personaldirektør og økonomidirektør. Det er knyttet administrative ressurser til avdelingsnivå, men med noen variasjoner i antall stillinger. Dette dreier seg bl.a. om administrativ støtte til studiesaker, personalsaker, utdanningsaker, internasjonalisering og FoU.

HSH har samlet all administrasjon og andre støttetjenester i en fellestjeneste. Det er ikke administrative ressurser med organisatorisk tilknytning til avdelingsnivå, men dedikerte personer utfører oppgaver knyttet til de enkelte studier og avdelinger.

Fellestjenesten er delt inn i:

- Økonomi- og virksomhetsstyring
- Personaltjenester
- Utdanningssenteret
- Drift og IT

- Kommunikasjon og samfunnskontakt
- Biblioteket

Områdene er ledet av henholdsvis økonomisjef, personalsjef, studiesjef, drifts- og IT-sjef, informasjonssjef og leder for bibliotekstjenesten. I direktørens stab er det ressurser knyttet til bl.a. FoU-administrasjon, internasjonal FoU og kvalitetsutvikling.

HiB har sentralisert store deler av administrasjonen i en fellesadministrasjon.

Fellesadministrasjonen er organisert i seks seksjoner og biblioteket:

- Seksjon for arealforvaltning, drift og brukerservice
- Seksjon for forskning og eksternt samhandling
- Seksjon for kommunikasjon
- Seksjon for personal- og organisasjonsutvikling
- Seksjon for utdanning
- Seksjon for økonomi
- Bibliotek

Hver seksjon er ledet av en stabsdirektør, i tillegg ledes biblioteket av en egen bibliotekdirektør.

Det er knyttet noen administrative ressurser til avdelingene med egen kontorsjef for hver avdelingsadministrasjon. Dette er i hovedsak ressurser til studieadministrasjon, studieveiledning og praksisadministrasjon. I noen grad er det ressurser til økonomi- og personaloppfølging.

En oversikt over antall administrative årsverk i dagens tre institusjoner ligger vedlagt.

3. Rammer for arbeidet med modellene

Delprosjektet bygger sitt arbeid på de prinsippene for administrativ organisering, som er fastslått i fusjonsavtalen. Den administrative organiseringen skal også ta utgangspunkt i den faglige organiseringen ved HVL.

Prinsippene for administrativ organisering er:

- Velge administrative løsninger som støtter opp under kjernevirksomheten
- Velge administrative løsninger som ivaretar prinsipper for god forvaltning
- Velge administrative løsninger som samtidig sikrer kvalitet og effektivitet
- Administrative funksjoner skal tilpasses aktivitet og kompetansebehov i nærregionene og på studiestedene
- Vurdere om normtall er et egnet virkemiddel for sunn og god balanse mellom faglige og administrative årsverk

Delprosjekt ledelse og faglig organisering har jobbet parallelt med delprosjekt administrativ organisering. Gjennom møter i styringsgruppen og høringsutkast er delprosjekt administrativ organisering orientert om sentrale prinsipper for og retning på arbeidet med faglig organisering. Styret vedtar ledelse og faglig organisering 19.1.17.

Uavhengig av hvilken modell for administrativ organisering som velges, er det behov for å gå grundigere gjennom og gjøre avveininger innen de enkelte administrative arbeidsområdene. Det er viktig å få til en god og forståelig grenseoppgang og oppgavefordeling mellom de ulike administrative områdene og mellom nivåene og studiestedene.

I arbeidet med organisering er det også sentralt at det er rom for å gjøre vurderinger/ tilpasninger innen det enkelte område, når det gjelder hvor fullmakter bør ligge og funksjoner bør løses.

Som grunnlag for delprosjektgruppen sitt videre arbeid, vil det derfor være nyttig om de prinsippformuleringene som er gjengitt over, suppleres med to nye prinsipper for administrativ organisering:

- Den administrative organiseringen skal henge sammen med myndighetsstrukturen, slik at ledere i organisasjonen, som er tildelt ansvar og fullmakter også tilføres administrativ kompetanse og kapasitet.
- Administrative oppgaver/funksjoner som krever høy grad av spesialkompetanse og har en koordinerende/felles karakter bør vurderes lagt til felles enheter på institusjonsnivå.

Disse punktene ikke er ment å erstatte prinsippene fra fusjonsavtalen. De er tenkt å være en rettesnor for arbeidet med funksjonsplaner i leveranse 3, når den nærmere organiseringen av de ulike administrative områdene skal opp til konkret vurdering.

I fusjonsavtalen er det fastlagt noen trekk ved den faglige organiseringen ved HVL. Høgskolen skal ha normal modell for ledelse etter Universitets- og høgskoleloven. Det betyr ekstern styreleder og tilsatt rektor. Rektor skal ha hovedarbeidsplass i Bergen. HVL skal ha gjennomgående ledelse og enhetlig ledelse på alle nivå i organisasjonen.

Det skal være en prorektor i hver nærregion. Prorektorene skal på vegne av rektor ha ansvar for regional utvikling i en nærregion. Prorektor skal i tillegg ha et funksjonsansvar på institusjonsnivå. Det kan være utdanning, forskning, innovasjon, internasjonalisering eller digitalisering. Det betyr at prorektor vil ha ansvar for et funksjonsområde med styring av sentrale staber innen disse områdene.

Det er et prinsipp at det skal være store og få enheter på nivå 2. Dekan skal være faglig og administrativ leder av fakultet. Det skal være utdanning på masternivå på alle studiesteder.

I fusjonsavtalen er det også fastlagt at det skal være strategisk faglig og administrativ ledelse på flere nivå i nærregionene. Leder skal normalt ikke ha personalansvar for mer enn 20-30 personer.

Delprosjekt ledelse og faglig organisering foreslår i en av sine 2 ledermodeller på nivå 1 at det, i tillegg til 3 prorektorer, må være 2 direktører med ansvar for henholdsvis organisasjonsutvikling og virksomhetsstyring. Delprosjektgruppen støtter dette. UH-institusjoner møter store forvaltningsmessige krav, og da er det hensiktsmessig å ha personer med høy formell administrativ kompetanse i rektors toppledergruppe. Prorektorenes rolle vil vi vite mer om når delprosjekt ledelse og faglig organisering har fullført sitt arbeid.

Delprosjektgruppen møter på en del utfordringer i sitt arbeid, fordi faglig organisering ikke er på plass før delprosjektgruppen skal utarbeide den administrative organiseringen. Denne delrapporten om administrativ organisering må leses i lys av dette.

I det neste kapittelet presenterer delprosjektet de to modellene for administrativ organisering, slik styringsgruppen har bedt om. De to modellene blir deretter vurdert opp mot prinsippene i fusjonsavtalen.

4. To modeller for administrativ organisering i HVL

Når delprosjektgruppen har utarbeidet de to modellene for administrativ organisering i HVL, tar den utgangspunkt i de administrative funksjonene de tre høyskolen ivaretar i dag. Dagens funksjoner kan endres i årene framover, blant annet fordi flere oppgaver og tjenester trolig vil bli digitalisert. Vi viser her til sluttrapporten fra forprosjekt digitalisering.

Inndelingen i administrative områder ble gjort, for deretter å vurdere på hvilket nivå i organisasjonen ansvaret for oppgavene bør ligge. De administrative områdene, delprosjektgruppen har arbeidet med, kommer frem i beskrivelsen av de to modellene.

I tråd med mandatet bygger modellene på at administrative oppgaver kan ivaretas både ved hjelp av fellestjenester og fakultetstjenester, og distribuert på studiestedene. Det er vektingen av oppgavene på de ulike nivåene i organisasjonen, som utgjør forskjellene i modellene.

Begge modellene forutsetter at både fellestjenester og fakultetstjenester vil bli geografisk distribuert til studiestedene og slik være brukernære tjenester. Det betyr at de administrative tjenestene er organisert i en 2- nivåmodell, enten som fellestjenester eller fakultetstjenester. Ansvarslinjene på studiestedet går enten til fakultetene eller til en fellestjeneste. Ansatte innen det samme administrative område vil kunne arbeide ved ulike studiesteder, og rapportere til en fellestjeneste eller en fakultetstjeneste.

De to modellene tar utgangspunkt i at utvikling av strategiske områder og virksomhetsstyring på institusjonsnivå, er oppgaver som organiseres i en fellestjeneste på institusjonsnivå, mens de mer fagnære oppgavene knyttes til fakultetsnivå.

Modellene er like når det gjelder hvilke overordnede administrative oppgaver, strategi, prosess- og systemansvar, som skal løses på institusjonsnivå og hvilke administrative oppgaver som må utføres på de fem studiestedene.

I modell 1 er hovedtyngden av de administrative oppgavene organisert som fellestjenester på institusjonsnivå. Færre oppgaver er organisert som tjenester på fakultetene. Blant annet vil fakultetene få lederstøtte (HR og økonomifunksjoner) fra en fellestjeneste på institusjonsnivå.

I modell 2 er færre oppgaver organisert som fellestjenester på institusjonsnivå og fakultetsnivå får ansvar for flere tjenester. Her foreslås det at lederstøtte (HR og økonomi) legges til fakultetsnivå, sammen med ansvar for internasjonalisering i forskning og utdanning, planlegging og drift av student/tilsatt utveksling og eksternt finansiert virksomhet.

4.1 Modell 1

I modell 1 er en hybridmodell der hovedvekten er lagt på fellestjenester og mindre på fakultetstjenester. Overordnede administrative oppgaver knyttet til strategi, prosess- og systemansvar på institusjonsnivå og oppgaver på studiested er de samme i modell 1 og 2.

I modell 1 er det naturlig at de fleste av rektors administrative fullmakter ikke delegeres lenger enn til det felles administrative nivået, som har ansvar for å forvalte disse tjenestene/oppgavene.

Eksempler på dette vil være arbeidsgiverfullmakter som tilsettinger i stillinger, fastsettelse/endring av lønn, etc. Lederne i fakultetet vil her i stor grad forholde seg til saksbehandlere som er plassert i sentrale enheter, og måtte forholde seg til felles organer, frister etc.

Oppgaver på institusjonsnivå (fellestjenester) Organisert som fellestjenester	Oppgaver på fakultetsnivå Organisert på fakultetsnivå	Oppgaver på studiestedet Driftsoppgaver, uavhengig av hvor tjenestene organisert.
Overordnede oppgaver*; • Stab og Sekretariat; rektor, høgskolestyret, råd/utvalg/nemnder på nivå 1. • Strategisk kommunikasjon • Virksomhetsstyring (inkludert økonomi), kvalitetssikring og internkontroll • Organisasjonsutvikling (inkludert personal) HR-funksjoner HMS, Sikkerhet og beredskap • Digitalisering • Strategisk forsknings- og studieadministrasjon (inkludert spesialiserte oppgaver, internasjonalisering og eksternt finansiert aktivitet) Fellestjenester, • Drift/infrastruktur • Servicetj./førstelinje • Areal-/romplanlegging • IT-drift/ utvikling • Læringsplattform utvikling/drift • Læringssenter utvikling/drift • Kommunikasjon og markedsføring • Arkiv • Bibliotek • Økonomitjenester; regnskap, innkjøp, lønn • Opptak og rekruttering av studenter • FS – utvikling/rapportering DBH	• Stab og Sekretariat; Dekan, råd/utvalg på nivå 2 • Studieadministrasjon; Studieveiledning; utdanningsplaner, innpass studiekvalitetsutvikling • Studieplaner • Praksisadministrasjon • Forskningsadministrasjon; Forskningsstøtte og – utvikling.	• Servicetjenester/førstelinje internt og eksternt; • Mottak studenter, ansatte og besøkende • Varelevering/Post • Studieveiledning • Læringsplattform og e-læringssupport • Areal-/romplanlegging • IT-drift/support • Bibliotek • Eksamen • Driftsadministrasjon (bygg, renhold)

• Økonomi; budsjettering i fakultetene og regnskapsoppfølging • HR/personal; personaloppfølging og rekruttering i fakultetene • Eksamen • Internasjonalisering i forskning og utdanning og student/tilsatt utveksling – planlegging og drift. • Eksternt finansiert virksomhet – planlegging og drift.		
--	--	--

* Oppgaver knyttet til strategi, prosess- og systemansvar på institusjonsnivå

4.2 Modell 2

Modell 2 er en hybridmodell der det er lagt mer vekt på fakultetstjenester og mindre på fellestjenester. Overordnede administrative oppgaver knyttet til strategi, prosess- og systemansvar på institusjonsnivå og oppgaver på studiested er de samme som i modell 1.

I denne modellen er flere oppgaver organisert i fakultetene, slik at fakultetene har ansvar for flere administrative tjenester. En slik løsning gir grunnlag for å delegere flere administrative fullmakter til fakultetsnivået. Et eksempel kan være fakultetsvise tilsettingsutvalg. Det krever at hvert fakultet har egne saksbehandlere for saker om tilsetting, opprykk etc. Et slikt forslag må utredes nærmere før det kan bli tatt en avgjørelse.

Samtidig beholder modellen overordnende oppgaver, som krever større grad av spesialkompetanse eller har en koordinerende/felles karakter, i felles enheter på institusjonsnivå.

Oppgaver på institusjonsnivå (fellestjenester) Organisert i fellestjenester	Oppgaver på fakultetsnivå Organisert i fakultetstjenester	Oppgaver på studiestedet Driftsoppgaver uavhengig av hvor de er organisert
Overordnede oppgaver*; • Stab og sekretariat; rektor, høgskolestyret, råd/utvalg/nemnder på nivå 1. • Strategisk kommunikasjon • Virksomhetsstyring (inkluderte økonomi), kvalitetssikring og internkontroll.	• Stab og sekretariat; Dekan, råd/utvalg på nivå 2. • Økonomi; budsjettering i fakultet og regnskapsoppfølging • HR/personal; personaloppfølging og rekruttering. • Studieadministrasjon; Studieveiledning; utdanningsplaner, innpass studiekvalitetsutvikling	• Servicetj./førstelinje internt og eksternt; Studentmottak, • Mottak ansatte og besøkende • Varelevering/Post • Studieveiledning • Læringsplattform og e-lærings support

• Organisasjonsutvikling. (Inkludert personal) HR-funksjoner HMS, Sikkerhet og beredskap • Digitalisering • Strategisk forsknings- og studieadministrasjon (inkludert spesialiserte oppgaver, internasjonalisering og eksternt finansiert aktivitet) Fellestjenester; • Drift/infrastruktur • Servicetj./førstelinje • Areal-/romplanlegging • IT-drift/ utvikling • Læringsplattform, utvikling/drift • Læringssenter utvikling/drift • Kommunikasjon og markedsføring, • Arkiv • Bibliotek • Økonomitjenester; regnskap, innkjøp, lønn • Opptak og rekruttering av studenter • FS – utvikling/rapportering DBH • Eksamen	• Studieplaner • Praksisadministrasjon • Forskningsadministrasjon; • Forskningsstøtte og – utvikling. • Eksternt finansiert virksomhet – planlegging og drift. • Internasjonalisering i forskning og utdanning og student/tilsatt utveksling – planlegging og drift.	• Areal-/romplanlegging • IT-drift/support • Bibliotek • Eksamen • Driftsadministrasjon (bygg, renhold)
--	---	---

* Oppgaver knyttet til strategi, prosess- og systemansvar på institusjonsnivå

5. Vurdering av de to modellene

De fleste høyskoler- og universitet i Norge har minst to formelle myndighetsnivå på de administrative tjenestene. Det varierer hvilke oppgaver som ligger til nivåene, og de fleste store institusjonene har også flere enn to nivåer.

Institusjonene, som har fusjonert de siste årene, har drøftet den administrative arbeidsdelingen mellom fellestjenester, fakultetstjenester og institutt- og/eller studiestedstjenester. Deres rapporter har vært et grunnlag for arbeidet i delprosjektgruppen¹.

I lys av erfaringer i sektoren, egne erfaringer og innspillene fra innspillsuken, vurderer delprosjektgruppen at administrative funksjoner med overordnede oppgaver knyttet til utvikling av institusjonsnivået ved HVL, bør organiseres som fellestjenester.

HVL sin målsetting om å være en stor, viktig og synlig høyere utdannings- og forskingsinstitusjon med ambisjon om bli et universitet, trenger administrative fagmiljø med god analyse- og strategikompetanse. Delprosjektgruppen foreslår derfor å samle akkurat denne type kompetanse i en fellestjeneste. Delprosjektgruppen har lagt en slik tenkning til grunn for både modell 1 og 2.

Delprosjektgruppen foreslår at andre funksjoner og oppgaver, som i større grad krever nærhet til fagmiljø og studenter blir organisert på fakultetsnivå og er distribuert på studiestedene.

I en stor institusjon som HVL, kommer de administrativt ansatte slik tettere på studenter, faglig ansatte og fagmiljø. De får dermed større kjennskap til og kunnskap om fagområdene på fakultetet, og kan bidra til utvikling av tjenestene og møte behov og forventninger fra studenter og ansatte.

Mange administrative oppgaver krever detaljkunnskap om det konkrete fagmiljøet, utdanningen og forskningsområdet, og slike tjenester må være organisert slik at de kan leveres på hvert studiested – enten fysisk eller via nettløsninger.

Det er ett eget prosjekt om digitalisering i HVL under arbeid og utviklingen i dette prosjektet vil også påvirke hvordan ulike funksjonsområder best blir løst nær brukerne.

Uavhengig av modell, vil det være viktig å sikre administrative rutiner som innebærer skriftlighet, forutsigbarhet og kvalitetssikring av saksgang. Den nye organisasjonen bør legge til rette for å utvikle gode faglige forum og møteplasser på tvers, også for administrative medarbeidere. Felles samlingspunkter for faglig oppdatering og diskusjon/utvikling av god praksis er sentralt for å utvikle en administrasjon som svarer på forventningene til effektivitet, sammenheng og god forvaltning.

Hovedforskjell mellom modellene er organisering av følgende funksjoner/oppgaver:

- Økonomi- og HR-området
- Internasjonalisering i forskning og utdanning; planlegging og drift av student- og ansattutveksling
- Planlegging og drift av ekstern finansiert virksomhet

¹ Rapporter om administrativ organisering ved Nord Universitetet, Høgskolen Sør Øst, NTNU.

I figuren nedenfor har vi gjort en sammenstilling av de to modellene:



Gruppen vurderer videre hvordan de to modellene tar utgangspunkt i prinsippene for administrativ organisering fra fusjonsavtalen:

- Velge administrative løsninger som støtter opp under kjernevirksomheten
- Velge administrative løsninger som ivaretar prinsipper for god forvaltning
- Velge administrative løsninger som samtidig sikrer kvalitet og effektivitet
- Administrative funksjoner skal tilpasses aktivitet og kompetansebehov i nærregionene og på studiestedene
- Vurdere om normtall er et egnet virkemiddel for sunn og god balanse mellom faglige og administrative årsverk

Vurderingen av punkt 1.; Velge administrative løsninger som støtter opp under kjernevirksomheten, er integrert i punktene 2, 3 og 4.

5.1 Ivareta prinsipper for god forvaltning

Modell 1:

HVL har et omfattende og komplekst samfunnsoppdrag, som skal møte mange ulike brukere, målgrupper og interessenter. Det vil være et stort tilfang av administrative oppgaver. De omfatter alt fra studentrettede tjenester og forskning til strategisk utviklingsoppgaver innen områder som økonomi, virksomhetsstyring og personalområdet (HR).

En organisering med hovedvekt av oppgaver lagt til fellestjenester på institusjonsnivå, kan gi HVL gode muligheter for å standardisere og effektivisere tjenestene ved å utvikle felles rutiner og beskrive arbeidsprosessene. Det vil sikre likebehandling og ens praksis i organisasjonen. Det kan også legge til rette for at eksterne krav fra eier og andre samarbeidsparter bli ivaretatt på en tilfredsstillende måte (krav fra KD, NOKUT, NFR, m.fl.).

I modell 1 er fagansvar og personalansvar lagt til samme nivå. De administrativt ansatte i fellestjenester rapporterer i linje til rektor, men kan også utføre oppgaver i fakultetene for dekanen og på studiestedene.

En slik organisering kan ha en utfordring, ved at dekan ikke har instruksjonsmyndighet over noen av de ansatte som utfører administrative oppgaver på fakultet. Da kan det oppstå uenighet om hvilke oppgaver skal prioriteres og hvordan oppgavene best skal løses.

Modell 2:

De overordnede administrative arbeidsoppgavene vil ligge på institusjonsnivå, som i modell 1, og slik legge til rette for standardisering, utvikling av felles rutiner og arbeidsprosesser innenfor sentrale områder. Delegering av ansvar for en større del av de administrative tjenester til fakultetene, kan gi mer målrettede tjenester og en mer effektiv organisasjon, ved at tjenestene er organisert tettere på der de skal utøves og brukerne.

Delprosjektet ledelse og faglig organisering har i høringsutkastet gitt uttrykk for ønske om solide fakultetsadministrasjoner og nødvendig fellesadministrasjon.

Velger man å organisere flere funksjoner på fakultetsnivå, kan det styrke fakultetenes rolle som koordinerende og strategisk ledd. En vektlegging på fakultetstjenester kan styrke prioritering og håndtering av oppgaver som trenger god kunnskap om fagmiljøene i fakultetene, f.eks. studieprogrammene og forskningsprosjektene.

En av ulempene med å legge sterk vekt på fakultetstjenester, er risikoen for at det blir ulik standard og kvalitet på tjenester mellom fakultetene. Delprosjektgruppen er opptatt av at tjenestene kommer nær brukerne, men det må samtidig bygges en organisasjon som sikrer en samlet utvikling av de administrative tjenestene.

De to modellene har som forutsetning at institusjons-, fakultets- og studiestedstjenester utvikles samlet, og at vi slik kan unngå f.eks. dobbeltarbeid og ulik tjenestekvalitet og service. Det er nødvendig å sikre at nivåene har relevant kompetanse og kapasitet til å løse sine oppgaver, og dermed sikre robuste og enhetlige tjenester og likebehandling av både studenter og ansatte.

5.2 Sikre kvalitet og effektivitet

Modell 1:

Prinsippene om kvalitet og effektivitet kan innfris ved å bygge sterke administrative kompetansemiljø rundt overordnede og spesialiserte arbeidsområder og oppgaver organisert i en fellestjeneste. En organisering med fellestjenester må ikke føre til en reduksjon av fakultetene sin evne til å gi gode og brukernære tjenester.

Robuste administrative fagmiljø, både i kompetanse og antall, som kan dublere hverandre er mindre sårbart, enn om slike spesialiserte funksjoner blir organisert til fakultetene med færre ansatte pr arbeidsområde. Splitter en opp det administrative fagmiljøet for mye, risikerer organisasjonen at disse blir for fragmentert og ikke kan dekke alle oppgaver på en tilfredsstillende måte. Det vil igjen svekke kvaliteten på tjenestene.

Mindre administrative områder med behov for spesialkompetanse vil ha en fordel av å holdes samlet i en fellestjeneste i HVL. Et eksempel kan være juridisk kompetanse inn mot studieadministrative saker.

Også her må en vurdere risikoen for at det kan bli en avstand mellom administrasjon og fagmiljø, og hvilke konsekvenser det kan ha for kvalitet og effektive tjenester.

Et eksempel er tilsettingssaker, der saksbehandling knyttet til et eventuelt felles tilsettingsutvalg vil ha omfattende dimensjoner. Større avstand mellom «bestillere» i fagmiljøet og saksbehandlere kan tenkes å gi mindre rom for tilpasninger. Det igjen gir økt risiko for at saksbehandlingstid på sakene ikke stemmer overens med fakultetet sine prioriteringer.

Modell 2:

Delprosjektgruppen vurderer det som viktig at HVL legger til rette for samhandling og tilrettelegging av administrative tjenester nær brukerne og eventuelle særegne behov for det enkelte fakultet.

I modell 2 vil dekanen få et tydeligere ansvar for ressurser, resultat og styring med sine administrative ressurser, for å nå fakultetets mål. Fakultetene kan tilpasse ressurser til behovene. Fakultetene får mer ansvar for administrasjon og kan la fakultet sine behov veie tyngre, uavhengig av fellestjenester.

Med denne modellen, må en sikre at det ikke utvikler seg uklarhet i ansvars- og arbeidsdelingen mellom nivåene, fragmentering av oppgaver og at kompetanse og ressurser ikke samlet blir benyttet på en god måte i HVL.

Delprosjektgruppen er opptatt av at kompetansekrevende oppgaver innen lederstøtte til dekan, som lov- og regelverk (f.eks. personal) og oppgaver knytt til budsjett og regnskap, ikke skal klare å levere gode nok tjenester dersom de blir lagt direkte på fakultetene. Spredning av ressurser kan fort gjøre det mer krevende å dekke disse oppgavene, og slik gå utover prinsippet om kvalitet og effektivitet.

Samtidig gir den nye institusjonens størrelse et grunnlag for nye grenseoppganger også innenfor denne typen kompetansekrevende oppgaver, når det gjelder hva som kan legges til lokal lederstøtte/kompetanse og hva som må ivaretas av overordnede spesialistfunksjoner. Dimensjonering og kompetansekrav må fastlegges ut fra de oppgavene som plasseres på fakultetsnivået.

Et mer komplett administrativt miljø på fakultetsnivået, kan bidra til en mer effektiv saksbehandling, fordi flere saker kan sluttbehandles der og ikke må gå mellom flere nivå.

Saksmengden må antas å være relativt konstant uavhengig av modell. En mer desentralisert struktur i administrasjonen legger grunnlag for at f.eks. klagebehandling, budsjettprosesser, etc. kan utføres mer effektivt.

5.3 Tilpasses aktivitet og kompetansebehov i nærregionene og på studiestedene

De to modellene som presenteres representerer en 2- nivåmodell, der de administrative tjenestene er organisert enten som fellestjenester eller som fakultetstjenester. Samtidig ivaretas overordene administrative oppgaver knyttet til strategi, prosess- og systemansvar på institusjonsnivå.

Fysisk sett er institusjonen synlig på 5 studiesteder; Haugesund, Stord, Bergen, Sogndal og Førde. Det betyr at på samme måte som faglige oppgaver løses på studiestedene, løses administrative oppgaver der.

Delprosjektgruppen har identifisert administrative oppgaver som den foreslår er fysisk tilstede på alle studiesteder, uavhengig av størrelse på studiestedet. Disse oppgavene vil i modellene være organisert i enten fellestjenester f.eks. bibliotek og drift eller i fakultetstjenester f.eks. studieveiledning. Det betyr at de ansatte vil rapportere enten inn i en del av en fellestjeneste eller i en fakultetstjeneste.

Fusjonsavtalen og delprosjekt ledelse og faglig organisering i sitt høringsforslag indikerer at HVL på alle studiesteder vil ha studieprogram, fagmiljø og studenter som er organisert inn i mer enn et fakultet. Det betyr at administrativt ansatte med f.eks. ansvar for studieveiledning, på de minste studiestedene vil måtte samarbeide om studieveiledning av studiestedets studentgrupper uavhengig av fakultetstilknytning.

HiSF har en ordning i Førde i dag med at administrativt ansatte er organisert under Avdeling for Helsefag, men yter også tjenester til den delen av Avdeling for ingeniør og naturfag som er i Førde. Det viser at for å få en effektiv administrative tjeneste på de minste studiestedene, så må en komme fram til praktiske løsninger som samtidig ivaretar kvalitet og likebehandling av studenter og ansatte.

På alle studiesteder vil det være administrativt ansatte som har og vil ha andre arbeidsoppgaver enn de som er definert som oppgaver som må fysisk være på studiestedene. Fusjonsavtalen slår fast at ingen skal sies opp eller måtte bytte hovedarbeidsplass. Det betyr at de aktuelle ansatte vil være organisert i fakultetstjenester eller institusjonstjenester (fellestjeneste eller overordene oppgaver). Det vil være en klar fordel for utviklingen av HVL som organisasjon at administrativt ansatte på tvers av studiestedene bidrar innenfor det samme administrative området, uavhengig av om det er organisert på fakultet eller som institusjon-/fellestjeneste.

Modell 1:

Det er vanskelig å si hvilke konsekvenser forskjellene i kultur og fagmiljø får for hvilke administrative oppgaver som skal løses på de ulike studiestedene, fysisk eller nettbasert. Delprosjektgruppen vurderer at en felles administrativ struktur på tvers av studiestedene vil redusere effekten av ulempene med store avstander. Dette er ivaretatt både i modell 1 og 2, bare på litt ulik måte.

De ansatte i administrative stillinger på mindre studiesteder vil gjøre oppgaver for både institusjonsnivå og fakultetsnivå, og for flere fakultet. Utfordringen er hvor er det da er mest hensiktsmessig for disse å ha sin organisatoriske tilhørighet.

Prorektorer og dekaner kan være lokalisert langt fra studiestedet. Da kan det bli vanskelig for administrasjonen på de enkelte studiestedene å prioritere oppgaver på en god måte. Delegering og rapportering kan bli utfordrende med fem studiesteder. Bruk av nye digitale tjenester blir viktig for å redusere de negative elementene med store avstander. Her må institusjonens kompetansebehov bli vurdert opp mot studiestedenes kompetansebehov.

Splitter en opp ressursene kan det bli for fragmentert, samtidig skal studenter og ansatte på alle studiestedene ha et likeverdig tilbud.

En modell med mer vekt på fellestjenester kan fungere godt med tanke på å tilpasse aktiviteten og kompetansebehovene ved de ulike studiestedene. En slik modell kan gjøre det enklere å forankre og implementere de ulike administrative oppgavene, rutinene, prosessene m.m. når de har et felles utgangspunkt for iverksetting.

En slik modell kan også gjøre organisasjonen mindre sårbar ved fravær av ansatte, ved at det er en oversikt på institusjonsnivå over hvem som kan utføre tilsvarende oppgaver. Faren med en slik modell er at det kan bli for stor avstand til det utførende ledd, og at noen oppgaver rett og slett kan tjene på å heller være organisert på fakultetsnivå.

Modell 2:

En større vektning av fakultetstjenester kan være en god måte å sikre at administrative tjenester er godt tilpasset aktivitet og kompetansebehov i nærregionene og studiestedene. Fakultetene vil bli store enheter med et stort omfang av administrative oppgaver og funksjoner. Det store omfanget av oppgaver kan gjøre det mulig for administrativt ansatte å spisse sin kompetanse, istedenfor for å ha flere ulike typer arbeidsoppgaver.

Fakultetene vil igjen være de nærmeste til å vurdere nærregionene og studiestedene sine behov for administrative tjenester, selvsagt i samarbeid med fellestjenestene.

Det blir viktig å sikre en klar arbeidsdeling mellom de ulike nivåene og unngå dobbeltarbeid. Brukerne må vite hvor de skal henvende seg og raskt få den hjelpen de trenger.

En større del av administrative tjenester organisert i fakultetene kan være en god måte å sikre god koordinering og ivaretagelse av de administrative tjenestene på. En tydelig ansvars- og oppgavefordeling vil legge grunnlaget for god tjenesteyting med denne modellen.

5.4 Vurdere om normtall er et egnet virkemiddel for sunn og god balanse mellom faglige og administrative årsverk

Vurderinger knyttet til normtall skjer i forbindelse med leveranse 3; funksjonsplaner for de administrative funksjonene og utviklingen av bemanningsplaner. I denne sammenhengen vil det være behov for å en gjennomføre kartlegging av administrativ funksjoner og tjenester, jf. deloppgave 1 i mandatet.

6. Videre arbeid

Høgskolestyret skal vedta administrativ modell i møte 16.02.17. HVL står da overfor et stort arbeid med å implementere vedtaket. Det vil handle om fusjonsbeskrivelser, ledelse på ulike administrative nivå, organisering av områder som bibliotek mv. I innspillsrunden og undervis i prosessen har

delprosjektgruppen registeret stor interesse for denne fasen i arbeidet, bl.a. behovet for administrative tjenester på instituttnivå.

Delprosjektet har ikke i sitt mandat å komme med vurderinger eller prinsipper for nivå 3. Dette ansvaret er lagt til Delprosjekt leining og faglig organisering.

Delprosjektgruppen vil likevel peke på noen forhold som må **utredes nærmere** uavhengig av valg av modell:

- Organiseringen av de administrative tjenestene på institusjonsnivå – sammenhengen mellom denne organiseringen og ansvarsområdene til prorektorer og eventuelle direktører på nivå 1.
- Administrative ledere på nivå 2 og 3 på institusjonsnivå og deres fagansvar for tilsatte på samme administrative område i fakultetene
- Organisering av de administrative tjenester i fakultetene – forholdet til fakultetenes underliggende enheter; institutt, senter mv.
- Ledelse av de administrative tjenestene i fakultetene – behovet for flere nivå under dekan.

Vedlegg

ÅRSVERK I STILLINGSGRUPPE 2016 (DBH)

	HIB	Avdeling for helse og sosialfag	Avdeling for ingeniør og økonomifag	Avdeling for lærerutdanning		Felles- administrasjon	
Administrative stillinger*	234,75	25,1	27,5	23,1		159,05	
Andre stillinger (Lærlinger)	2					2	
Drifts- og vedlikeholdsstillinger	7					7	
Støttestillinger for undervisning, forskning og formidling (bibliotek, ingeniører, tekniske stillinger for undervisning, forskning og formidling)	44,6		19			25,6	
Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger	598,11	184,05	177,97	225,09		11	
Sum	886,46	209,15	224,47	248,19		204,65	
	HISF	Avdeling for helsefag	Avdeling for ingeniør og naturfag	Avdeling for lærerutdanning og idrett	Avdeling for samfunnsfag	Fellestjenester	HiSF Oppdrag
Administrative stillinger*	88,8	12,25	3	12,4	10,05	48,1	3
Andre stillinger (Lærlinger)	2					2	
Drifts- og vedlikeholdsstillinger (her inkl. renholdere)	16,4					16,4	
Støttestillinger for undervisning, forskning og formidling (bibliotek, ingeniører, tekniske stillinger for undervisning, forskning og formidling)	9,5		0,5			9	
Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger	245,41	44,1	37,9	96,61	66,8		
Sum	362,11	56,35	41,4	109,1	76,85	75,5	3

	HSH	Avdeling for helsefag	Avdeling for tekniske/ økonomiske/ maritime fag	Avdeling for lærerutdanning og kulturfag		Fellestjenester Administrasjon	
Administrative stillinger*	89,1	5,5	6,2	7,4		70	
Andre stillinger (Lærlinger)	4					4	
Drifts- og vedlikeholdsstillinger (her inkl. renholdere)	11,48					11,48	
Støttestillinger for undervisning, forskning og formidling (bibliotek, ingeniører, tekniske stillinger for undervisning, forskning og formidling)	13,2		2			11,2	
Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger	212,55	62,3	66	82,25		2	
Sum	330,33	67,8	74,2	89,65		98,68	
*Administrative stillinger inkluderer lederstillinger og mellomlederstillinger på de ulike nivåene.							

Høyringsbrev

Dato: 19.12.2016

Til: Adressatane, jf. liste over høyringsinstansar

Frå: Delprosjekt administrativ organisering - Prosjekt Fagleg og administrativ organisering - Fusjonsprogrammet HiB, HiSF og HSH

Saksnr: 16/05641

Emne: Høyring – Delprosjekt Administrativ organisering

Delprosjektet sitt mandat:

Delprosjekt Administrativ organisering er eit delprosjekt under Prosjekt Fagleg og Administrativ organisering. Delprosjektet skal kome med forslag organisering av den administrative verksemda ved høgskulen. Arbeidet skal byggje på prinsipp for administrativ organisering som er fastslått i fusjonsavtalen, og skal følgje organiseringa av den faglege verksemda ved den nye høgskulen.

Delprosjektet skal bidra til at administrasjonen utøver gode støttefunksjonar for kjerneverksemda utdanning, forskning og formidling. Vidare skal prosjektet bidra til god forvaltning og verksemdstyring i ein effektiv, kompetent og profesjonell administrasjon.

Delprosjektet greier ut følgjande:

1. Kartlegging av behov for administrative funksjoner og tenester i den nye høgskulen, samt behov og moglegheiter for utvikling av desse. Dette skal inkludere vurdering av kompetansebehov og moglegheiter for digital tenesteutvikling.

2. Prinsipp for organisering av den administrative verksemda:

- Kva slags oppgåver som bør løysast på institusjonelt nivå som fellestenester?
- Kva slags oppgåver som bør løysast på fakultetsnivå/eventuelt ved anna faglig eining?
- Kva slags oppgåver som bør løysast på campus-/studiestadnivå?

3. 2-3 ulike modellar for organisering av den administrative verksemda. Modellene skal innehalde vurderingar av:

- Oppgåve-/arbeidsdeling mellom ulike nivå og einingar
- Ressurs- og kompetansebehov, samt utvikling av robuste miljø

4. Funksjonsplanar for administrative funksjonar i den nye høgskulen. Planene skal danne grunnlag for bemanningsplanar for administrasjonen. I denne fasen vil delprosjektet organiserast med fleire arbeidsgrupper, og fleire naudsynnte ressursar koplast på.

Samansetting av delprosjektgruppa:

Kristin Ravnanger	Delprosjektleder/utdanningsdirektør	HiB
Wenche Fjørtoft	Personaldirektør	HiSF
Anne Grethe Naustdal	Dekan	HiSF
Kirsten Bakken	Økonomidirektør	HSH
Espen Fosse	Studiesjef	HSH
Ida Heggholmen	Personaldirektør	HiB

Invitasjon til innspel:

Rapporten omhandler leveranse 2 i oppdraget til delprosjektet, hvor delprosjektet utarbeider minst 2 konkrete alternativ til framtidig organisering.

Avdelingar og administrative einingar, dei tilsette sine organisasjonar, studentparlamenta og dei koordinerande arbeidsgruppene i Sikker drift inviterast til å kome med innspel til rapporten i sin heilskap. Sjå vedlagde høyringsinvitasjon og mal for høyringssvar for viktige problemstillingar delprosjektet særleg ynskjer innspel på.

Høyringsprosess

Leiarar og andre som mottek høyringsinvitasjonen må leggje til rette for gode prosessar i dei einingane/organisasjonane dei er ansvarlege for/representerer. Brei medverknad og gode innspel bidreg til eit godt avgjerdsgrunnlag når saka vert lagt fram for styret.

Høyringsfrist

Frist for å sende inn høyringssvar til rapporten er 13.1.2017.

Vi ber om at einingane svarer samla. Innspel frå underliggjande einingar/miljø følgjer som vedlegg. Bruk helst vedlagte mal for høyringssvar.

Høyringsinnspel som sendast før 31.12.16 sendast til: post@hib.no, post@hisf.no eller postmottak@hsh.no

Høyringsinnspel som sendast etter 01.01.17 sendast til: post@hvl.no

Høyringsinstansar

Avdelingane ved HiB, HiSF og HSH

Administrative einingar ved HiB, HiSF og HSH

Studentparlamenta ved HiB, HiSF og HSH

Tilsette sine organisasjonar ved HiB, HiSF og HSH

Koordinerande arbeidsgrupper i Sikker drift

HØYRINGSINNSEL

Sak	Delprosjekt administrativ organisering – delprosjekt i hovedprosjekt Faglig og administrativ organisering
Saksnr.	16/05641
Dato sendt ut på høyring	19.12.16
Høyringsfrist	13.1.17
Send høyringsinnspel til:	Innsending før 31.12.16: post@hib.no ; post@hisf.no ; postmottak@hsh.no Innsending etter 01.01.17: post@hvl.no
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 studentparlamenta, og ein ber om at einingane svarer samla (Innspel frå underliggjande einingar/miljø følgjer som vedlegg).
Høringsspørsmål som delprosjektet ønsker svar på	
Kapittel 4	I begge modellane er det identifisert kva slags oppgåver som fysisk må vere tilgjengelege på studiestadane. Er det oppgåver som manglar – i så fall kva for oppgåver og kvifor?
	Korleis vurderer høyringsinstansane fordelinga av oppgåvene mellom a. institusjons- og fakultetsnivå i modell 1? b. institusjons- og fakultetsnivå i modell 2?
	Er det naudsynt å vidareutvikle eller etablere nye administrative område i HVL - kvifor?
Kapittel 5	Ut frå det vi veit så langt i fusjonsprosessen – er det ein av dei to modellane som støttar betre opp om forslaga til organisering av den faglege verksemda enn den andre? (Jf. rapport frå Delprosjekt Leining og fagleg organisering)
	Korleis oppfyller modell 1 og modell 2 målsettinga om likebehandling av studentar og tilsette i HVL?

Kapittel 6	Delprosjektet peikar på forhold som må greiast ut nærare, uavhengig av kva for ein modell ein vel. Vi ber høyringsinstansane om å gje innspel til andre forhold som må greiast ut.
Ansvarlig	Prosjekt Fagleg og administrativ organisering – Delprosjekt Administrativ organisering
Utsending	Programsekretariatet

HØYRINGSINNSPEL

Sak	Delprosjekt administrativ organisering – delprosjekt i hovedprosjektet Faglig og administrativ organisering
Saksnr.	16/05641
Høyrings- instans (svarar)	
Ev. prosess bak høyrings- innspelet	
Innspel Bruk fleire sider om det trengs	
Kap 4	Bruk spørsmål framfor, eller kommenter ut frå egne behov
Kap 5	Bruk spørsmål framfor, eller kommenter ut frå egne behov
Kap 6	Bruk spørsmål framfor, eller kommenter ut frå egne behov

Fusjonsprogrammet for Høgskulen på Vestlandet

Andre merknader	
--------------------	--

Delprosjekt administrativ organisering - oversikt over svar på høringsspørsmål og andre merknader fra høringsinstansene

Høringsspørsmål - Kapittel 4 To modeller for administrativ organisering i HVL

I begge modellene er det identifisert hvilke oppgaver som fysisk må være tilgjengelige på studiestedene. Er det oppgaver som mangler – i så fall hvilke oppgaver og hvorfor?

Flere høringsinstanser trekker fram praksisadministrasjon, som en oppgave som mangler blant oppgavene som fysisk må være tilgjengelig på studiestedet.

De argumenterer med at praksisadministrasjon bygger på lokalkunnskap og kontakt for å opprettholde et godt praksistilbud til studentene, som er utviklet i fellesskap med spesialist- og kommunehelsetjeneste i fylket. Det gjelder i særlig grad for skole- og barnehagepraksis.

Markedsføring og studentrekruttering er en annen oppgave som et par av høringsinstanser mener må ligge til studiestedene. De mente at disse oppgavene må ta utgangspunkt i studiestedene sin egenart. Samhandling med studenter og ambassadører med lokal kunnskap blir vurdert som en viktig forutsetning for å lykkes med dette arbeidet.

Hvordan vurderer høringsinstansene fordelingen av oppgavene mellom
a. institusjons- og fakultetsnivå i modell 1?
b. institusjons- og fakultetsnivå i modell 2?

Høringsinstansene besvarer dette spørsmålet ved å ta stilling til om de støtter modell 1 eller 2.

Hvis vi ser samlet på argumentene for modell 1, så er fellesnevneren her: sikrer likebehandling av studenter og ansatte, de administrativt ansatte også drar nytte av å være en del av større fagmiljø, kunnskapsdeling og kompetanseutvikling, sikrer bedre kvalitet i og utvikle tjenestene.

Gjør vi det samme for modell 2, er argumentene knyttet til at størrelsen på fakultetene i seg selv begrunner hvorfor det må være administrative tjenester ved fakultetsnivå. Dekanene må ha god ledelsesstøtte for utføre sine plikter på en hensiktsmessig måte. De er faglig og administrativt ansvarlige for sine avdelinger, med ansvar for prioriteringer, disponeringer, faglig og administrative vedtak. Da følger det at et vedtak, en disponering eller utøvelse av skjønn i avdelingen må skje på fullmakt av dekan.

Modell 2 blir vurdert å gi større fleksibilitet innen fakultetene, til å gi administrativ støtte til de oppgavene som skal utføres på de forskjellige nivåene.

Vi finner igjen argumentene for og imot de to modellene i høringssvarene til kapittel 5 «Ut fra det du vet så langt i fusjonsprosessen – er det en av de to modellen som bedre støtter opp om forslagene til

organisering av faglig virksomhet enn den andre». Vi viser til oppsummering og tabell av argumentene under dette i kap 5.

I svarene kommenterer også høringsinstansene det de mener er mangler ved kunnskapsgrunnlaget i rapporten, drøftinger de etterlyser fra delprosjektet, at de mener modellene er for like, og argumenter for hvorfor deres enheter bør ligge til institusjonsnivå eller fakultetsnivå.

De samme innspillene finner vi igjen under «Andre merknader» og vil oppsummere dem der.

Er det nødvendig å videreutvikle eller etablere nye administrative område i HVL - hvorfor?

HVL har behov for profesjonalisering av oppgaver knyttet til immaterielle rettigheter og rettighetsavklaringer/IKT/personvern/digitaliseringsutfordringer, internkontrollsystemer, kontrakter og håndtering av prosess (søksmål, politianmeldelser, erstatningskrav o.l). Disse tjenestene kan med fordel samles i en enhet som har organisatorisk overordnet ansvar i virksomheten for kvalitetssikring av slike oppgaver.

Sekretærfunksjoner for råd, utvalg og nemnder, regelforvaltning og implementering av styrevedtak er andre områder som kan profitere på å samles og utvikles i en egen enhet. I en ny organisasjon er det viktig å sikre at beslutninger, regler, beste praksis mm når ansatte i hele organisasjonen. For å sikre at en vedtak blir implementert og forstått likt er det nødvendig med en enhet med særskilt ansvar for dette

HVL bør ha fokus på analyse/statistikk/ analysearbeid, for å kunne presentere og bruke de data som ligger i FS og andre system, slik at disse kan brukes i strategisk ledelse på alle nivå.

Samle ansvaret for den virtuelle campusen slik at man får en mer helhetlig ledelse av utvikling og implementering av digitale verktøy og digitale læremidler. Samtidig er det viktig at det er åpning for at fagmiljø på fakultet og instituttnivå kan å ta i bruk egnede digitale verktøy og læremidler.

Økende krav til digitalisering fører til behov for at HVL videreutvikler sin brukerstøtte til studenter og ansatte.

Fremtidig studentvekst og innmeldte behov vil gi HVL utfordringer på areal på de fleste studiesteder. Det kan gi behov for en overordnet prosjektavdeling for areal – der en samler ansvar for byggeprosjekter, budsjetttrammer og strategisk arbeid knyttet til campusutvikling ved alle studiestedene ved HVL.

Det har kommet innspill til nye administrative tjenester/styrking :

- Adm funksjon for å ivareta den regionale rolla mot arbeids- og næringsliv
- Styrke internasjonalt kontor for å satse på internasjonalisering
- Formidlingsstøtte mot forskning må styrkast
- Digitalisering kan skape behov for nye adm funksjoner

Høringsspørsmål - Kapittel 5 Vurdering av de to modellene

Ut fra det vi vet så langt i fusjonsprosessen – er det en av de to modellene som støtter bedre opp om forslagene til organisering av den faglige virksomheten enn den andre? (Jf. rapport fra Delprosjekt Ledelse og faglig organisering)

Høringsinnspillene gir slik delprosjektgruppen ser det, ikke et enhetlig svar på om én av modellene støtter bedre opp under forslaget til faglig organisering sammenlignet med den andre. De ulike argumentene for og imot de to modellene som er komme inn gjennom høringsrunden er i vedlagte tabell kategorisert ut i fra tema.

Omtrent halvparten av temaene fordeler seg klart som for eller imot én av modellene. Den andre halvdelen er tema hvor høringsinnspillene peker på fordeler i begge modeller.

Bedre *kapasitet*, mindre *sårbarhet* og større *likebehandling* er fremhevet som klare fordeler ved modell 1. En del høringsinnspill mener også at modell 1 vil gi administrativt ansatte en bedre *arbeidsplass*, og trekker for eksempel frem at en mer samlet administrasjon vil i større grad gi mer interessante og attraktive stillinger og derfor bidra til å rekruttere høyere kompetanse.

Bedre *ledelse* og klarere *ansvarsforhold* er trukket frem som en klar og viktig fordel med modell 2. Uten administrative kompetanse på sentrale områder som HR og økonomi knyttet direkte under seg blir det utfordrende for dekan å drifte fakultetet på en god måte. Dette vil igjen gi instituttene på nivå 3 et enklere og bedre utgangspunkt for å utføre sine oppgaver på en best mulig måte.

Mens de nevnte temaene viser til klare fordeler for enten modell 1 eller modell 2, blir ulike sider ved de gjenværende temaene benyttet som argumenter for både modell 1 og 2.

Kompetansen hos de administrativt ansatte blir tatt frem som viktig av mange høringsuttalelser uavhengig av modellvalg. Forskjellen er at de som anbefaler modell 2 trekker frem breddekompetanse som noe av det viktigste, mens de som anbefaler modell 1 fokuserer på institusjonens behov for spisskompetanse.

Temaet *organisasjon* er også nevnt av mange. Viktige moment som går igjen er at den nye institusjonen må bli en effektiv organisasjon med klare linjer og en administrasjon som i høy grad er tilpasset kjerneaktiviteten. Ulikhetene skiller seg i hovedsak mellom fokuset på effektive linjer uten unødvendige forsinkelser (modell 2) og høy grad av administrativ kompetanse tilpasset fakultetenes behov med hensyn til både mengde og geografi (modell 1).

Det sistnevnte med at modell 1 kan gi fakultetene gode administrative tjenester der de trenger de, blir også trukket frem som et godt eksempel på å være *tett på*. Samtidig hevder tilhengerne av modell 2 at det å være tett på i best grad skjer ved administrative og vitenskapelige ansatte jobber sammen i fakultetet.

Et av temaene med flest innspill i høringsrunden var *studiested*. De som mener modell 1 er best trekker frem at HVL sine fem studiesteder er så ulike med hensyn til størrelse og antall avdelinger/fakultet, at en fordeling av administrative ressurser først til fakultetene og deretter til studiestedene vil skape kompliserte forhold på mange av studiestedene. De som ønsker modell 2 er

blant annet bekymret for at en stor fellesadministrasjon vil kunne få tyngdepunkt på noen få studiesteder, og derfor gjøre at en del utdanninger på ulike studiesteder ikke har tilgang på tilstrekkelig med administrativ støtte.

Uavhengig av modellvalg er det tydelig at forholdene på studiested er noe som opptar mange, og fra både faglige og administrative høringsinstanser blir det presisert at en velfungerende organisering på studiested i mange tilfeller kan være viktigere enn den organisatoriske inndelingen.

Tabell 1: Argumentene for og imot modell 1 og 2 kategorisert ut i fra tema

Stikkord	Modell 1 med vekt på fellestjenester		Modell 2 med vekt på fakultetstjenester	
	For	Imot	For	Imot
Effektivitet	Bedre utnytting av kompetanse og økonomi Bedre koordinering av ressursene Bedre rustet for framtidige krav inkl. avbyråkratisering	Lengre beslutningstid Mange unødvendige høringer	Mindre tidkrevende ansettelser	Uoversiktlig Vanskelig å jobbe helhetlig Mer dobbeltarbeid
Kapasitet	• Bedre kapasitet • Mer robust • Mindre sårbar			• Sårbart • Øker behovet for antall administrativt ansatte
Kompetanse og kvalitet	• Bedre spesialkompetanse • Høyere kompetanse i store fagmiljø • Bedre tilrettelagt for kompetanseheving og kunnskapsdeling		• Mer og bedre breddekompetanse • Mer spesialisert for den faglige aktiviteten	
Likebehandling	• Enklere å skape felles rutiner og felles kultur • God enhetlig forvaltning • Bedre forutsigbarhet			• Administrasjon fordelt på fakultet øker risikoen for ulike rutiner og praksis
Utvikling	• Mer rom for utvikling • Bedre for utvikling av felles digitale løsninger • Nødvendig for å bli virkelig gode	• For lite påvirkning av utvikling av administrative tjenester		
Ledelse og ansvar		• Administrasjonens behov settes foran fakultetenes behov • Undergraver fakultetsledelsens nødvendige ansvarsområde	• Enhetlig ledelse betyr at dekan må (kunne) stå til ansvar • Dekan får mer innvirkning på innhold og kvalitet og kan selv prioritere ressurser • Kan delegere flere oppgaver til administrasjonen • Bedre helhetlig drift	• Flere administrativt ansatte på fakultet gir gjør at fakultetene må bruke mer ressurser på koordinering/ledelse (mindre tid for ledere å fokusere på fag)

		En fellesadministrasjon vil ta hånd om alle strategiske spørsmål		
Organisasjon	- Unngår ulik tilhørighet blant adm. ansatte - Fellestjenester gir fakultetene én adgangsportal til adm. tjenester		- Størrelsen på de nye fakultetene betyr at de må ha egen administrasjon - Bedre tilpassing av administrasjon på hvert enkelt fakultet	
Tett på	- Dedikerte administrative medarbeidere gir fakultetene gode tjenester - Tjenester tilpasset etter hvor fakultetene og instituttene har behov - Totalt sett bedre fleksibilitet		- Nærhet til fagansatte - Bedre individuell service - Administrativt ansatte som støtte i faglige utvalg vil gi bedre kunnskap på begge sider	
Institutter		Usikkert om nivå 3 (instituttene) får nødvendig administrativ støtte	Lettere å utvikle instituttadministrasjon	
Arbeidsplass	Med å beholde strategiske og operative oppgaver i en og samme enhet skaper vi både bedre sammenhenger og mer interessante og attraktive stillinger/utviklingsmuligheter			- Mindre attraktive administrative arbeidsplasser - Fagmiljø som totalt sett ikke er særlig store vil bli veldig små på dersom de fordeles på fakultet.
Studiested	- Støtter bedre opp om aktiviteten på studiestedene «Tett på» blir sikret gjennom fordeling direkte til studiested - Enklere forhold/færre linjer for alle å forholde seg til på studiestedene	Større mulighet for at administrasjonen blir sentralisert på en campus	- Sikrer alle fakultet egne folk på alle campus - Støtter best opp under aktiviteten på campus	- På noen studiesteder blir fakultetene for små til å ha egen administrasjon - Vanskelig å få til nærhet på studiested

Bygge nytt	• Vi skal bygge én ny høgskole		• Fordel når vi skal bygge nye fakultet	
------------	--	--	---	--

Hvordan oppfyller modell 1 og modell 2 målsettingen om likebehandling av studenter og ansatte i HVL?

Her mener de fleste av høringsinstansene at modell 1 best kan oppfylle en målsetting om likebehandling.

De legger vekt på betydningen av å bygge en felle forståelse av krav til kvalitet og dokumentasjon fra departement og andre eksterne samarbeidsparter. Dette bør skje på institusjonsnivå med en samlet oversikt, som kan se helheten og sikre likebehandling.

Både fakultetene og (mange av) instituttene vil være campusovergripende. Det betyr at (hele) administrasjonen ikke er fysisk nær alle ansatte ved et fakultet, uavhengig om de er organisatorisk plassert på fakultetene eller i en fellestjeneste. Spesielt i forhold til de små studiestedene kan det bli en liten og sårbar administrasjon dersom den først skal fordeles på fakultet og så på studiested. Det vil være lettere å fordele ressurser og personell på en enhetlig måte dersom de er organisert i en enhet og med ansvar i linjen.

De som ønsker modell 2, mener at team og gode faglige forum på tvers for administrative ansatte, kan bidra til faglig oppdatering og utvikling av god praksis, og dermed legge grunnlag for likebehandling av studenter og ansatte. Gode og tydelig retningslinjer bidrar til at det ikke utvikler seg ulike praksiser i fakultetene.

Høringsspørsmål - kapittel 6 Videre arbeid

Delprosjektet peker på forhold som må utredes nærmere, uavhengig av hvilken modell en velger. Vi ber høringsinstansene om å gi innspill til andre forhold som må greies ut.

Når det gjelder hvilke forhold som må utredes videre, uavhengig av modell, er flere høringsinnspill knyttet til spørsmål om hvordan samhandling mellom nivåene er tenkt i de to modellene.

Flere peker på betydningen av å starte et arbeid med å beskrive og beslutte arbeidsprosesser i HVL. Det er nødvendige at arbeidsprosesser blir analysert, for å avklare hvilke arbeidsoppgaver og roller (ansvar), som skal ligge hvor i organisasjonen.

Begrepet «Læringssenter» er ikke definert og flere stiller spørsmål ved hva delprosjektgruppen legger i begrepet. De må definere dette, dersom det skal brukes i rapporten.

Høringsinnspillene peker på områder som må greies ut i andre prosjekter som Ledelse og faglig organisering og OU-prosjektet. Det er forhold som oppgaver/funksjoner i rektors stab, rollen som prorektor og hvilket administrative ressurser som prorektorene skal støtte seg til, arbeid med å definere hoved- og støtteprosesser i HVL og etablering av programutvalg for studieprogram.

Andre merknader fra høringsinstansene

I tillegg til å svare på høringssspørsmålene, kunne høringsinstansene også gi andre merknader til høringsutkastet.

Det er stor variasjon i merknadene fra som er sendt inn. Også her kommenterer høringsinstansene det de mener er mangler ved prosessen og forhold i høringsutkastet som de mener er uklare:

- Delprosjektet har ikke gjort tilstrekkelig rede for innhold og prosess knyttet til Leveranse 1 i delprosjektet (prinsipp for organisering).
- Rapporten bør ha en tydeligere prinsipiell tilnærming til organisering og valg av modell 1 og 2.
- Delprosjektet viser ikke hvordan de har brukt dokumentasjon og erfaringer fra andre fusjonerte høgskoler i arbeidet med å utvikle modell 1 og 2. Det ville vært en fordel om delprosjekt gruppen presenterte hva og hvordan den har brukt dokumentasjonen, og hva som har vært hovedproblemstillingene ved disse institusjonene.
- Modellene er prinsipielt for like. Det burde være skissert tydeligere hvordan administrative tjenester i en fellestjeneste kan distribuere ressurser til fakultet og nærregioner.
- I høringsutkastet burde delprosjektet drøftet hvordan team og matriseorganisering kan være et virkemiddel, for å sikre god utnyttelse av administrative ressurser og gi robuste fagmiljø.
- Behov for å avklare sentrale begreper i høringsutkastet: fellestjenester og ikke sentraladministrasjon, «tett på» og fysisk nær, studiested og nærregion.
- Delprosjektet har ikke drøftet tilstrekkelig krav til avbyråkratisering og effektivisering som stilles til UH-sektoren.

Høringsinstansene tar også opp spørsmål opp som må finne sine svar innen prosjekt Ledelse og faglig organisering og OU-prosjektet eller fremsetter ønsker for sine enheter i den framtidige organiseringen av HVL:

- Forskningsadministrasjonen ved campus Bergen tar utgangspunkt i høringsutkastet og viser et konkret forslag til hvordan en todeling av forskningsadministrative oppgaver mellom fellestjenester og fakultetsnivå.
- EVO-kontorene ved HVL argumenterer for organisering av etter- og videreutdanning i et Senter for etter- og videreutdanning.
- De internasjonale kontorene argumenterer for å samle det administrative fagmiljøet som jobber med internasjonalt utdanningssamarbeid i et felles internasjonalt kontor, knyttet til en prorektor for internasjonalisering og forskning.
- Koordinerende arbeidsgruppe FOUI – ønsker en felles Forsknings-, Utviklings- og innovasjonsenhet som virker på tvers av alle campus som en fellestjeneste under rektor.

DELPROSJEKT ADMINISTRATIV ORGANISERING - GJENNOMGANG AV HØRINGSINNSPILLENE

I dette notatet drøfter delprosjektgruppen innspill etter høringsrunden 19.12.16 - 13.1.17.

Notatet er oppdatert etter møte i styringsgruppen 1.2.17. Det legges nå fram for høgskolestyret i forbindelse med foreløpig drøfting i høgskolestyrets møte 16.2. 17

Til den endelige behandlingen i høgskolestyret 9.3.17 vil delprosjektgruppen oppdatere rapporten leveranse 2.

Følgende vedlegg følger notatet:

- Eksempel på et høringsinnspill – forskningsseksjonen Bergen.
- Oversikt over andre fusjonerte UH-institusjoners valg av administrative modeller
- Figur –sammenstilling av de 2 modellene – oppdatert.

Om høringsrunden

Det har vært et stort engasjement i høringsrunden. Totalt 48 høringsuttalelser er sendt fra administrative enheter, avdelinger, tjenestemannsorganisasjoner og ett av studentparlamentene.

De fleste høringsinstansene gir innspill til spørsmålene lagt ved høringsutkastet, mens noen har gitt mer generelle kommentarer.

Flere høringsinstanser peker på forhold som de mener burde vært gjort annerledes og/eller etterspør tydeligere begrunnelser, mer utdypning eller oppklaring av begreper i høringsutkastet. Delprosjektgruppen vil kommentere noen av disse i dette notatet.

Noen høringsuttalelser gir innspill til leveranse 3 i mandatet; funksjonsbeskrivelser og bemanningsplaner. Leveranse 3 blir trolig videreført i organisasjonsutviklingsprosjektet. Delprosjektgruppen kommenterer derfor ikke disse innspillene i dette notatet, men vi legger ved ett innspill fra forskningsadministrasjonen ved Nærregion Bergen. De kommer med forslag til organisering av forskningsområdet på institusjonsnivå og fakultetsnivået (**se vedlegg**).

I noen høringsuttalelser har en pekt på at det er vanskelig å si noe om administrativ organisering, når modell for faglig organisering ikke er vedtatt. Delprosjektgruppen ser at det er en utfordring, men har kommet til at forslag til faglig organisering er så pass like at det ikke har noen betydning for valg av modell for administrativ organisering.

Kort oppsummert knytter hovedspørsmålene i høringen seg til synspunkter på de 2 modellene. I uttalelsene ser en et klart skille mellom de administrative enhetene og fagavdelingene, med noen unntak.

I grove trekk mener de administrative enhetene på alle studiestedene og fagavdelingene i Stord/Haugesund at modell 1 støtter best opp om fagmiljøene og ivaretar likebehandling, mens fagavdelingene i Bergen og Sogn og Fjordane mener det samme om modell 2.

Tjenestemannsorganisasjonene, som i hovedsak organiserer faglig tilsatte, faller på samme måte ned på modell 2 og de øvrige på modell 1.

Utdyping og avklaring

I høringsinnspillene kommenterer høringsinstansene det de mener er mangler ved kunnskapsgrunnlaget i rapporten og drøfter de etterlyser fra delprosjektet. Delprosjektet tar for seg noen av innvendingene nedenfor.

Leveranse 1 behandlet av interimsstyret

Enkelte høringsinstanser peker på at interimsstyret ikke har behandlet delprosjektets leveranse 1.

Leveranse 1 ble 18.10.16 behandlet i styringsgruppen for prosjekt faglig og administrativ organisering, [referat](#).

Styringsgruppen ba delprosjektet gå videre med to ulike varianter av en hybridmodell med både fellestjenester og fakultetstjenester. Tidligere HiSF og HiB har begge en form for hybridmodell, mens HSH har fellestjeneste og dedikerte personer til avdelingene jfr punkt 2. i høringsutkastet.

Underveis ble det avklart at Leveranse 1 ikke skulle være egen sak til interimsstyret. I interimstyremøtet 21.10.16 orienterte prosjektleder/ leder for styringsgruppen faglig og administrativ organisering muntlig om status for delprosjektet, jf. [protokoll](#).

Utredninger fra andre fusjonerte institusjoner.

Flere av høringsinstansene mener det hadde vært positivt om delprosjektgruppen presenterte hvilke utredninger fra andre fusjonerte institusjoner en har brukt og hva de spesielt har vurdert i disse utredningen.

Delprosjektgruppen har lagt ved en oversikt over de fusjonerte høyskolene og universitetene man refererer til i høringsutkastet og oppsummert deres valg av administrative løsninger, **se vedlegg**. Vi har sett til den administrative organiseringen ved Nord-universitetet, Høgskolen Sørøst-Norge, NTNU, UiT Norges arktiske universitet og Universitetet i Stavanger.

I analysearbeidet har delprosjektgruppen sett etter det prinsipielle valget om hvor forankring av ansvaret for de administrative tjenestene blir lagt, organiseringen og lokaliseringen av disse, samt prinsipper for arbeidsfordeling mellom nivåene i organisasjonen.

Begrunnelse for valg av hybridmodeller

Vi skal etablere en ny institusjon med tre likeverdige nærregioner og fem campus med aktivitet. Faglig organisering på tvers av geografi gjør at strukturen blir utfordrende styringsmessig, og også i forhold til organisering av de administrative tjenestene.

Prinsipielt kan en tenke seg to alternative modeller for organisering og fordeling av de administrative ressursene og oppgavene.

Prinsipielt har vi de to hovedmodellene: linjebasert organisering og stab/fellesorganisering av administrative støttetjenester:

- Linjebasert organisering: der de administrative ressursene følger og er organisert som en del av den faglige linjen på nivå 2 og 3. I rendyrket form innebærer dette at fakultetene og instituttene 'eier' og disponerer sine egne administrative ressurser fullt ut.
- Organisering i stab/fellestjenester: der alle administrative ressurser er organisatorisk plassert som stabsressurser/fellesressurser, men gjør oppgaver/tjenester knytt til de faglige enhetene på nivå 2 og 3 gjennom ei matriseorganisering/prosessorganisering. I rendyrket form innebærer denne modellen at de faglige enhetene på nivå 2 og 3 har faglige/vitenskapelige tilsette.

En Hybridmodell er en kombinasjon av disse to grunnmodellene.

Etter avklaringer i styringsgruppen har delprosjektgruppen vurdert to hybridmodeller. Modell 1 med tyngde på fellestjenester og Modell 2 med mer tyngde på fakultetstjenester jfr. høringsutkastet punkt 4.

Presentasjonen av forslag til modeller er et oppsett med oppgaver som skal løses på ulike nivå.

Begrunnelsen for at dette er brukt er Mandatets punkt 2.:

«Prinsipp for organisering av den administrative virksomheten:

- Hvilke oppgaver som bør løses på institusjonelt nivå som fellestjenester?
- Hvilke oppgaver som bør løses på fakultetsnivå/eventuelt ved anna faglig eining?
- Hvilke oppgaver som bør løses på campus-/studiestadnivå?»

Denne form for presentasjon har helt klart også sine fordeler og ulemper, og kan vanskelig bli helt utfyllende.

Fordelene og ulempene er begge knyttet til om høringsinstansene gjenkjenner begreper som er brukt i oppsettet. Høringsuttalelsene viser at noen kjenner seg igjen, andre gjør det ikke. F.eks. synes mange å mene at de oppgaver som er satt opp under oppgaver som må være på alle studiestedene er de riktige oppgavene. Andre etterlyser f.eks. veiledning av studenter når det gjelder praksis og internasjonalisering. Delprosjektgruppen ser det som en del av begrepet studieveiledning.

Under fellestjenester i begge modellene brukes begrepet Læringsssenter. Dette er åpenbart et begrep som må endres. Høringsuttalelsene viser at det kan forstås som noe annet enn det delprosjektgruppen mente å sikre; å følge opp digitaliseringsambisjonene på

utdanningsområdet med utvikling av e-læring mv. Dette har også sammenheng med utvikling av ny læringsplattform, en prosess som er satt i gang som følge av at alle de tre tidligere høyskolene har deltatt i Uninett-prosjekt på dette området.

Det kan derfor være en mulighet å slå sammen læringsplattform og e-læring utvikling og drift til et område/begrep.

Flere av denne type innspill vil bli avklart og tatt med i det videre arbeidet.

Nærregion – Tett på.

I vurderingen av modellene har studiested og nærregion vært et viktig element som gir en ekstra dimensjon i arbeidet med å få en god organisering av de administrative tjenestene.

Noen av høringsuttalelsene etterspør administrativ støtte på nærregionsnivå.

Delprosjektgruppen har ikke spesifikt sagt noe om dette. Det har noe av sin bakgrunn i mandatets punkt 2, men også at delprosjektgruppen ikke har sagt noe om hvor verken de overordnede oppgavene, fellestjenestene eller fakultetstjenestene skal være lokalisert.

Delprosjektgruppens synspunkt er at dette vil være i hovedsak på alle studiesteder og i alle nærregioner. Dette kommer også fram i drøftingen i høringsutkastet under punktet 5.3 «Tilpasses aktivitet og kompetansebehov i nærregionene og på studiestedene». Dette må også være sentrale føringer som legges til grunn når funksjons- og bemanningsplaner skal utarbeides.

Flere høringsinstanser skriver at en ikke ønsker sentraliserte administrative tjenester. Dette er et begrep som ikke brukes i høringsutkastet. Fusjonsplattformen peker på at administrative funksjoner skal tilpasses aktivitet og kompetansebehov i nærregionene og på studiestedene, og understreker at ingen skal miste jobben eller måtte bytte hovedarbeidsplass.

Begge disse føringene i fusjonsavtalen gjør at vi vil få desentraliserte administrative tjenester organisert i en fellestjeneste eller desentraliserte administrative tjenester organisert mot fakultet.

Fusjonsplattformen gir ikke føringer til lokalisering av lederne, med unntak av rektor.

Delprosjektgruppen vurderer det derfor som uheldig å bygge opp ett administrativt apparat rundt åremålstilsatte ledere i en fireårs periode, for så å måtte gjøre det samme på nytt sted ved neste tilsettingsrunde. Tett på ledelse på ulike nivå, vil etter vår vurdering være mulig å oppnå uten å bygge opp ett fullt og dedikert administrativt støtteapparat på det studiestedet, der for eksempel dekaner og instituttledere har sin hovedarbeidsplass. Man må bygge opp administrative tjenester slik at lederstøtte blir gitt uavhengig av hvor lederen er lokalisert.

Delprosjektgruppen ser at det å slik legges til grunn at alle administrative tjenester, inkludert lederstøtte, ikke blir fysisk lokalisert der lederen er også kan by på utfordringer. En geografisk spredt organisasjon gir utfordringer i seg selv. En viktig forutsetning for å lykkes med at administrativ lederstøtte ikke er fysisk nær lederen, er at man klarer å utvikle gode

standardiserte og digitaliserte arbeidsprosesser og kommunikasjons- og samspillsformer. Dette må være et sentralt satsingsområde ved implementering av den administrative modellen som bli valgt.

For å bidra til å nå målene om faglige synergier i fusjonsavtalen er det foreslått faglig organisering i fakultet, som går på tvers av geografi/nærregioner. Fusjonsavtalen slår fast at ingen av de fem campusene skal legges ned i forbindelse med fusjonen. Det vil si at alle fakultet vil ha aktivitet og behov for ulike administrative tjenester på flere studiesteder. Delprosjektgruppen drøfter dette i høringsutkastet punkt 5.3.

Om en organiserer de administrative tjenestene i fellestjenester eller ved et fakultet betyr derfor ikke noe i forhold til fysisk nærhet til støttetjenestene. Administrativ organiseringen handler om hvordan tilsatte i de administrative tjenestene er organisert i linje, hvem som har personalansvar og formell styringsrett.

Tiltak for å oppleve administrative tjenester 'tett på', selv om en ikke har geografisk nærhet, er blant annet knyttet til satsinger innenfor digitaliseringsprosjektet. Digitalisering av administrative prosesser er sentralt for å effektivisere, bidra til likebehandling og ha god kvalitet.

Sammenhengen mellom nivåene – Matrise.

Noen av høringsuttalelsene har spørsmål til sammenhengen mellom nivåene slik de er nevnt i mandatet punkt 2. og mellom det som er kalt overordnede oppgaver knyttet til strategi, prosess- og systemansvar og fellestjenestene. De knytter det blant annet til prorektorenes rolle.

Delprosjektgruppen har ikke i sitt mandat at en skal si noe om ledelse, men har likevel kommentert det under punkt 3. Rammer for arbeidet med modellene:

«Det skal være en prorektor i hver nærregion. Prorektorene skal på vegne av rektor ha ansvar for regional utvikling i en nærregion. Prorektor skal i tillegg ha et funksjonsansvar på institusjonsnivå. Det kan være utdanning, forskning, innovasjon, internasjonalisering eller digitalisering. Det betyr at prorektor vil ha ansvar for et funksjonsområde med styring av sentrale staber innen disse områdene.»

«Delprosjekt ledelse og faglig organisering foreslår i en av sine 2 ledermodeller på nivå 1 at det, i tillegg til 3 prorektorer, må være 2 direktører med ansvar for henholdsvis organisasjonsutvikling og virksomhetsstyring. Delprosjektgruppen støtter dette. UH-institusjoner møter store forvaltningsmessige krav, og da er det hensiktsmessig å ha personer med høy formell administrativ kompetanse i rektors toppledergruppe. Prorektorenes rolle vil vi vite mer om når delprosjekt ledelse og faglig organisering har fullført sitt arbeid.»

De administrative tjenester på virksomhetsnivå som har som hovedoppgave å bidra til utvikling av HVL som institusjon. De må kunne gjennomføre analyser og kvalitetssikre at det utøves gode støttefunksjoner for kjernevirksomheten; utdanning, forskning, formidling og ekstern samhandling. De må også ivareta utvikling og kvalitetssikring av at prosesser og

systemer er i samsvar med de forvaltningsmessige krav som er stilt til HVL som institusjon. Det kan også være administrative oppgaver som er så spesialiserte at det er naturlig de ivaretas på dette nivået, søknadsstøtte til EU-prosjekter er brukt som eksempel her. **Se vedlagte figur.**

Det mest naturlige er at administrative tjenestene på virksomhetsnivå blir organisert i funksjonsområder slik det er nevnt i de to sitatene fra høringsutkastet, og at disse områdene ledes av en av prorektorene eller evt. direktører. De tilsatte i de aktuelle funksjonsområdene vil likevel ikke være lokalisert i samme nærregion.

Det vil være naturlig at fellestjenestene ligger i linje, som mer driftsenheter til disse funksjonsområde-enhetene. De vil begge være tjenester på institusjonsnivå.

På samme måte må funksjonsområde-enhetene kunne ha et fagansvar overfor administrativt tilsatte på tilsvarende område i fakultetene, uten at dette går på bekostning av at de rapporterer i linje til dekan.

Det er vanlig å bruke ulike former for matriser (teamorganisering) som organisatorisk virkemiddel for samarbeid på tvers i organisasjoner innenfor ulike funksjonsområde. Delprosjektgruppen vil framheve viktigheten av at de administrativt tilsette jobber i en matrise- og/eller prosessbasert organisering. Dette vil kunne bidra til sammenheng og helhet i organisasjonen, og styrke kvalitetssikringen av de administrative tjenestene.

Matrisene blir brukt til drøfting, erfaringsutveksling, koordinering og samordning, gjerne med sikte på å utvikle bedre løsninger.

For funksjoner organisert på fakultetsnivå i modell 1 og 2 legger delprosjektgruppa til grunn en matriseorganisering mot de administrative tjenestene på virksomhetsnivå for å ivareta helheten og fagmiljøet. Det er da funksjons/prosesseier på virksomhetsnivå som er fagansvarlig for en slik matrisegruppe og knytter til seg kompetanse på fakultetene for å sikre at både fakultetsperspektivet og institusjonsperspektivet er tilstrekkelig ivaretatt i drift og systemutvikling.

For funksjoner organisert i fellestjenester i modell 1 og 2 legger delprosjektgruppa til grunn en mer formell matrise mot fakultetene. De dedikerte støtteressursene mot fakultetene må knyttes sammen i en matriseorganisering mot fakultetene slik at fakultetet kan koordinere tjenestene.

Delprosjektgruppen peker på noe av dette i høringsutkastet punkt 6 - forhold som det må arbeides videre med når modell er valgt.

[Modell 1 og Modell 2 – likheter og forskjeller.](#)

Flere høringsinstanser peker på at de to modellene er svært like, og det er de.

De er begge hybridmodeller med organisering av administrative tjenester både i fellestjenester og i fakultetstjenester, i tillegg er det administrative tjenester på virksomhetsnivå og på studiestedsnivå. De administrative tjenestene på virksomhetsnivå er

tjenester som vil være uberørt av omfanget av administrative tjenester som blir lagt til fakultetene. Det samme gjelder for studiestedsnivå.

Det som skiller de to modellene er omfanget av administrative tjenester som legges til fakultetene. I begge modellene er det lagt studie- og forskningsadministrasjon til fakultetene, samt stab og sekretærfunksjoner for dekan og råd og utvalg på nivå 2 og 3. I modell 2 er i tillegg administrative tjenester knyttet til økonomi- og personalområdet lagt til fakultetet, samt internasjonalisering – student- og ansatt utveksling og eksternt finansiert etter- og videreutdanning - EVU.

Modell 1:

Fakultet;

- Stab og sekretærfunksjoner
- Studie- og forskningsadministrasjon

Fellestjeneste;

- Internasjonalisering – student- og lærerutveksling
- Eksternt finansiert EVU
- Økonomi- og personaladministrasjon

Modell 2:

- Stab og sekretærfunksjoner
- Studie- og forskningsadministrasjon;
 - o Internasjonalisering – student- og lærerutveksling
 - o Eksternt finansiert EVU.
- Økonomi- og personaladministrasjon

Modell 2 gir fakultetene en større og mer komplett administrativ stab enn modell 1, og danner slik grunnlag for å delegerer flere oppgaver til fakultetsnivået.

Vedlagt oppdatert figur er et forsøk på å tydeliggjøre likhetene og forskjellene.

I det videre arbeidet med funksjons- og bemanningsplaner må det arbeides med funksjons- og arbeidsavklaring mellom virksomhetsnivået og fakultetsnivået på alle administrative områder som er på begge nivåer. Det vil være nødvendig å også gjøre det når det gjelder administrative tjenester som er fellestjenester og på fakultetsnivået f.eks. når gjelder studieadministrasjon og areal- og romplanlegging.

[Ressursbruk til administrasjon](#)

Flere av høringsinstansene er opptatt av de statlige føringene når det gjelder effektivisering og avbyråkratisering og at dette har en tendens til å bli lagt som et ansvar på de

administrative tjenestene. Det blir pekt på at delprosjektgruppen burde drøftet dette i forhold til valg av organisasjonsmodell.

I NIFU sin fusjonsutredning for de tre høgskolene blir det bl.a. sagt følgende, jfr. NIFU rapport 2015:41 kapittel 7 side 100:

Som påpekt i kapittel 2 har tidligere fusjoner av flere ulike grunner ikke ført til lavere administrative kostnader i den nye institusjonen.

.....

I kapittel 3 så vi blant annet at stillinger knyttet til administrasjon og tekniske tjenester utgjør en mindre andel av det totale personalet enn hva tilfellet er for de sammenlignbare institusjonene. Hvordan dette blir seende ut i en faktisk fusjonert institusjon med «ny» administrativ struktur, er vanskelig å forutsi, men PHVest vil ha et mulighetsrom for endringer gitt det lavere forholdstallet mellom teknisk-administrativt og faglig personale.

Dette viser at HVL forholdsmessig, i forhold til UH-sektoren forøvrig, ikke har høge kostnader til teknisk/administrative funksjoner. NIFU sin rapport viser også at kostnadene til administrasjon ikke går ned som følge av en fusjon.

Statlige virksomheter inkl UH-sektoren har de siste åra fått en reduksjon i overføringene fra KD som følge av krav til effektivisering/avbyråkratisering. Disse reduksjonene er så store at det er å regne som generelle økonomiske kutt for virksomheten som helhet, og ikke direkte mot administrasjonen.

Reduksjonen i de økonomiske rammene gjør imidlertid at kostnaden ved de ulike løsningene for organisering generelt kan være et viktig grunnlag for de beslutningene som blir fattet. Fram til nå er det ikke gjort vurderinger av de økonomiske konsekvensene av de ulike modellene innenfor Prosjekt faglig og administrativ organisering. Dette har heller ikke lagt inne i prosjektenes mandater.

Vedlegg 1

HØYRINGSINNSPEL

Sak	Delprosjekt administrativ organisering – delprosjekt i hovedprosjektet Faglig og administrativ organisering
Saksnr.	16/05641
Høyringsinstans (svarar)	Forskningsadministrasjonen, Seksjon for forskning og ekstern samhandling, Bergen
Ev. prosess bak høyringsinnspelet	Koordinering av innspill fra eget diskusjonsmøte og tilbakemeldinger sendt på epost.
Innspel	
Rapporten drøfter i liten grad ulikhetene mellom utdannings-, FoUI-, personal- og økonomiadministrasjon. Det kan være grunnlag for at disse ulike områdene organiseres ulikt. Balansen mellom fellesnivået og fakultetsnivået må også ses på fra et ressursperspektiv – det vil ikke være formålstjenlig å fordele fellestjenester der det er forholdsvis få tilsatte ut på fakultetene. En slik fragmentering vil føre til at det vil være svært lite ressurser igjen både på fellesnivået og på fakultetene. I det videre har vi valgt å rette tilbakemeldingen til feltet forskningsadministrasjon. I de to modellene for organisering av den administrative virksomheten ved HVL foreslås det i begge en todeling av forskningsadministrasjonen der «strategisk forsknings- og studieadministrasjon, inkludert spesialiserte oppgaver, internasjonalisering og ekstern finansiert aktivitet», ligger organisert som fellestjenester, mens «forskningsadministrasjon; forskningsstøtte og –utvikling» ligger til fakultetsnivå. Det er ikke definert hvilke oppgaver prosjektgruppen regner som strategiske eller spesialiserte oppgaver og hva som regnes som (mer generell) forskningsstøtte, og –utvikling. En todeling av forskningsadministrasjonen kan være hensiktsmessig for å sikre fagnær støtte hvor dette er hensiktsmessig, samtidig må dette veies opp mot det behovet man har for en kompetanseintensiv forskningsadministrasjon for å kunne bistå forskningsmiljøene på en god og effektiv måte. Det er derfor viktig å få klarlagt fordeling av de forskningsadministrative oppgavene mellom fellestjenester og fakultetsnivå. Forskningsadministrasjonen ved campus Bergen har med utgangspunkt i leveranse 2 forslag til følgende fordeling: Organisert som fellestjenester:	
Tema/område	Oppgaver

Strategiske og koordinerende oppgaver	Evaluering og rapportering av HVLs FoU virksomhet, utvikling av verktøy og statistikk for bruk til strategisk styring. Nasjonale, regionale, og kommunale og interkommunale strategier, deltagelse i Regionalt FoU forum, utvalgsarbeid m.m.
---------------------------------------	--

Ph.d.- studier	Etablering av nye ph.d.-studier, ansvar for enhetlig forvaltning av ph.d.-studiene på tvers av fakulteter (deriblant avklaring av spørsmål knyttet til ph.d.-regelverk, utvikling av retningslinjer knyttet til ph.d.-studiene), sikre drift av ph.d.-studiene i tråd med universitetsambisjonen.
Forskningsetikk	Sekretariatsfunksjon for forskningsetisk utvalg, oppfølging av utvalgets beslutninger om forebyggende tiltak (forskningsfrokoster, seminarer, debatter, kurs etc.). Veiledning, opplæring og oppfølging knyttet til meldeplikt personopplysningsloven (NSD), forhåndsgodkjenning av helseforskningsprosjekt (REK), forsikringer, redelighet i forskning etc. Etablering og oppfølging av rutiner for forskningsserver, internkontroll m.m.
Ekstern finansiering:	
Støtteapparat/pådriverfunksjon for innhenting av eksterne nasjonale/nordiske forskningsmidler	Informerende, motiverende og mobiliserende aktiviteter, søknadsbistand og veiledning, intensjonsbrev m.m.
Nasjonale sentervirkemidler: (SFF; SFI; FME, INFRA)	Koordinering, prosess, søknadsbistand
EU-rådgivning/støtteapparat	Institusjonens kontaktpersoner nasjonalt/internasjonalt for Horisont2020, EEA and Norway grants, LEAR funksjon, PES midler, søknadsbistand, informerende, motiverende og mobiliserende aktiviteter
Kommersialisering, IPR	Håndtering av HVL sine ansattes og studenters immaterielle rettigheter og kommersialiseringsaktiviteter. Kontaktpunkt for Mohnsenteret og BTO/Validé.

Kontrakter, avtaler, (juridisk bistand)	Håndtering av kontrakter/samarbeidsavtaler for å sikre en enhetlig forvaltning på tvers av fakulteter
---	---

Alle disse oppgavene ligger på et spesialiseringsnivå som tilsier at de bør ligge til en fellestjeneste for hele HVL.

Forskningsadministrasjon er et arbeidsfelt som krever en kunnskapsbase som er omfattende, spesialisert, og som er i stadig endring. Følgelig kreves det profesjonalisering og kontinuerlig kunnskapsoppdatering for å kunne tilby høy kvalitet på de forskningsadministrative tjenestene til forskningsmiljøene. Dette innebærer både at de administrative oppgavene krever høy, spesialisert

kompetanse hos den enkelte medarbeider, men også at det vil gi stor merverdi å samle disse oppgavene/stillingene i én enhet hvor forskningsadministrasjon er primæroppgaven. Dette vil skape et kollegium og administrativt fagmiljø hvor kompetanseutveksling, utvikling og fornying sikres. En «kritisk masse» av oppgaver og kolleger er nødvendig for å sikre god administrativ kvalitet både på kort og lang sikt.

Mange forskningsadministrative funksjoner er i mindre grad fagspesifikke, og går i større grad på strategiske teknikker og lang erfaring. En fellesressurs gir et likt og rettferdig tilbud av høy kvalitet til alle forskere uavhengig av hvilket fakultet de tilhører eller i hvilken nærregion de har sin daglige arbeidsplass. 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.

Det vil også være behov for administrativ forskningsstøtte på fakultetsnivå. **Arbeidsoppgaver på fakultetsnivå:**

Tema	Oppgaver
Ph.d.-studier	Drifte ph.d.-studiene ved HVL. Det dreier seg om alt fra oppfølging av ph.d.-studenter, arbeid tilknyttet ph.d.-emner, tilrettelegging ved midtveisevalueringer, disputas m.m.
Kompetanseheving	Støtte i kvalifisering mot førstelektor, dosentur og professorat
FoU-tid	Forskningsadministrativ støtte for tildeling av FoU-tid
FoU-utvalg	Støtte til eventuelle FoU-utvalg på fakultetsnivå
Forskningsstøtte	«Post-award» oppgaver som drift, rapportering, kontakt med partnere i eksisterende prosjekt osv.
Mottak utenlandske stipendiater/ph.d.studenter/gjesteforskere	Et eksempel er ph.d.-studiet i datateknologi der mange av stipendiatene som tilsettes kommer fra utlandet, og en ser behov for ressurser på fakultetsnivå som kan bistå/veilede disse i etableringsfasen (informasjon om hvordan norske offentlige systemer fungerer, anskaffelse av d-nummer, orientering på HVL, hvordan skaffe seg bolig osv.). Oppgavene ligger i skjæringsfeltet forskningsadministrasjon/personaladministrasjon/internasjonalt kontor, men bør uansett ligge på fakultetsnivå.
Forskningsarrangement	Bistå fagmiljø i organisering av forskningsdagene og andre forskningsrelaterte arrangement.

En slik organisering og oppgavefordeling innen forskningsadministrasjon vil gi en robust og kompetent forskningsadministrativ enhet og være i samsvar med utredningen av fusjonen mellom HiB, HSH og HiSF og arbeidsnotat av NIFU om robuste fagmiljøer¹ laget i forbindelse med stortingsmeldingen om forholdet mellom strukturen i høyere utdanning og kvaliteten i de studietilbud som tilbys (Meld. St. 18 (2014–2015)), og vil legge til rette for at våre forskere når opp i den nasjonale og internasjonale konkurransen om forskningsmidler.

¹ Robuste fagmiljøer. En litteraturgjennomgang. NIFU Arbeidsnotat 12/2014.

Administrative løsninger ved noen nylig fusjonerte høyskoler og universitet

I arbeidet med å utvikle to alternative modeller, har delprosjektgruppen satt seg inn i hvilke administrative løsninger som er valgt av de andre nylig fusjonerte høyskolene og universitetene. De ulike institusjonene har alle valgt hybridmodeller med litt ulik grad av vektlegging av delegering og sentralisering. I hovedsak ser vi at vurderingene går kring hvilke oppgaver som skal eies og ivaretas hvor, og hvordan rapporteringen og koordineringen mellom nivåene og enheter skal være. Det som peker seg ut er at alle institusjoner velger minst to myndighetsnivå, der hvert av nivåene har delegert formelt mynde.

Til tross for at valgene i stor grad kan sies å handle om momentene nemnd ovenfor, er det et ganske omfattende materiale og arbeid som ligger til grunn for den enkelte institusjons valg av administrativ organisering. I vårt analysearbeid har vi sett etter det prinsipielle valget om hvor forankring av ansvaret for de administrative tjenestene blir lagt, organiseringen og lokaliseringen av disse, samt prinsipper for arbeidsfordeling mellom nivåene i organisasjonen. For å gi styret et godt beslutningsgrunnlag har hentet ut elementer/egenskaper fra de ulike modellene som vi mener er sentrale i vurderingen av modellvalg for HVL.

Vi velger å presentere den administrative organiseringen ved Nord-universitetet, Høgskolen Sørøst-Norge, NTNU, UiT Norges arktiske universitet og Universitetet i Stavanger. Det er satt inn referanser med lenker til de ulike rapportene vi har hentet våre opplysninger fra. Det er for tidlig å hente erfaringer fra de ulike modellen som nå er valgt, da de fleste først ble implementert 1.januar i år. UiS har nettopp analysert sin «gamle» modell i arbeid med sitt OU-prosjekt og vi har derfor også hentet ut noen av deres erfaringer og vurderinger med tanke på valg av ny modell.

Nord Universitet

Nord universitetet ble dannet 1. januar 2016 ved at Universitetet i Nordland, Høgskolen i Nord-Trøndelag og Høgskolen i Nesna fusjonerte. Det nye universitetet har 1.200 ansatte og 12.000 studenter, fordelt på studiestedene Stokmarknes, Bodø, Mo i Rana, Sandnessjøen, Nesna, Namsos, Steinkjer, Levanger og Stjørdal. Overordnet organisering for Nord universitet var på plass fra 1.1.2017. Universitetet har enhetlig ledelse med tilsatt rektor. De har organisert seg med fem fakulteter, der dekan har et helhetlig, overordnet ansvar for fakultetets virksomhet.

De har fire administrative avdelinger på virksomhetsnivå ledet av hver sin prorektor/direktør. Avdeling for *utdanning* og Avdeling for *forskning og utvikling* er ledet av prorektorer. Avdeling for *økonomi og HR* og Avdeling for *infrastruktur og digitalisering* er ledet av direktører. Under rektor er

det en stab medarbeidere som skal ivareta funksjoner knyttet til samfunnskontakt, strategiprosesser, utredning og tilrettelegging for styret.

De administrative funksjonene er organisert i en «hybridmodell» der funksjonene er fordelt mellom virksomhetsnivået og fakultetene. De har valgt å ha sterke fellestjenester på institusjonsnivå innenfor alle de administrative funksjonsområdene, samtidig som hvert av de fem fakultetene har administrative funksjoner og kapasitet til å ivareta viktige oppgaver på definerte områder. Hvert fakultet har en fakultetsdirektør som leder for de samlede administrative tjenestene og dekan har delegert arbeidsgiveransvaret for de administrativt ansatte til fakultetsdirektøren.

Ved fakultetene er prinsippet at dekan skal ha tilstrekkelig administrativ kapasitet til å ivareta sitt resultatansvar, og til at fakultetene skal gi fag- og studentnære støttetjenester knyttet til forsknings- og utdanningsvirksomhet. Oppgaver på HR- og økonomiområdet som er nødvendig for å understøtte dekanens resultatansvar er altså lagt til fakultetene.

Alle fem fakultetene har aktivitet geografisk spredd på to til seks studiesteder og fakultetsadministrasjon er slik i likhet med virksomhetsnivået en distribuert administrasjon. For å sikre koordinerte tjenester har de faglige forum på tvers av fakultetsadministrasjonene og virksomhetsnivået. Dette er team innenfor eksempel Ph.d.-administrasjon, økonomi, prosjekt/BOA, studieadministrasjon, personaladministrasjon.

Virksomhetsnivået har ansvaret for å utvikle og drifte gjennomgående løsninger og standarder som er av generell administrativ og forvaltningsmessig karakter. Oppgaver som krever administrativ spisskompetanse ligger på virksomhetsnivået.

Referanse:

Nord universitetet (2016); [Styremøte 26.10.2016](#) Organisasjonsdesign for Nord universitetet fra 1.1.2017

Nord universitetet (2017); [Oversikt over administrativ organisering](#)

Høgskolen i Sørøst-Norge

Høgskolen i Sørøst-Norge (HSN) ble dannet 1. januar 2016, da Høgskolen i Buskerud og Vestfold fusjonerte med Høgskolen i Telemark. De har 18.000 studenter og 1500 ansatte, og består av åtte studiesteder. Høgskolen har enhetlig ledelse med tilsatt rektor.

Administrasjonen ved HSN er organisert etter en modell de har kalt *desentraliserte fellestjenester* og modellen trådte i kraft 1.1.2017. Modellen innebærer at de administrative ressursene som hovedregel er plassert fysisk nær brukerne ved fakultet eller på campus, men rapporterer i administrativ linje til en fagadministrativ leder på institusjonsnivå. Dette er til viserektor for utdanning og studiekvalitet og viserektor for forskning, innovasjon og internasjonalisering. De har videre tre administrative avdelinger ledet av henholdsvis økonomidirektør, personal- og organisasjonsdirektør og direktør for infrastruktur ([jamfør organisasjonskartet fra 1.1. 2017](#)). De valgte en «tre-direktørmodell» for å sikre faglig spisskompetanse på økonomi, HR og infrastruktur i ledergruppen.

For å balansere modellen har dekanene i tillegg administrative ressurser tillagt seg direkte i linjen. Dette omfatter mellom annet ressurser til studieveiledning, EVU, praksis, administrativ støtte til

oppdragsvirksomhet. Kompleksiteten ved fire campusovergripende fakulteter førte til val av fire fakultetsdirektører. Fakultetsdirektør rapporterer til dekan. Dekan/fakultetsdirektør har ansvaret for den interne organiseringen av administrative ressurser i fakultetet.

Fellestjenestene skal både gi operativ støtte til primærvirksomheten og strategisk lederstøtte til fakultetene. På noen områder har de dessuten dedikerte medarbeidere innenfor fellestjenestene som er ansvarlige for å gi administrativ støtte til og følge opp det enkelte fakultet. Bakgrunnen for en slik organisering er blant annet at de administrative oppgavene krever ett robust administrativt fagmiljø, både med hensyn til kompetanse og volum, at HSN vurderte det for kostnadskrevenende å bygge dette opp på hvert fakultet.

Referanse:

HSN (2016) [Styremøte 21.06.2016](#); Faglig organisering på nivå 3 - instituttstruktur. Sak 54/16 16/05876-1

HSN (2015) [Sluttrapport delprosjekt 3 Administrativ organisering](#)

HSN (2017) [Organisasjonskart](#)

NTNU

NTNU har 39 000 studenter og 6 700 årsverk fordelt på tre campus. Hovedprinsippet for organiseringen av NTNU fra 1.1.2017 er linjeorganisering og enhetlig ledelse. Det er lagt vekt på at saker skal behandles på færrest mulig nivå, og asymmetriske løsninger der dette kan være hensiktsmessig.

Rektor har funksjonsansvar på alle nivå i virksomheten. Fellestjenestene er knyttet til IKT, tekniske driftsoppgaver, bibliotek, studieadministrative oppgaver og kommunikasjon. Fakultetene har funksjonsansvarlige innenfor områdene utdanning, forskning og innovasjon, HR, økonomi, kommunikasjon. Tilsatte rapporterer til sine respektive linjeledere i fellesadministrasjonen, mens virksomheten samordnes av viserektorene. Foruten kontorteknisk støtte disponerer viserektor rådgivere innenfor utdanning og forskning og nyskaping. Disse er en del av prorektor for utdanning og prorektor for nyskappings stab.

Studieadministrasjonen på alle campus er underlagt prorektor for utdanning. Den administrative organiseringen ved NTNU i Gjøvik og NTNU i Ålesund er ellers i hovedsak knytt til instituttene og de administrative tilsette rapporterer her til instituttleder. Felles stedlige administrative tjenester organiseres som del av NTNUs sentrale fellesadministrasjon.

NTNU har altså valgt linjeorganisering for å sikre tydelige styrings- og rapporteringslinjer og entydig arbeidsgiveransvar. De ser imidlertid at en slik organisering ikke håndterer administrative oppgaver som krever kompetanse og innsats fra flere enheter både vertikalt og horisontalt. Samordnings- og koordineringstiltak er derfor satt i verk, mellom annet med å tilsette stedlig leder (viserektorer) ved NTNU Gjøvik og Ålesund. Studieadministrasjonen på alle campus er underlagt prorektor for utdanning og på den måten sikrer de klarhet i ansvarslinjene på tvers av campus.

Referanse:

NTNU (2016); [Administrativ organisering 2017](#) Sluttrapport med alternative forslag fra Børresen-utvalget

NTNU (2016); [Styremøte 25.08.2016](#) Administrativ organisering av NTNU – prosesser og funksjons- og oppgavefordeling, Sak 54/16

NTNU (2017) [Organisasjonskart](#)

UiT Norges arktiske universitet

Etter fire fusjoner – med Høgskolen i Tromsø i 2009, Høgskolen i Finnmark i 2013, Høgskolen i Narvik og Høgskolen i Harstad i 2016, har UiT funne det nødvendig å sette ned en prosjektgruppe for se på den administrative organiseringen. Arbeidet pågår pr. dags dato. NIFU har også nylig gjort en analyse og vurdering av UiT sin organisasjons- og styringsstruktur, og kom med en anbefaling av ny organisasjonsmodell.

UiT har vel 3 400 tilsette og 15 821 studenter. De er ett flercampus-universitet med aktivitet i Tromsø, Narvik, Alta, Harstad, Hammerfest, Bardufoss og Kirkenes. På universitetets nivå 1 har man delt ledelse med valgt rektor og tilsatt direktør. På nivå to har de enhetlig ledelse av dagens 8 fakulteter og videre nedover i organisasjonen. Den administrative aktiviteten ved universitetet sentralt er lagt til en sentraladministrasjon. Hvert fakultet har egen fakultetsadministrasjon. I tillegg har også flertallet av institutter en dedikert administrasjon.

NIFU finner at dagens organisasjonsstruktur er preget av kompleksitet og flere iboende dilemmaer som griper inn i universitets styringsevne og som kan virke som barrierer for integrasjon mellom campuser og faglige synergieffekter.

Gjennom prosjektet Adm2020 er de nye overordnede prinsippene for den framtidige administrative organiseringen satt. Universitetsstyret besluttet i mai 2016 at administrasjonen skal organiseres etter en hybridmodell (hvor den administrative aktiviteten organiseres både horisontalt og vertikalt), der både linjens behov for administrativ støtte og campusbehovene skal ivaretas.

UiT argumenterer i delrapporten «Adm2020 Utdanningsområdet» for at en større grad av standardisering, effektivitet og likebehandling på utdanningsområde kan oppnås ved å etablere fellestjenester innenfor noen områder, men ikke alle. De mener en hybridmodell der noen studieadministrative oppgaver utføres av en fellestjeneste og noen ute på fakultetene og instituttene, vil kunne serve alle nivå gjennom fellestjenestene og nivå 1 og 2 for de øvrige områdene. Studieadministrasjonen ved fakultetene server nivå 2 og 3 innenfor ansvarsområdene som skal være delt. Gjennom fellestjenestene sikres effektivitet, kvalitet og profesjonalitet i oppgaveutførelsen for de utvalgte områdene, samtidig som ansvarsområdet på nivå 2 kan spisses mot de brukernære behovene.

Fellestjenester vurderes å være spesielt hensiktsmessig innenfor områder som krever stor grad av samhandling og koordinering av aktiviteter og oppgaver for hele institusjonen (for eksempel opptak, eksamen, internasjonalisering og FS). Kjennetegn ved slike områder kan være at de er regulert av et omfattende og komplekst regelverk og at oppgaveutførelsen krever spesiell kompetanse som det ikke er hensiktsmessig eller ønskelig å spre for vidt. For oppgaver som krever nærhet til studenter og fagmiljø, argumenterer prosjektgruppen for at det kan være hensiktsmessig å opprettholde en arbeidsfordeling mellom nivåene.

Områdene som foreslås organisert som fellestjenester skal serve alle enheter på alle nivå uavhengig av campus, og fakultetene skal ivareta de delte oppgavene på de geografiske campusene der de har aktivitet.

Referanse:

UiT (2016) [Adm2020 Utdanningsområdet](#) Rapport fra arbeidsgruppa 5. desember 2016

UiT (2017) Informasjon om prosjektet [Adm2020](#)

NIFU (2016) [Gjennomgang av organisasjonsstrukturen ved UiT Norges arktiske universitet](#). Rapport 2016:30

Universitet i Stavanger

Universitetet i Stavanger har ikke fusjonert, men den tidligere Høgskolen i Stavanger ble i 2005 til Norges femte universitet. UiS har 10 700 studenter og om lag 1.560 tilsette. De tre fakultet og 14 institutt som alle er organisert med enhetlig ledelse og styrer på begge nivåene. De administrative tjenestene er organisert som en desentralisert modell, der over halvparten av antallet årsverk til administrasjon og drift på fakultetene ligger til nivå 3 (instituttnivået). De har nå satt i verk ett prosjekt som mellom annet tar sikte på å vurdere dagens administrative organisering og fakultets- og instituttstyrene.

UiS vurderer dagens administrative organisering som krevende med de effektiviseringskrav sektoren har, og fordi de ser enkelte uheldige utslag av sterk desentralisering (ulike praksiser) og fordi mange prosesser er urasjonelle. De oppsummerer utfordringsbildet med en sterk vekt på fakultetstjenester slik:

- Manglende etterlevelse av strategier, målsettinger, vedtak og reglement/retningslinjer
- Ulike tolkninger av felles regelverk og retningslinjer
- Stor utbredelse av lokale praksiser (jf. foregående punkt)
- Sårbarhet ved vakanser, ferier og sykdom
- Mangelfull forankring og ivaretagelse av prosesser som omfatter flere sentrale enheter (funksjoner) og flere nivåer i organisasjonen
- Manglende samarbeid og ressursutnyttelse på tvers av sentrale administrative funksjoner og enheter
- Sentrale tjenester er ikke tilpasset lokale behov

De vurderer det administrative apparatet på mange måter som fragmentert, og ikke tilstrekkelig integrert og konsistent. Prosjektgruppen som utreder den nye modellen har bestemt noen elementer og egenskaper som bør inngå i den fremtidige modellen for administrativ organisering. Disse er kort fortalt slik:

1. Spredning av ressursene knyttet til en gitt oppgave begrenses til maksimalt to administrative nivå.
2. Alle nivå og enheter sikres dedikerte, identifiserbare administrative ressurser. Ressursene utplasseres i instituttene helt eller delvis, i den grad dette er naturlig og mulig.
3. Faglig ansvar for tjenesteproduksjon/oppgaveutførelse forankres tydelig på det høyeste organisatoriske nivået i organisasjonen som er involvert i de aktuelle prosessene.
4. Fremtidig arbeidsdeling mellom sentralt nivå, fakultetsnivå og instituttnivå fastsettes med utgangspunkt i oppgavenes rasjonale for henholdsvis organisering og lokalisering, det vil si der de totalt sett er best tjent med å ivaretas organisatorisk og fysisk.

5. Det etableres samarbeidsfora for ansatte og ledere som jobber innenfor de ulike administrative funksjonene.

Med disse premissene til grunn går UiS sin prosjektgruppe inn for en hybridmodell med gjennomgående organisering med både en sentral og desentral innretning. Modellen har en klar linje- og funksjonsbasert organisering, der de administrative ressursene primært er organisert på det sentrale nivået og på fakultetsnivå. Det sentrale nivået har ansvar for utvikling og koordinering av tjenesteproduksjonen og oppgaveutførelsen, i et samarbeid med fakultetene. UiS vil før endelig valg av modell ha faglig organisering på plass, for så å utrede videre organiseringen av de administrative prosessene og oppgavene på de ulike administrative områdene, og dermed det administrative apparatet.

Referanse:

UiS (2016) [Tilråding om faglig organisering, administrativ organisering og styring og ledelse ved UiS](#)
Sluttrapport - publiseringsdato 1. juni 2016 Organisasjonsutviklingsprosjektet ved UiS (2015-2016)

NIFU (2016) Evaluering av ordningen med fakultets- og instituttstyrer ved Universitetet i Stavanger

UiS (2015) [Styresak 89/15](#) Organisasjonsutvikling ved UiS

Virksomhetsnivå

- Stab og sekretariat: rektor, høgskolestyret, råd/utvalg/nemnder på nivå 1
- Strategisk kommunikasjon
- Virksomhetsstyring (inkludert økonomistyring)
- Organisasjonsutvikling og HR-funksjoner
- HMS, sikkerhet og beredskap
- Digitalisering
- Forsknings- og studieadministrasjon (inkludert spesialiserte oppgaver, internasjonalisering og eksternt finansiert aktivitet)

Oppgaver i fellestjenester

- Drift/infrastruktur
- Servicetjenester/førstelinje
- Areal- og romplanlegging
- IT-drift og -utvikling
- Læringsplattform, e-læring, utvikling og drift
- Kommunikasjon og markedsføring
- Arkiv
- Bibliotek
- Økonomitjenester: regnskap, innkjøp, lønn
- Opptak og rekruttering av studenter
- FS: utvikling og rapportering DBH
- Eksamen

Oppgaver i fellestjenester eller på fakultet

- **Økonomi - budsjettering i fakultetet og regnskapsoppfølging**
- **HR/personal - personaloppfølging og rekruttering**
- **Internasjonalisering - student- og ansattutveksling**
- **Etter- og videreutdanning (EVO/EVU) - eksternt finansiert**

Oppgaver på fakultet

- Stab og sekretariat: dekan, råd/utvalg nivå 2 og nivå 3
- Studieadministrasjon: studieveiledning, utdanningsplaner, innpass, studiekvalitetsutvikling
- Studieplaner
- Praksisadministrasjon
- Forskningsadministrasjon: forskningsstøtte og utvikling

Oppgaver som uansett organisering må utføres på alle studiesteder

- Servicetjenester og førstelinje (studentmottak, tilsatte og besøkende)
- Varelevering og post
- Studieveiledning
- Læringsplattform og e-læringssupport
- Areal- og romplanlegging
- IT-drift og -support
- Bibliotek
- Eksamen
- Driftsadministrasjon (bygg, renhold)

Delprosjekt administrativ organisering

Styringsgruppens tilrådning vedlegges herved delprosjektgruppens leveranse 2.

Styringsgruppen er delt når det gjelder vurdering av hvilken modell for administrativ organisering som best vil tjene HVL sine målsettinger. Begge modellene er hybridmodeller, med organisering av administrative tjenester både i fellestjenester og i fakultetstjenester. I tillegg er det administrative tjenester på virksomhetsnivå og på studiestedsnivå.

Det som skiller de to modellene er omfanget av administrative tjenester som legges til fakultetene. Styringsgruppen ønsker å understreke at HVL vil bestå av store fakulteter, som vil kreve en profesjonell, tilgjengelig og effektiv administrasjon. I denne sammenheng kan det eksempelvis være hensiktsmessig med delegert tilsettingsmyndighet på fakultetsnivå, da dette vil være svært arbeidskrevende prosesser på institusjonsnivå. Modell 2 åpner for dette, som også vil gi fakultetene en større administrativ stab enn modell 1. På den andre siden vil modell 1 med flere administrative funksjoner organisert i fellestjenester i større grad kunne bidra til likebehandling, lik praksis, lik kvalitet i administrative tjenester på tvers av campus og fakulteter. Dette vil understøtte målet om å bygge én organisasjon og ikke bare nye ulike fakulteter. Valg av modell handler i stor grad om delegasjon av arbeidsgiveransvaret, fullmakter til dekan og fakultetsnivået. Uansett valg av modell er det avgjørende at det utvikles strukturer for samhandling på tvers i administrasjonen, i form av en god og gjennomtenkt teamorganisering.

Seks av styringsgruppens medlemmer støtter modell 1, selv om noen av disse medlemmene uttrykker usikkerhet rundt det å velge den ene modellen fremfor den andre. Fem av styringsgruppens medlemmer støtter modell 2. En av gruppens medlemmer tar ikke stilling til modell per i dag.

En enstemmig styringsgruppe stiller seg bak de områdene rapporten foreslår skal være tilgjengelig på alle campus

Arkivsak-dok. 17/00146-3
Saksbehandler Audun Kjørstad

Arkivkode.

Saksgang
Høgskulestyret

Møtedato
16.02.2017

ORIENTERINGAR TIL STYREMØTE 02/2017

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret tek sakene til orientering.

Samandrag

Orienteringssaker.

Vedlegg:

1. Protokoll frå styremøte 01/2017 (17/00097-11)
2. Referat frå ID-møte 13.02.17 (vert ettersendt)
3. Årshjul for 2017, per februar

Saksframstilling:

Bakgrunn:

Merknader:

Årshjul /Sakskart 2017 for styret ved Høgskulen på Vestlandet

Dato	Sted	Saker som følge av fusjon	Faste saker	Aktiviteter/Frister
19.jan	Sogn og Fjordane	-Økonomiinstruks og styrets økonomiske ansvar -Tilsetting i midlertidig leiding ny GLU - Delprosjekt ledelse og faglig organisering - o Diskusjonsgrunnlag utdypning av modeller	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - o Tildelingsbrev fra KD - o Årshjul for styret 2017	
16.febr	Stord/Haugesund	-Delprosjekt ledelse og faglig organisering - o Vedtak ledelse på nivå 1, faglig organisering nivå 2 og prinsipp for organisering av nivå 3 -Prosjekt faglig plattform, profil og strateg - o Vedtak faglig profil og prinsipp for samkjøring av utdanninger -Delprosjekt administrativ organisering - o 1. behandling -Areal og arealutvikling HVL (o-sak) – 2.delrapport (utsatt) - Innspel årsplan og utviklingsmål (ny) -nye rekrutteringsstillinger og studieplasser (ny)	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - o Studiebarometer	KD frist: 10.02. Innsending av regnskap 2016 (administrativt)

Dato	Sted	Saker som følge av fusjon	Faste saker	Aktiviteter/Frister
09.mars	Bergen	-Utlysning av lederstillinger nivå 1 og 2 -Delprosjekt administrativ organisering - o 2. behandling – vedtak -Utviklingsavtale/utviklingsmål (ny) - Felles kvalitetssikringssystem - plan for prosess (flytta fra februar()) -Organisasjonsutviklingsprogrammet (flytta fra februar)	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - Årsrapport 2016 (inkl. plan og regnskap 2016) – vedtak - Revidert budsjett 2017 (ny)	KD frist: 15.03. Innsending av Årsrapport 2016, plan 2017 og regnskap 2016
31.mars	Sogn og Fjordane	- Økonomisk status/analyse for HVL (ny)	- Godkjenning av protokoll	Styreseminar?
20.april	Stord/Haugesund	-Tilsetting av prorektorer og dekaner – vedtak -Endeleg rapport areal og arealutvikling / første utkast strategisk arealplan	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - Søkertall	Styret møter en enhet?

Dato	Sted	Saker som følge av fusjon	Faste saker	Aktiviteter/Frister
11.mai	Bergen	-Budsjettfordelingsmodell - o Forslag til budsjettfordelingsmodell og konsekvenser – for høring -Prosess for strategiplanarbeidet (evt i juni) -Utviklingsavtale/utviklingsmål (ny)	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - Rammer for opptak og endelig studieportefølje for førstkommende studieår (også EVO) – vedtak - Tilstandsrapport – vedtak - Deltagelse i etatsstyringsmøte (ny)	Styret møter en enhet?
15.juni	Sogn og Fjordane	-Framlegg til strategisk arealplan - o Vedtak - Delprosjekt universitetsambisjon (flytta frå mai) - o Vedtak av plan for universitetsambisjon	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - o Rapportering 1. tertial (økonomi, personal, HMS, studie og forskning, årsplan/satsingsområde r/org.utv.prosj) nøkkeltall - o Regnskap 1. tertial 2017(rektor godkjenner) - Studentopptak, Internasjonalisering, (kan inkl. i hovedrapport) - Styrets handlingsplan og evaluering av eget arbeid - Oppnevning til utvalg (aktuelt å ha som fast sak framover)	KD frist: 01.06. Innsending av Regnskap for 1. tertial 2017

Dato	Sted	Saker som følge av fusjon	Faste saker	Aktiviteter/Frister
31.aug	Stord/Haugesund	-Utviklingsavtale/utviklingsmål (ny) -reglement og policy for aksjekjøp/selskapsdanning (ny)	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - o Etatsstyringsmøte	Styret møter en enhet?
28.sept	Bergen	-Økonomiske forpliktelser/langtidsbudsjett -Budsjettfordelingsmodell - o Endelig budsjettfordelingsmodell - vedtak	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - o Rapportering 2. tertial (økonomi, personal, studie og forskning – årsplan/satsingsområder/org.utv.program) nøkkeltall - Forslag til endringer/nye tilbud i studieporteføljen for neste studieår – vedtak - Regnskap pr.2.tertial til KD	KD frist: 01.10. Innsending av regnskap for 2. tertial 2017

Dato	Sted	Saker som følge av fusjon	Faste saker	Aktiviteter/Frister
26.okt	Sogn og Fjordane	-Strategiplan – drøfting tema	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - o Statsbudsjettet - Budsjett 2018 1. behandling – vedtak - Innspill til budsjett 2019 KD – vedtak - Årsrapporter (læringsmiljø, klage- og skikketshetsnemd) - Årlig risikovurdering–grunnlag for årsplan	Risikovurderingsseminar med styret og ledelsen ved HVL - grunnlag for årsplan KD frist: 01.11. Innsending av budsjett for 2019
30.nov.	Stord/Haugesund	-Strategiplan – drøfting tema	- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - Endelig studieportefølje for neste studieår - vedtak	Samordna opptak frist : 1.12.Endelig studieportefølje for 2018/19
21.des.	Bergen		- Godkjenning av protokoll - Orienteringer - Budsjett 2018 2. behandling – vedtak (evt 30.nov) - Utkast til årsplan for 2018 for styret ved HVL (evt 30 nov)	

MØTEPROTOKOLL

Høgskulestyret

Dato: 19.01.2017 kl. 10.00–15.00

Stad: Førde

Arkivsak: 17/00097

Til stades: Berit Rokne (rektor), Kari Kjenndalen (styreleiar), Arvid Hallén, Aina Berg, Gunnar Birkeland, Trond Ueland, Sissel Johansson Brenna, Tom Roger Skauge, Gunnar Yttri, Christine Øye, Marit Ubbe, Åse Neraas (observatør), Karin Stormo (observatør), Sondre Johan H Riisøen, Ingrid Moe Albrigtsen, Cecilie Engen Fredheim

**Møtande
varamedlemar:** Ingen.

Forfall: Ingen meldt.

Andre:

Protokollfører: Audun Kjørstad

SAKSKART			Side
Vedtakssaker			
1/17	17/00097-2	Innkalling, styremøte 01/2017	
2/17	17/00638-1	Årshjul for styresaker i 2017, pr. januar	
3/17	17/00612-1	Hovedregler for økonomiforvaltningen ved HVL	
4/17	17/00286-1	Innstilling til mellombels stilling som studieprogramansvarleg, Høgskulen på Vestlandet - Unntatt etter offentlighetsloven Offl § 25 første ledd	
5/17	17/00433-1	Innstilling i mellombelse stillingar som studieleiarar - ny lærarutdanning - Unntatt etter offentlighetsloven Offl § 25	
6/17	17/00845-1	Modeller for fagleg organisering, drøftingssak	
Orienteringssaker			
1/17	17/00146-1	Orienteringar til styremøte 01/2017	

Førde, 19.01.2017

Kari Kjenndalen

1/17 Innkalling, styremøte 01/2017

Handsama av	Møtedato	Saknr
1 Høgskulestyret	19.01.2017	1/17

Forslag til vedtak:

Styret godkjenner innkallinga til styremøte.

Møtehandsaming

Styreleiar ynskja velkomen til fyrste styremøte ved Høgskulen på Vestlandet, og nytta høvet til å ynskje rektor velkomen til sitt fyrste styremøte.

Styret etterlyste ei tydelegare publisering av styresaker på hvl.no.

Styret etterlyste saka Eventuelt lista opp på sakskartet.

Styreleiar Kjenndalen meldte éi sak til eventuelt: Møtestart for styremøte 02/2017.

Votering

Samrøystes.

Vedtak

Styret godkjenner innkalling og dagsorden.

2/17 Årshjul for styresaker i 2017, pr. januar

Handsama av	Møtedato	Saknr
1 Høgskulestyret	19.01.2017	2/17

Forslag til vedtak:

Styret tek saka til orientering.

Møtehandsaming

Styreleiar og rektor innleia. Rektor minna om at årshjulet er ei dynamisk og retningsgjevande oversikt, ikkje nokon strikt tidsplan, og at årshjulet vil verte oppdatert til kvart styremøte. Styret kom med innspel.

Styreleiar bad styremedlemene om å vurdere føreslegne møtedatoar (styresak 02/17) for hausten 2017 og melde attende til sekretariatet om det var datoar som passa dårleg. Sekretariatet førebur styresak om møteplan for hausten 2017.

Votering

Samrøystes.

Vedtak

Styret tek saka til orientering med dei merknadar som kom fram i møtet.

3/17 Hovedregler for økonomiforvaltningen ved HVL

Handsama av	Møtedato	Saknr
1 Høgskulestyret	19.01.2017	3/17

Forslag til vedtak:

Styret fastsetter Hovedregler for økonomiforvaltningen ved Høgskulen på Vestlandet i tråd med det fremlagte forslaget.

Møtehandsaming

Styreleiar og rektor innleia. Spørsmål om i kor stor grad desse reglane skil seg frå dei tre tidlegare institusjonane vil administrasjonen kome attende til.

Votering

Samrøystes.

Vedtak

Styret fastsetter hovedregler for økonomiforvaltningen ved Høgskulen på Vestlandet i tråd med det fremlagte forslaget.

4/17 Innstilling til mellombels stilling som studieprogramansvarleg, Høgskulen på Vestlandet

Unnateke etter offentlegheitslova Offl § 25 fyrste ledd

Handsama av	Møtedato	Saknr
1 Høgskulestyret	19.01.2017	4/17

Forslag til vedtak:

Saka er unnateke offentlegheita.

Møtehandsaming

Møtet var lukka.

Votering

Samrøystes.

Vedtak

Jan Olav Fretland vert tilsett som studieprogramansvarleg for lærarutdanning ved Høgskulen på Vestlandet, i mellombels stilling i 100 % i tida 1.2.2017 – 31.07.2018 jf. tjml § 3.2a. Dersom Fretland takkar nei til stillinga, vert Jan Helge Kallestad tilsett i stillinga med nemnde vilkår.

5/17 Innstilling i mellombelse stillingar som studieleiarar - ny lærarutdanning

Unnateke etter offentlegheitslova Offl § 25 fyrste ledd

Handsama av	Møtedato	Saknr
1 Høgskulestyret	19.01.2017	5/17

Forslag til vedtak:

Saka er unnateke offentlegheita.

Møtehandsaming

Møtet var lukka.

Votering

Samrøystes.

Vedtak

1. Britt Randby Theodorsen vert tilsett som studieleiar for lærarutdanning GLU 1-7 ved Høgskulen på Vestlandet i mellombels stilling i 100 % i tida 1.2.2017-31.7.2018 jf. TJml. § 3.2a. Dersom Britt Randby Theodorsen takkar nei til stillinga vert Bodil Kjesbo Risøy tilsett i stillinga med nemnde vilkår.
2. Jan Helge Kallestad vert tilsett som studieleiar for lærarutdanning GLU 5-10 ved Høgskulen på Vestlandet i mellombels stilling i 100 % i tida 1.2.2017-31.7.2018 jf. TJml. § 3.2a. Dersom Jan Helge Kallestad takkar nei til stillinga vert Bodil Kjesbo Risøy tilsett i stillinga med nemnde vilkår. Og dersom Bodil Kjesbo Risøy takkar nei vert Britt Randby Theodorsen tilsett i stillinga med nemnde vilkår.

6/17 Modeller for fagleg organisering, drøftingssak

Handsama av	Møtedato	Saknr
1 Høgskulestyret	19.01.2017	6/17

Forslag til vedtak:

Prosjektet legg saka fram for drøfting.

Møtehandsaming

Styreleiar og rektor innleia. Bjørg Kristin Selvik orienterte.

Styret signaliserte at dei ynskja ei utgreiing av modell med både tre og fire fakultet. Formål og hensikt kan ivaretakast på ulikt vis, men det viktige er at fakulteta har substans og reflekterer det som er våre mål innan utdanning, forskning og innovasjon. Profesjons- og arbeidslivsprofilen skal vidareførast, og tverrgåande arbeid er eit mål for alle, uavhengig av modell og tal på fakultet.

Votering

Samrøystes.

Vedtak

Styret drøfta saka og tok ho til orientering.

Saknr	Arkivsak	Tittel
1/17	17/00146-1	Orienteringar til styremøte 01/2017

Møtehandsaming

Styreleiar og rektor orienterte.

1. Protokoll frå styremøte 04/2016
 - a. Oppdatert protokoll (delt ut i møtet)
2. Tildelingsbrev frå Kunnskapsdepartementet
 - a. Supplerande tildelingsbrev (delt ut i møtet)
3. Oppnemning av styremedlem og vara til Studentsamskipnaden på Vestlandet
4. Oppdatert møteplan for høgskulestyret
5. Arbeid med omstillingshandbok
6. Referat frå ID-møte 16.01.17 (delt ut i møtet)
7. Tilsetting i stillinga som leiar av organisasjonsutviklingsprogrammet (munnleg)
8. Utviklingssamtalar med Kunnskapsdepartementet (munnleg)
9. Styrets arbeidsform (munnleg, lukka møte)

Eventueltsak:

Styreleiar fremja forslag om at styremøte 02/17, planlagt 10.00–15.00 torsdag 16.02, får oppstart kvelden før. Møtetid vert då:

Onsdag 15.02	18.00–20.00
Torsdag 16.02	09.00–15.00

Styret samtykka til dette.