

Styresak 15/18 – Administrativ organisering ved HVL

Vedlegg 3: Høringsinnspill med vurderinger og leveranser fra prosjektgruppene, inkl. notat fra direktør økonomi og arealforvaltning

Innhold:

- 3.1.1 Forskningsadministrasjon, internasjonalisering og bibliotek – høringsinnspill med vurderinger
- 3.1.2 Forskningsadministrasjon, bibliotek og internasjonalisering – leveranse fra prosjektgrupper
- 3.2.1 Utdanningsadministrasjon – høringsinnspill med vurderinger
- 3.2.2 Utdanning – leveranse fra prosjektgrupper
- 3.3.1 Samhandling – høringsinnspill med vurderinger
- 3.3.2 Samhandling – leveranse fra prosjektgrupper
- 3.4.1 Organisasjon – høringsinnspill med vurderinger
- 3.4.2 Organisasjon – leveranse fra prosjektgrupper
- 3.5.1 Økonomi og arealforvaltning – høringsinnspill med vurderinger
- 3.5.2 Økonomi og arealforvaltning – leveranse fra prosjektgrupper
- 3.5.3 Økonomi og arealforvaltning – leveranse – notat fra direktør
- 3.5.4 Økonomi og arealforvaltning – leveranse – notat fra direktør etter forhandling – justert forslag

Innspill til Forskningsadministrasjon

38. Er det sider ved målbildet for forskningsadministrasjonen som ikkje er beskrive (kap. 1)?

Avdeling for ingeniør- og naturfag (Stein Joar Hegland)

Det manglar noko om fysisk forskningsinfrastruktur (laboratorier, feltutstyr, m.m.) i målbilete (og i heile funksjonsplanen). Det er ein svært viktig oppgåve for forskningsadministrasjonen å ha eit overordna blikk på denne oppgåva. HVL må ha ein oppdatert fysisk forskningsinfrastruktur, som muleggjer at vi i det heile kan utføre forskning på eit internasjonalt nivå. Dette må inn i funksjonsplanen.

Alternativt bør meir ressursar (personell og driftsmidlar) overførast til fakultet for dette arbeidet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Det er vanskelig å være uenig i det generelle målbildet, men dersom universitetsambisjonen er førende bør førsteprioritet være å ha god gjennomstrømning og høy nok produksjon av doktorgrader

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Det er dekkende, men det savnes at det er satt inn i et overordnet målbilde for avdelingen prorektor for forskning skal lede.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Det er for lite fokus på å styrke omfang og kvalitet i forskningen som foregår i fakultetene. Målbildet er utydelig og upresist i forhold til fou-aktiviteten i fakultetene. Sammenheng utdanning og forskning synes å ha liten omtale i målbildet. Når fokus blir på forskningsadministrasjonen og ikke forskningen får vi også et unyansert målbilde.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Generell kommentar (gjeld omtrent alle funksjonsplanane: Funksjonsplanane gjer ikkje synleg eller tydeleg korleis dei tek i vare eller følgjer opp styrevedtaket i sak 17/17, Vedtak om administrativ organisering, der det heiter: «Rektor får fullmakt til å endelig fastsette administrativ organisering. Grunnlaget for administrativ organisering vil være delprosjektgruppas rapport, prinsippa for administrativ organisering henta frå fusjonsavtalen og prinsippet om administrative ressursar til fakulteta slik at dekanane kan ivareta sine funksjoner som faglege og administrative leiarar.» Den gode utgreiinga om oppgåve- og ansvarsfordeling mellom fellesadministrasjon og

fakultetsadministrasjon som låg i delprosjektgruppa rapport er ikkje teken aktivt i bruk. Grunnlaget for campus-utviklinga som ligg i fusjonsavtalen er heller ikkje omtala. Begge desse dokumenta var basis for styret si delegering til rektor. Gjennomgåande er det såleis ikkje konkretisert kva administrative ressursar som skal vera lagt til dekan sitt omfattande ansvar innanfor utdanning, forskning, formidling, og det tilhøyrande store personal- og økonomiansvaret. Gjennomgåande er det heller ikkje konkretisert kva administrative ressursar som må liggja ved kvart campus for å sikre og utvikle gode tenester til studentar og tilsette.

Det kan sjå ut som HVL lagar ein arkitektur for at dekan og fakulteta må bestille administrative tenester frå fellesadministrasjonen. I ein fleir-campus høgskule med fire fakultet er dette høgst usikker løysing, og det er også uråd å sjå at det er samsvar med det grunnlaget som låg til grunn for styret sitt delegasjonsvedtak. Gjennomgåande er det bygt opp med administrative ressursar ikring rektorat og direktørar, og det er uråd å sjå ein konkret plan for administrasjon ved fakulteta og for ei god campus-utvikling. Forutan å svekka fakulteta, gir dette såleis eit opplegg for å sentralisere administrative ressursar og gjera heile organisasjonen særdeles topptung. Med dei strukturar som er lagde i høgskulen, vil fleire campus bli mykje svekka. I ny ein fleir-campus organisasjon kjenneteikna av kunnskapsarbeid, der høgskulen skal vere i den digital kunnskapsfronten og ha deling som kjenneteikn, synest dette å vere lite klokt. Heller er det teikn til at ein skal samle meir makt i sentrale posisjonar. Avdeling for samfunnsfag ynskjer ein mykje meir desentralisert struktur, med fakultet og institutt i fokus.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for helse- og sosialfag \(Mildrid Haugland\)](#)

Det målbildet som er beskrevet er for hele HVL og det er vanskelig å lese kva som blir definert som målet for forskningsadministrasjonen. Slik som det står kan det se ut som om de skal være den viktigste faktoren for at HVL når sine mål om universitetsstatus som profesjonsuniversitet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjon for lærarutdanning \(Tone Reistad\)](#)

Det er ikkje beskrive kva tenester fakulteta har behov for og som ikkje fungerer godt i dag.

Savnar meir integrering og heilheitstanke i områda under prorektor for forskning. Kva er nytt frå tidlegare organisering i HiB?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Studenttinget](#)

Vi savner tydeligere, mer konkrete mål på dette området. De fire målene som er skrevet opp kunne godt inneholdt delmål, da de er noe svevende. Studentene ønsker seg et større fokus på studentaktiv forskning på alle nivå, samt fokus på open access.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Fellesenhetens bidrag til økt forskningskvalitet for masteroppgaver

Større ansvar i kontakt med fagmiljø og NSD personvernombudet

Støtte til fakultetene ifm disputaser (bør være en institusjonsstandard på dette og er ikke nødvendig å bygge opp identisk kompetanse i alle fakultet når dette kan støttes i fellesadministrasjonen)

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Det kommer ikke tydelig frem at det er de vitenskapelige ansatte og phd stipendiatene som skal styrkes. Forskningsadministrasjonen må støtte disse slik at HVL kan nå sine mål.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹:

Det er etterlyst eit fokusert og samlande målbilde for rollene som ligger til prorektor for forskning. Det vert skrevet inn eit avsnitt i funksjonsplanen av prorektor for forskning som binder dei tre funksjonsplanen (forskning, internasjonalisering og bibliotek) saman.

Følgjande moment vil bli skrevet inn i målbilde til funksjonsplanen for FoUI:

- Forskingsinfrastruktur: FoU-administrasjonen skal ha eit strategiske og overordna blikk på dette.
- FoUI-administrasjonen har som mål å vere ein kompetent og effektiv forskningsadministrasjon med høg kompetanse og relevant erfaring som gjev forskningstøtte av høg kvalitet tett på det faglege arbeidet ved HVL. Ei viktig rolle er å legge til rette for HVL sitt strategiske arbeid med forskning og innovasjon, her også yte støtte til å vere pådrivar for utvikling og oppfølging av forskning- og innovasjonsstrategiar ved HVL. Dette vil bli tydeliggjort i funksjonsplanen.

39. Er det sider ved utfordringsbildet for forskningsadministrasjonen som ikkje er beskrive (kap. 2)?

Avdeling for ingeniør- og naturfag (Stein Joar Hegland)

Punktet om fysisk forskingsinfrastruktur gjeld også på utfordringssida (sjå merknad kap 1). Det HVL ikkje kan ha sjølv av slik infrastruktur må dei då ha ressursar til å kunne kjøpe frå UiB eller kommersielle laboratorium, eller andre i form av tenester o.l. Forskningsadministrasjonen bør ha eit overordna ansvar for å jobbe fram avtalar og ressursar til dette.

Alternativt bør meir ressursar (personell og dirftsmidlar) overførast til fakultet for dette arbeidet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

¹ Obligatorisk utfylling.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

I HVL trenger en å erkjenne at forskningsutdanningsadministrasjon og forskningsstøtte krever mer ressurser for å drive det på et profesjonelt nivå. Når det gjelder forskerutdanningsadministrasjon kreves det at administrasjonen har nok ressurser til å sørge for at en kan følge opp kandidater og veiledere og sikre en god gjennomstrømning. Når det gjelder forskningsstøtte må HVL sette av nok ressurser for å hjelpe de faglige med å skrive gode søknader om ekstern finansiering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill mottatt fra seksjonen:

Litt usikker på hva denne setningen betyr (nederst kap 2): "God arbeidsdeling og ansvarsavklaring med andre administrative ressurser (felles/fakultet) må sikre at viktige system kjem på plass (til dømes sikker lagring av sensitive forskningsdata)".

Men det er også viktig at andre fellestjenester (i dette tilfellet prosjektøkonomi) blir informert og inkludert i området Forskningsadministrasjon der det er nødvendig, ikke bare gjennom system, men også i den daglige driften.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Det er dekkende, men det savnes at det er satt inn i et overordnet utfordringsbilde for avdelingen prørektor for forskning skal lede.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Vi er ikke enige i at en økning i kapasitet hos en sentral forskningsadministrasjon er et godt middel for å nå mål knyttet til kompetanseheving, økt ekstern finansiering, eller for utvikling av PhD-programmene. Alt dette er aktiviteter som er tett knyttet til aktivitet på fakultets- og instituttnivå, og det er der støtte trengs. Det er en fare for at ressurser som kunne blitt brukt i forskningsmiljøene til å nå disse målene istedet blir kanalisert inn i byråkrati. Det ville i tilfelle svekke organisasjonens evne til å nå målene.

Vi er heller ikke enige i at en økning i forskningsadministrasjon er påkrevd på hvert studiested. God kontakt med fagmiljøene er viktig, og det skal være representasjon på fakultetsnivå, på alle studiested. Men at dette krever en kapasitetsøkning, er ikke dokumentert.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Fellesenhetens bidrag til økt forskningskvalitet for masteroppgaver

Større ansvar i kontakt med fagmiljø og NSD personvernombudet

Støtte til fakultetene ifm disputaser (bør være en institusjonsstandard på dette og er ikke nødvendig å bygge opp identisk kompetanse i alle fakultet når dette kan støttes i fellesadministrasjonen)

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²:

Høringsdokumentet utgjorde det første utkastet til funksjonsplan. På bakgrunn av de mottatte innspela og dei vidare drøftingane som har vore i gruppa, vil ein arbeide vidare med avsnittet om utfordringsbilete.

40. Har du innspel forslag om organisering av forskningsadministrasjonen (kap. 3)?

[Avdeling for ingeniør- og naturfag \(Stein Joar Hegland\)](#)

Kva team skal ha ansvar for fysisik forskningsinfrastruktur? Det bør gå fram av titlane dersom ansvaret skal ligge hjå forskningsadministrasjonen, jf. tidlegare innspel.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Dersom en i hovedsak ønsker å organisere forskningsadministrasjon i en fellestjeneste bør en legge hoveddelen av arbeidsoppgaver der. Det gjelder bl.a. driftsoppgaver innen forskerutdanningsadministrasjon der oppgavene i stor grad er standardiserte og felles for alle doktorgradsprogrammene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Når det gjelder de ulike enhetene som er foreslått stiller vi et spørsmål om det er nødvendig å ha en egen enhet for «Forskingsetikk og kvalitetssystem». Dette vil vi tro ville være bedre koordinert dersom disse noen av arbeidsoppgavene ble løst av personalavdeling/HR og IT. Dette for å unngå å bygge opp behov for samme kompetanse to steder. Resterende oppgaver kan tillegges de tre andre enhetene som er foreslått.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for forskning og ekstern samhandling \(Eirin Fausa Pettersen\)](#)

Innspill mottatt fra seksjonen:

-Prosjektøkonomi har kontaktflater både med Forskningsadministrasjonen og Internasjonaliseringsfunksjonen, men ser at prosjektøkonomi/økonomi ikke er nevnt når det gjelder tverrgående team/møteplasser.

² Obligatorisk utfylling.

-Under dimensjonering av ressurser: det vil også være behov for å øke ressursene til budsjettering og økonomioppfølging av forskningsprosjekter – og ikke bare øke ressursene til delen av forskningsadministrasjonen ansvarlig for ekstern finansiering – her må det være et samsvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for lærarutdanning og kulturfag \(Sigurd Sandvold\)](#)

Funksjons- og bemanningsplan for FoUI, Forskingsadministrasjonen – del 1: Funksjonsplan:

Generelt: det er viktig at ein i planen er heilt klar på at ein i bemanninga må legge ekstra stor vekt på operativ støtte i samband med eksterne prosjekt, både til søknad og rapportering. Skal ein lukkast innan EU så det aller viktigaste at HVL utviklar spisskompetanse og allokere operativ kapasitet når det gjeld dei meir formelle sidene ved søknadsutforming og rapportering. Viss ikkje så risikerer ein at for mykje av ressursane blir sett av til overordna og strategisk aktivitet og for lite til dei praktisk, operative tenestene.

Eit konkret forslag til omformulering:

Avsnitt 5.1. Eining/delfunksjon A – Team Ekstern finansiering

Arbeidsfelt omfattar:

Eininga/delfunksjonen har ein på drivarfunksjon for innhenting av eksterne nasjonale/internasjonale forskingsmidlar. Eininga/delfunksjonen skal ha ansvar for å informere, motivere og mobilisere forskarar til å søkje om eksterne FoU-midlar og bidra søkjarane med operativ støtte til søknadsskriving. Dette vil krevje at eininga utviklar operativ spesialkompetanse på søknadsskriving, spesielt retta mot EU-programma.

Eininga/delfunksjonen sitt arbeidsfelt omfattar forhandling, rådgiving og oppfølging av forskingskontraktar, inklusive rapportering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for utdanning \(Kristin Ravnanger\)](#)

Organiseringen ser svært oppdelt ut med teamledere for totalt få personer.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for lærarutdanning \(Asle Holthe\)](#)

Det blir i forslaget lagt opp til ein administrativ modell frå gamle HiB med tyngde på fellesadministrasjon. Det blir vidare lagt opp til å gjere fellesadministrasjonen større enn i dag, medan den forskingsadministrative bemanninga på fakulteta ser ut til å skulle vere minimal. Med dei erfaringane vi har frå HiB er vi skeptiske til denne modellen. Det blir for stor avstand mellom administrasjon og fagmiljø, og tenestene fungerer ikkje optimalt. Strategisk arbeid knytt til forskingsadministrasjon bør skje i samarbeid med fagleiinga ved fakulteta. Dette er enklare å få til om fleire forskingsadministratorar sit i fakulteta. Det er positivt at forskingsadministrasjonen tar initiativ til å auke ekstern finansiering, men vår oppleving er at eit tettare samarbeid, med ein administrator på fakultetet kan styrke resultatet. Vi treng og administrativ støtte til tilrettelegging og system for søking på interne midlar og strategiske midlar. Det er bra og heilt nødvendig med ei full administrativ stilling per ph.d.-program lagt til fakulteta, slik det blir foreslått. At det utover dette berre blir

foreslått ei full stilling til generell forskingsstøtte synest lite berekraftig for dei største fakulteta, spesielt med tanke på dei ambisjonane som ligg i fusjonsplattforma. Vi reknar med ei auke i eksternfinansierte prosjekt. Då må fakulteta ha eigne administrativt tilsette til å støtte drift, rapportering, oppfølging av partnarar osv.

I dag arrangerer sentra kurs i ulike forskingsverktøy som programvare som er støtte for forskning (Statistikkprogram etc). Slike kurs bør i framtida organiserast av forskingsadministrasjonen. Viss ein utvidar den fellesadministrative tenesta, må det tydeleggjerast kven som har ansvar for verksemda i kva fakultet og på kva institutt. Fagmiljøa må ha sine faste kontaktpersonar i fellesadministrasjonen.

Vi ser det er overlapp mellom funksjonane i forskingsadministrasjonen og i eininga for internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid. Vi spør oss om ikkje desse einingane burde vore slått saman, slik at ein til dømes kan sjå erfaringane med Erasmus + i samanheng med Horisont 2020 osv. Vi treng å bygge kapasitet på søkning om ekstern finansiering, og vi trur det hadde vore bra med ein felles strategi for dei to einingane «Ekstern finansiering» og «Eksterne midlar».

Mykje av teksten omhandlar det å vere proaktiv i forhold til prosjektutvikling. Vi trur ikkje dette vil kunne fungere optimalt utan eit tettare samarbeid mellom fagmiljøa og forskingsadministrasjonen. Fagmiljø og administrasjon må ha felles strategiar for å få dette til. På side 3 står det at administrasjonen må informere og mobilisere fagmiljøa, men dette må gå begge vegar og utviklast i samarbeid. Vi trur slikt samarbeid ville vore lettare om den administrative støtta primært låg på fakulteta og ikkje i ein fellesadministrasjon.

Vi finner flere av de skisserte prinsippene for organisering problematisk.

1. 'Lik praksis' kan sikres uten at oppgaver er sentralisert. Ønsket om lik praksis er ikke et argument for sentralisering.
2. Det er ikke godt nok argumentert for at en mer desentralisert organisering er sårbar for sykdom, o.l. Om personer med like oppgaver på ulike fakultet danner nettverk, er det mulig å avhjelpe på tvers av fak. om det er nødvendig/ønskelig. Godt organisert samarbeid er et likeverdig alternativ til sentralisering.
3. Bevisbyrden for å legge noe til fakultetet er 'særlige behov for nærleik til og kunnskap om den faglege verksemda og studentane i fakulteta'. Det brytes med dette prinsippet når oppgaver knyttet til kompetanseheving, noen deler av arbeidet med eksternfinansiering og noen oppgaver knyttet til PhD-programmet er foreslått lagt sentralt. Se nede. Generelt viser forslaget en mangel på forståelse for hvor tett man må være forskningsmiljøer for å nå mål av den typen.
4. Det bør også ligge økonomistøtte knyttet til FoU på fakultetsnivået.
5. Oppgaver: Under dimensionering ave ressursar...' argumentees det for at det er et særlig behov for økt kapasitet knyttet til bl.a. arbeid med ekstern finansiering, forskerutdanning, kompetansehevingstiltak. Jeg har vanskelig for å se hvordan noen av disse feltene krever økt arbeidsinnsats sentralt. Alt dette er oppgaver som skal utføres, ledes, og organiseres på fakultetsnivået. Det er der administrativ støtte trengs.
6. Det argumenteres for at juridisk kompetanse må være tilgjengelig, men ikke en del av enheten. Jeg mener det bør finnes på enheten.
7. Er enig i at den sentrale enheten bør være ansvarlig for utrednings- og analysearbeid.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

NTL (Tone Skjerdal)

NTL stiller spørsmål ved om ei monaleg kapasitetsauke i det strategiske, institusjonelle og overordna forskingsadministrative arbeidet er det rette middelet for å nå måla knytt til kompetanseheving, auka finansiering eller for utvikling av phd-programma. Meir ressursar til desse oppgåvene, som er gjennomgåande i framlegget som er ute til høyring, vil gje mindre ressursar til dei forskingsadministrative støttetenestene som bør føregå tett på dei faglege aktivitetane.

Forskingsadministrativ støtte til fakulteta tek i planen dessutan ikkje omsyn til storleiken på fakulteta, og eitt årsverk ved kvart fakultet er knytt opp til eigne ph.d.studium. Dette gjev att eit årsverk per fakultet knytt til generell forskingsstøtte. Dette er ei underdimensjonering av støttetenestene som trengst nær fagmiljøa. Det er heller ikkje teke omsyn til at ulike fagmiljø har ulike behov knytt til mellom anna kompetanseheving, noko som på sikt kan bidra til endå skeivare fordeling i kompetanse mellom ulike miljø ved høgskulen.

Det er naudsynt med ein overordna forskingsadministrasjon mellom anna for å drive institusjonell utgreiings- og analysearbeid og dessutan for å sikre prinsippet om likebehandling. Godt organisert samarbeid mellom fakultetstenester og fellestenester burde likevel vore meir prioritert, og organisasjonskartet burde legge meir vekt på denne samhandlinga/matriseorganiseringa.

Strategisk kapasitet bør ikkje liggja i stab, men i linja. Det bør vera tett kopling mellom det daglege arbeidet og det strategiske arbeidet. Dette vil både medføra at strategiarbeidet vert betre forankra i teama, og det vil bli meir effektiv ressursbruk sidan prorektor då ha høve til å bruka folk i heile seksjonen på denne typen oppgåver.

Det er vidare forståeleg at deler av forskingsadministrasjonen kan organiserast uavhengig av campus og geografisk stad. Ein bør likevel vera varsam slik at formuleringar som «Organiseringa føl eit prinsipp om fagleg inndeling av team på tvers av regionar heller enn geografisk fordeling av oppgåver mellom ulike regionar» ikkje gjer at organiseringa bryt med viktige prinsipp mellom anna knytt til fagleg organisering (frå Fusjonsavtalen: «Høgskulen på Vestlandet skal ha ei organisering som òg styrkjer forskingsposisjonen regionalt, nasjonalt og internasjonalt»).

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Det er teikna eit organisasjonskart for funksjonsområdet, som tyder på at ein ikkje har tatt innover seg at Høgskulen på Vestlandet har einskapleg leiing (altså ikkje ei delt leiing med vald rektor og tilsett dirketør). Prorektor for forskning for Høgskulen på Vestlandet er både fagleg og administrativ leiar. Organisasjonskartet samlar for det eine omfattande administrative ressursar i eit hierarki, men der ingen leiarar innanfor vitale ansvarsoppgåver rapporterer til prorektor, men derimot til ein Forskingsdirektør. Det er uråd å sjå at dette samsvar med prinsippet om einskapleg leiing og ein fornuftig distribuert organisasjon der forskinga faktisk skjer ute ved fakultet og senter. Organiseringsmodellen må byggjast om for at Høgskulen på Vestlandet skal nå sine høge mål for forskning.

Det er ein svakheit at funksjonsplanane for Forskingsadministrasjon og Internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid ikkje er sett i samanheng. Det er rett og slett ein grunnleggande mangel at funksjonsplanane ikkje kommuniserer tilfredstillande med kvarandre, sjølv om dei administrative arbeidsoppgåvene og ansvarsområda dei omhandlar grip inn i kvarandre.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Synes det er rart at leder av forskningsadministrasjonen skal ha tittelen som forskningsdirektør. Det er heller ikke tydelig hvorfor prorektor for forskning må ha en egen stab og ikke kan benytte seg av de tilsatte i de ulike enhetene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Forskningsadministrasjon er et funksjonsområde som er avgjørende for at HVL skal kunne bli Universitet. AHF støtter behovet for kapasitetsøkning innenfor dette område, men mener forslaget til organiseringen av de ressursene en faktisk har til rådighet per i dag ikke nødvendigvis vil gi tilstrekkelig støtte til forskningsaktiviteten, der den faktisk finner sted.

Området framstår som noe topptungt med en egen «direktørstilling» på nivå 3. Direktøren råder over for 12 årsverk, hvorav en del av disse ressursene skal inngå i en sentral stabsfunksjon.

Det stipuleres i tillegg et ressursbehov for forskningsadministrasjon i fakultetene som det er høy sannsynlighet for at ikke finnes. Avdelingen mener at oppgavene som skal løses på fakultet burde vært inkludert i dimensjoneringen av ressursene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Savner diskusjon rundt dagens organisering (HiB) og om framleis organisering med hovedvekt av tilsette i fellestenestene er rett vei å gå. Fakulteta er ikkje tent med denne organiseringa.

Prorektor er leiar for området, og forskningsdirektørtittel bør ikkje nyttast. Fire underenningar under denne blir for mange einingar og koordinering imellom. For tilsette i fakultet blir det for mange å forholde seg til. Fakultetet må ha ein kontaktperson, ikkje ulike personar/team å forholde seg til med ulike spørsmål om forskingsstøtte.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Strategisk kapasitet bør ikkje liggja i stab, men i linja. Det bør vera tett kopling mellom det daglege arbeidet og det strategiske arbeidet. Dette vil både medføra at strategiarbeidet vert betre forankra i teama, og det vil bli meir effektiv ressursbruk sidan prorektor då ha høve til å bruka folk i heile seksjonen på denne typen oppgåver.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Det er kome innspel på at «opplæring i forskningsetikk og opplæring i søknader om eksternfinansiering legges under team Forskerutdanning og kompetanse. En kunne også tenke seg at disse tiltakene ble organisert under hhv team for Forskningsetikk og kvalitetssystem, og Ekstern finansiering.» Det er kanskje her viktig at det er team for Forskerutdanning og kompetanse som har ansvaret for at slike kurs finnes, og så har de andre teamene ansvar for det faglig-administrative innholdet i kursene.

Det er og kome innspel på at det kunne vore meir konkrete formuleringar rundt samarbeid og ansvarsdeling med andre administrative einingar som bibliotek, økonomi, IT, personal etc. Typiske avklaringar mot bibliotek bør vere: «Hvem skal f.eks. ha ansvaret for å registrere prosjekt? Profil/opprettholde forskerkatalog? I hvor stor grad skal forskningsadministrasjonen jobbe med å hente ut statistikk for publisering? Hva med team med deltakere fra både forskningsadministrasjon og bibliotek?»

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag \(Johanne Trovåg\)](#)

I en enhet med 13 årsverk, bør det være helt unødvendig med en forskningsdirektør.

Ansatte under forskningsutdanning og kompetanse bør plasseres til fakultetene med distribuert ansvar.

Under punktet 5.1 Team ekstern finansiering og overskriften «Grenseflate mot fakultetsadministrasjon» står det at «Fakultetsadministrasjonen kan bistå i «post-award-oppgåver som drift, rapportering, kontakt med partnerar i eksisterande prosjekt osv.». Vi mener at dette må være omvendt, siden de administrative tjenestene er støttefunksjon for kjernevirksomheten vår – utdanning og forskning – ikke omvendt!

Under punktet 5.2 Team forskarutdanning og kompetanse er det slik vi oppfatter det stor fare for rolleforvirring knyttet til den administrative støttefunksjonen sine ansvar og fakultetenes ansvar.

Punkt 5.3 Team forskningsetikk og kvalitetssystem sier lite om kvalitetssystem, og det er uklart om det skal bygges opp et parallelt system for forskning.

Overlappene med Mohn-senteret må synliggjøres bedre.

Ønsket økning i antall ansatte tilknyttet enheten i fellestjenester og ikke på fakultetene er ikke presentert/argumentert for. Alt er ikke så spesialisert at det må ligge sentralt. Det trengs også en tett kobling mellom utdanning og FoU på fakultetene og dermed er det et behov for fast ekspertise der også, et behov som går ut over den nevnte phd-koordinatoren som er nevnt i funksjonsplanen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag \(Marit Ubbe\)](#)

Det er beskrevet at det er behov for å bygge opp administrasjonen i fellestjenestene i nærregionene til tilsvarende nivå som Bergen (5 årsverk). Det er også lagt inn en økning med 2 årsverk på fakultetene. Dette henger ikke sammen med premissene om at omorganiseringen ikke skal føre til økte stillingsressurser. Hva med digitalisering av arbeidsoppgaver?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for personal- og organisasjonsutvikling \(Ida Heggholmen\)](#)

Det at internasjonalisering er flyttet til forskningsfeltet vil gi best synergieffekt om en flytter det sammen med forskningsenheten og gir det en felles ledelse. Kan gjerne dele enheten i to underenheter.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet³:

Ei organisatorisk samling av forskingsadministrasjonen i fellesteneste er i samsvar med beslutningsnotatet, «Administrativ organisering ved HVL- Administrative funksjoner og oppgaver i linje til fakultet eller til fellestjenester/virksomhetsnivå».

Følgjande grunngjeving er gitt: «Ressurs-/ kompetansesituasjonen er per i dag ikke optimal med tanke på fordeling mellom en fellestjeneste og fire fakultet. Det er derfor viktig å bygge opp en robust støttetjeneste som kan støtte alle de fire fakultetene fra en fellestjeneste. En samling i fellestjenester gir også best forutsetninger for en samlet oppbygging og utvikling av kompetanse på området.»

41. Har du innspel til forslag om leining til funksjonsplanen for forskingsadministrasjonen (kap.4)?

Avdeling for ingeniør- og naturfag (Stein Joar Hegland)

Treng ein eigen forskingsdirektør? (Under tema internasjonalisering vert dette leddet forresten kalla Leiar). Prorektorane er tilsett med administrativt og fagleg ansvar og då skulle direktørleddet vera unødvendig. Det vil vera betre å styrke teamleiar-leddet for å gjera tenestene mest muleg operative utimot fagmiljøa.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Det er viktig å trygga god kontakt med tilsette på fakultetsnivå (frå fellsnivå) som jobbar med foun-administrasjon, både når det gjeld kunnskapsoverføring og samordning av arbeidsoppgåver. Spannande og utfordrandesoppgåver må leggest til begge nivå. Fakultetsadministrasjonen må ikkje verte ein driftsadministrasjon

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Ingen kommentar til hvordan ledelsen av forskningsadministrasjonen er beskrevet i kap.4.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Områdene under prodekan for forskning fremstår som lite integrerte, og med liten grad av nytenking. Det normale er at ledere skal ha personalansvar for 20-30 ansatte. Det er vanskelig å se hvordan dette er tatt hensyn til ved organisering av prodekanens område.

³ Obligatorisk utfylling.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Funksjonsplanen legg opp til ei auka styrking av det sentrale nivå og forslaget til leiingsstruktur samsvarar lite med fylgjande frå fusjonsplattformen: «Høgskulen på Vestlandet skal ha gjennomgåande leiing og eins leiing på alle nivå». Meir ressursar til leiarnivået, slik både denne og fleire av funksjonsplanane legg opp til, vil bety mindre ressursar til drift og utvikling nær både fagleg verksemd og aktivitet på studiestadane. I staden for dette bør ein freista å organisera verksemda slik at det vert meir ansvar og tillit nedover i organisasjonen, òg i den administrative organiseringa.

Funksjonsplanen er lite tydelege når det gjeld ansvarsdeling mellom fellesadministrative tenester og fakultetsvise tenester. Planen tek lite omsyn til den store skilnaden i storleik mellom dei nye fakulteta.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Mildrid Haugland)

Vi stiller oss undrende til at mye av fokuset for forskning skal være campusovergripende samtidig som det er ønskelig å bemanne opp alle nærregionene til Bergen sitt nivå. Betyr det at Bergen skal få mindre og de andre mer? Er det ikke naturlig å bygge på det forskningsadministrative apparatet som fungerer godt, utvikle dette videre til å være en motor for hele forskningsadministrasjonen ved HVL? Her ser det ut som om vi skal fortsette med 3 høyskoler også i fremtiden. Ledelse – leder bør ha 20-30 personer å lede som i resten av organisasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Det blir i forslaget lagt opp til ein administrativ modell frå gamle HiB med tyngde på fellesadministrasjon. Det blir vidare lagt opp til å gjere fellesadministrasjonen større enn i dag, medan den forskingsadministrative bemanninga på fakulteta ser ut til å skulle vere minimal. Med dei erfaringane vi har frå HiB er vi skeptiske til denne modellen. Det blir for stor avstand mellom administrasjon og fagmiljø, og tenestene fungerer ikkje optimalt. Strategisk arbeid knytt til forskingsadministrasjon bør skje i samarbeid med fagleiinga ved fakulteta. Dette er enklare å få til om fleire forskingsadministratorar sit i fakulteta. Det er positivt at forskingsadministrasjonen tar initiativ til å auke ekstern finansiering, men vår oppleving er at eit tettare samarbeid, med ein administrator på fakultetet kan styrke resultatet. Vi treng og administrativ støtte til tilrettelegging og system for søking på interne midlar og strategiske midlar. Det er bra og heilt nødvendig med ei full administrativ stilling per ph.d.-program lagt til fakulteta, slik det blir foreslått. At det utover dette berre blir foreslått ei full stilling til generell forskingsstøtte synest lite berekraftig og svært sårbart for dei største fakulteta, spesielt med tanke på dei ambisjonane som ligg i fusjonsplattforma. Vi reknar med ei auke i eksternfinansierte prosjekt. Då må fakulteta ha eigne administrativt tilsette til å støtte drift, rapportering, oppfølging av partnarar osv.

Grenser til prodekan for forskning i fakulteta er ikkje berørt og forskingsadministrative oppgåver som i dag foregår i fakultet er ikkje beskrivne. Funksjonsplanen gir ikkje heile bildet av funksjonsområdet. Derfor gir ikkje planen godt grunnlag for disponering av totale ressursar innan området.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Det er viktig at hensynet til ansatte ved alle campus/nærregioner ivaretas, og at alle får den nødvendige, jevnlige kontakten med Forskningsdirektør uansett hvor denne sitter. Kanskje bør Forskningsdirektøren være "jevnlig" til stede i alle nærregioner for å sikre dette

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Bør være en seksjonsleder for den forskningsadministrative enheten, ikke en direktør (er to direktører i HVL, og disse er på nivå 1).

Fire ledere (prorektor for forskning ikke inkludert) synes overdimensjonert for totalt 13 årsverk. Også denne enheten bør organiseres i tråd med prinsippene om 20-30 ansatte per leder.

Utydelig hvor stor staben til prorektor for forskning er, og med enda en stabsfunksjon under seksjonslederen (det som i dokumentet kalles «forskningsdirektør») blir det mange stabsfunksjoner for en veldig liten enhet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Hvorfor er det tegnet inn en forskningsdirektør og at prorektor for forskning skal ha en egen stab. Hvorfor kan ikke personer fra flere enheter være til støtte for prorektor? Bør ha lik struktur/organisering som andre enheter.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁴

- Det er naudsynt å trygga administrative resursar på fakultetsnivå som ta i vare oppgåver innan FoUI som skal ligge på fakultetsnivå. Ny versjon av fusjonsplanen vil legge vekt på kva oppgåve som vert liggande til fakulteta.
- Når oppgåvene på felles- og fakultetsnivå auke, må ein få tilført auka resursar. At oppgåvene skal auke er eit krav for å nå universitetsambisjonen, dette gjeld mellom anna auka kapasitet på ph.d.-utdanningane med meir.
- Tittelen forskningsdirektør vil om naudsynt verte endra i samsvar med avgjersler frå rektor på kva ein kan kalla leiar på nivå 2 i fellestenesta.
- Stab til prorektor: Det ligg ikkje til prosjektgruppa å avgjere om prorektor skal ha ei eige stab på avdelingsnivå. Det vart lagt ei boks i organisasjonskartet for eininga som stab til prorektor, for å understreke at dette er viktig strategisk arbeid som må synleggjerast. Det er naudsynt at det vert satt av tid til denne type oppgåver.

⁴ Obligatorisk utfylling.

42. Har du innspel til forslag om einingar og delfunksjonar for forskningsadministrasjonen (kap. 5)?

[Økonomi og verksemdsstyring \(Kirsten Bakken\)](#)

Til forskning :

I økonomiseksjonen vil økonomirådgivere som hovedsakelig jobber med prosjekt være del av fakultetsteam/dedikerte ressurser mot fakultet, men vil også ha et fellesskap/fagmiljø seg imellom. Det vil være tett samarbeid mot forskningsadministrasjonen i ulike faser av prosjekt. Vil det være hensiktsmessig å tenke fakultetsteam/dedikerte ressurser til fakultet i forskningsadministrasjonen også ? Dette er hovedsaklig en fordel for fakultetene, men vil også gi enkle samarbeidsforhold mellom økonomirådgiver og forskningsadministrasjon.

Generelt til personal, forskning, utdanning :

Økonomiseksjonen har lagt opp til fakultetsteam med dedikerte ressurser mot fakultet, men som er fleksibelt. Jeg mener det ville bli bedre samlede tjenester til fakultetene dersom flere enheter tenker på samme måte i forhold til støtte til fakultetene. Da vil disse teamene kunne ha felles informasjonsflyt til/fra fakultet for felles oppdatering, og fakultetene får støttefunksjoner i fellestjenestene som kjenner forholdene ved fakultetet (kan fange opp støttebehov) og fakultetet vet hvem de skal forholde seg til.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for helsefag \(Dagrun Kyrkjebø\)](#)

Einingane må knyttast tett opp mot relevante fou-adm.tilsette på fakultetsnivå

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Som nevnt under spørsmål 3 stiller vi spørsmål om det er nødvendig å bygge opp en egen enhet for «Forskingsetikk og kvalitetssystem».

Ellers er det foreslått at alle driftsoppgavene av ph.d.-programmene skal være på fakultetene. Vi mener at standardiserte driftsoppgaver som i stor er felles for de ulike doktorgradsprogrammene mest effektivt tas hånd om av en fellesadministrasjon, det kan f.eks. være arbeidsoppgaver i forbindelse med opptak og avslutning av doktorgraden. Forslaget peker på at det er nødvendig med økt dimensjonering av administrasjonen ved fakultetet for å ta hånd om alle arbeidsoppgavene der. Problemet er at det er en reell fare for at arbeidsoppgavene blir lagt til fakultetet, uten at administrasjonen ved fakultetene reelt blir styrket. Fakultetsadministrasjonen har i dag ikke kapasitet til å ta av seg disse oppgavene, og dette er også et spørsmål om hvordan administrasjonen ved fakultetene totalt sett blir seende ut. Med en knapp fakultetsadministrasjon vil de ansatte der måtte ha bredde arbeidsoppgaver, og ikke anledning til en spissing som det her er snakk om.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill mottatt fra seksjonen:

Under pkt 5.2: Av kjerneprosesser som per i dag er skildra står det at budsjettering er eid av BOA-økonomigruppa, men vil si prosjektøkonomene også er inne i flere punkter her (søknad om eksterne midler, oppstart av prosjekt, prosjektavslutning), så synes BOA-økonomi også bør nevnes her, evt ta bort parentesen bak budsjettering fullstendig, og nevne samarbeid med økonomi i generelle termer. Ser at drift av prosjekt ikke er nevnt – men her ligger kanskje hele punktet under en annen funksjon.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Under 'ansvar og oppgaver...', mener vi at alle oppgavene som er listet i kulepunktlisten bør ligge på fakultetsnivå, i nærhet til aktiviteten. Det er spesielt problematisk at man ser for seg at en pådriverfunksjon, vurdering og utvikling av ideer og prosjekter, o.l. skal drives av personer som ikke kjenner til forskningsfeltene. Dette er oppgaver som hører til forskningsledelsen på fakultetsnivå.

Det samme gjelder kjerneprosesser knyttet til forskerutdanning (kap. 5.2. Oppgavene i punktlisten hører til fakultetet, ikke en sentral enhet. En forskningsadministrator skal heller ikke representere HVL i forskerutdanningsnettverk - dette er det forskningsledelsen på fakultetene som skal.

Og det samme gjelder også kompetansehevingarbeid. Dette er *ikke* et anliggende for sentraladministrative enheter. Dette skal den faglige forskningsledelsen på fakultetene ta seg av.

I det hele tatt, er forslag til funksjonsplan for forskningsadministrasjon preget av en veldig stor vilje til sentralstyring og kontroll og et forsøk på å sentralisere mange av de arbeidsfelt som bør ligge til faglig forskningsledelse på fakultetsnivået. Om en sentral enhet skulle få et så stort myndighetsområde og så store styringsfullmakter, er det ingenting igjen for forskningsledere på fakultetene å gjøre. Dette vil strupe det faglige arbeidet mot institusjonens mål og gjøre det vanskelig for institusjonen å nå målene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Vi savner en bedre beskrivelse av grenseflaten mellom forskningsstøtte som forskningsadministrasjonen, «internasjonalt kontor», fakultetsadministrasjonen og de ulike programmene (NFR, SIU, Erasmus +, Horizon 2020, m.m.) skal gi. Her kan det bli mange som skal gi en spesialisert støtte om og ikke når søknader og prosjekt skal utvikles og driftes.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Større vekt på hjelp til søknadsarbeid og administrativ oppfølging av forskningsprosjekter

Idéfangst bør ligge på fakultets- og instituttnivå

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁵:

Me er utfordra på at funksjonsplanen er sterkt prega av silo-tenking. Både når det gjeld mellom dei tre funksjonane (forskning, bibliotek og internasjonalisering) som ligger under prorektor for forskning og mellom tema som FoUI-administrasjonen er føreslått delt inni (Forskarutdanning [...], Ekstern finansiering, forskings etikk [...] og stabsfunksjonar).

Det var stragetisk å plassera FoUI, bibliotek og internasjonalisering under same leiar, dette bør ein utvikla betre i dei tre funksjonsplanen tilhøyrande prorektor for forskning. Det er etterlyst eit fokusert og samlande målbilde for rollene som ligger til prorektor for forskning. Det vert skrevet inn eit avsnitt i funksjonsplanen av prorektor for forskning som binder dei tre funksjonsplanen (forskning, internasjonalisering og bibliotek) saman.

Når det gjeld funksjonsplanen for FoUI meiner me at me hindra silo-tenking med å organiser oss på tvers av geografi og at alle tilsette kan vere del av fleire team. Det er kanskje ikkje komme tydleg fram at teama er ikkje einigar:. Teama skal sikre effektivitet og robusthet i tenestene og bidra til samarbeid i forskingsadministrasjonen, samtidig som dei gjev moglegheit til spesialisering, kompetanseutvikling og kunnskapsdeling. Nærleik til brukarar vil bli ivarettatt ved at teammedlemmar er lokalisert på ulike campus, kombinert med mellom anna bruk av digitale løysingar. Slik kan ein byggje eit samla administrativt fagmiljø som kan tene fakulteta på ein ressurseffektiv måte.

43. Har du øvrige innspel til funksjonsplan for forskingsadministrasjonen?

Avdeling for ingeniør- og naturfag (Stein Joar Hegland)

Den administrative støtten til økonomistyring av eksterne prosjekt er veldig viktig. Denne støtten må vera til stades på campus om vi skal kunne drifte prosjekt i den aktive kvardagen.

Dersom ein skal auka antal årsverk i forskingsadministrasjonen slik planen legg opp til så må det gjerast omprioriteringar i dagens administrative stab. HVL kan ikkje med krav om effektivisering i administrasjonen i statsbudsjettet ta dette frå andre stader. Det må vera opp til styret og ev. omprioritere dette frå utdanningsadministrasjon eller funksjonsfelt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Hovedinnvendingen mot dette forslaget til funksjonsplan er at den er i stor grad er skrevet av noen uten god kjennskap til fakultetene, og at dette bærer forslaget preg av. Generelt er det også vanskelig å svare denne høringen siden funksjonsplanene er så fragmenterte, og ikke gir et helhetsbilde av fellestjenestens oppgaver. Det er uheldig, og har ført til en «silo-tenkning» som er vanskelig for oss å forholde oss til.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

⁵ Obligatorisk utfylling.

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Savner at det pekes på grenseflaten mot utdanningsadministrasjonen, både felles utdanningsadministrasjon og fakultetenes utdanningsadministrasjon. Dette er viktig når det gjelder forholdet FOUI og utdanning, PhD-studiet; opptak og forholdene knyttet til 30 stp. studieplan.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

NTL (Tone Skjerdal)

Generelle innspel til funksjonsplanane

Felles for funksjonsplanane ser ut til å vera at stad, campus og nærregion er lite viktig. Dette strid mot ambisjonane, måla og profilane som er skildra i fusjonsavtalen frå mai 2016, der vidareutvikling av studiestadane for å betre ivareta regionrolla vert trekt fram som ein viktig ambisjon ved ein fleircampusinstitusjon. Det er forståeleg at campus og stad spelar ulik rolle i dei ulike funksjonsområda. Funksjonsplanane samla slik dei no framstår legg likevel alt for lite vekt på det stadlege perspektivet, noko som på sikt kan støtte opp om ei uynskt sentralisering av administrative tenester. Ei organisering som ikkje tek omsyn til stad kan òg potensielt bryta med leiingsprinsippa i fusjonsavtalen.

Det stadlege perspektivet er viktig i mange omsyn, ikkje berre knytt til utvikling av regionane og leiging. Særleg spelar stad ei viktig rolle for rekruttering, både til leiarstillingar (frå Fusjonsavtalen: «balanse med omsyn til kjønn og geografi i rekruttering til lear- og nestleiarstillingane»), til utvikling av studiestadar og rekruttering av studentar (frå Fusjonsavtalen: «studiestadar, fag og utdanningar skal kunne profilerast særskilt» og «skal leggje til rette for eit godt studiemiljø og god studentvelferd på studiestadane») og dessutan rekruttering av tilsette (frå Fusjonsavtalen: «skal vere ein mangfaldig og spanande arbeidsplass som tiltrekkjer seg dyktige medarbeidarar med høg kompetanse»). Funksjonsplanane bør i større grad reflektera desse viktige prinsippa i avtalen som låg til grunn for fusjonen.

Leiarskap: Funksjonsplanane legg opp til ei styrking av institusjonsnivået. Funksjonsplanane burde ha like strukturar på første nivå – dette er òg understreka i fusjonsavtalen; «Høgskulen på Vestlandet skal ha gjennomgåande leiging og eins leiging på alle nivå». Meir ressursar til leiarnivået vil bety mindre ressursar til drift og utvikling nær både fagleg verksemd og aktivitet på studiestadane. I staden for dette bør ein freista å organisera verksemda slik at det vert meir ansvar og tillit nedover i organisasjonen, òg i den administrative organiseringa.

Funksjonsplanane er lite tydelege når det gjeld ansvarsdeling mellom fellesadministrative tenester og fakultetsvise tenester. Planane tek dessutan lite omsyn til den store skilnaden i storleik mellom dei nye fakulteta. Alt i alt er det vanskeleg å uttala seg konkret når kartet er så vagt.

Fleire stader er det nytta nemningar og skildringar av stillingar som ikkje samsvarar med dei som vert nytta i organisasjonen i dag, samstundes som det er få eksplisitte definisjonar i planane. Dette gjev eit uklart bilete av kva stillingar eller funksjonar ein snakkar om.

Ein må òg ta seg i vare for ikkje å byggja opp ein administrasjon som brukar mykje ressursar på å administrera seg sjølv. Dei administrative tenestene skal vera støttetjenester til kjerneaktiviteten ved HVL, som er utdanning, forskning og formidling. Dei administrative aktivitetane og funksjonane må difor utviklast og drivast i tett samhandling med desse aktivitetane og miljøa, og ikkje gå føre seg i separate einingar som fort kan få sin eigen agenda.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Meir sentralisering, som er gjennomgåande i framlegget som er ute til høyring, vil gje mindre ressursar til det forskingsadministrative arbeidet som burde gå føre seg tett på aktivitetane på fakultet- og instituttnivå. Forskingsadministrativ støtte til fakulteta tek i planen dessutan ikkje omsyn til storleiken på fakulteta, og eitt årsverk på kvart fakultet er knytt opp til eigne ph.d. studium. Dette gjev att eit årsverk per fakultet knytt til generell forskingsstøtte. Dette er ei underdimensjonering av støttetjenestene som trengst nær fagmiljøa. Det er heller ikkje teke omsyn til at ulike fagmiljø har ulike behov knytt til mellom anna kompetanseheving, noko som på sikt kan bidra til endå skeivare fordeling i kompetanse mellom ulike miljø ved høgskulen.

Det er naudsynt med ein sentral forskingsadministrasjon mellom anna for å drive overordna utgreiings- og analysearbeid og dessutan for å sikre prinsippet om likebehandling. Godt organisert samarbeid mellom fakultetstenester og fellestenester burde likevel vore prioritert over meir sentralisert administrasjon, og organisasjonskartet burde legge meir vekt på denne samhandlinga/matriseorganiseringa. Dette krev fleire ressursar til forskingsadministrasjon på fakulteta, og mindre ressursar til stab og topptung forskingsadministrasjon.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Generelt om funksjonsplanene:

Funksjonsplanene er hver for seg et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Det bør vurderes å legge til rette for at forskningsadministratorer som ønsker og er motivert for det også kan drive med forskning og delta mer aktivt i forskningsprosjekt. For noen kan dette være som en fast del av stillingen, for andre ved behov og etter avtale med leder. Det er og viktig at alle team er representert (I en liten prosentdel) I alle nærregionar for å kunne svare på spørsmål fra fagtilsette som stikk hovudet innom – og at dei kan nok til å vite kven og om kva dei skal henvise vidare.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Studenttinget

Studentene vil gjerne bruke muligheten til å spille inn ideen om å opprette forskerlinjer ved HVL, likt det UiB har. Ut fra funksjonsplanen vil ansvaret for slike eventuelle linjer kunne ligge til fakultetene, men fellesadministrasjonen her kan fungere som en initierer og utgreier av mulighetene m.m.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Relasjonene til HVL sin kjernevirksomhet i fakultet og institutt er for lite synlig og bør synliggjøres tydelig før et vedtak om organisering gjøres.

Vanskelig å se hvordan dette vil slå ut for de ulike fakultet/campus.

Før det blir dimensjonert med utvidelse, må dette sees i sammenheng med de andre enhetene i den administrative organiseringen, samt at relevant personell på fakultetene må kartlegges – både knyttet til forskningsadministrative oppgaver og det skisserte behovet for juridisk kompetanse.

Noen punkter som er svært diffuse og sier lite om hva det faktisk innebærer; «idéfangst», «oppfølging av innmelde idear til idémottak» - noe som i begge tilfeller for øvrig bør ligge på fakultetsnivå.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁶:

Det meste av dette er svart på over

44. Korleis kan forskingsadministrasjonen profilere seg for å bli kjent i organisasjonen slik at alle veit kva vi arbeider med, kven dei skal snakke med og kor dei finn oss?

Avdeling for ingeniør- og naturfag (Stein Joar Hegland)

Dei må ut å snakke med fagmiljøa, på faggruppe eller instituttmøter o.l. og fortelje om kva dei kan bidra med når det gjeld støttefunksjonar og utvikling av det som er viktig for forskingsaktiviteten vår.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Nettsiden til HVL må takast i bruk, det må her vera lett tilgjengleg informasjon om kven ein kan kontakt om kva. No i starten kan det vera nyttig med eit møte mellom fou-adm. og fagtilsette og andre relevante på campusar. Men nettsiden må vera den primære informasjonskanalen. Tilsette i fou-adm. på fakultetsnivå er ein viktig brubyggar og dei må derfor kjenna seg som del av fellesadministrasjone og kjenna godt til den.

Ja ein treng møtepunkt. Ein må jobba med å få emne på både master og ba nivå i "alle" utdanningar på engelsk for å kunne ta i mot studentar. Dette kan kanskje også bidra til at studentar ikkje synest det er "så" utfordrande å dra ut å ta emne i utlandet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

⁶ Obligatorisk utfylling.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Det beste verktøyet for å nå dette målet er å ha gode nettsider der avdelingens arbeid er godt beskrevet, og ha god kontaktinformasjon for de enkelte arbeidsoppgavene. En bør også på disse nettsidene ha god informasjon til ph.d.-kandidatene (vedrørende opptak, midtveisevaluering, innlevering av avhandling o.l.).

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill mottatt fra seksjonen:

Opplever at profileringen skjer i det daglige arbeidet, og gjennom erfaring med Forskningsadministrasjonen. De som har fått god oppfølging av Forskningsadministrasjonen, sprer dette videre til sine fagfeller.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Gjennom å organisere enheten på en slik måte at den styrker forskningen i fakultetene. Administrasjonen forblir usynlig når den oppleves unyttig. Det dreier seg om å levere tjenester med tilstrekkelig kvalitet til rett tid. Det uklart hvem som er målgruppen for forskningsadministrasjonen: er det alle ansatte, alle ledere, eller forskningsledere? Hvor er førstelinjetjenesten i enheten?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Deler av forskningsadministrasjonen kan organiserast uavhengig av campus og geografisk stad. Ein bør likevel vera varsam slik at formuleringar som «Organiseringa følg eit prinsipp om fagleg inndeling av team på tvers av regionar heller enn geografisk fordeling av oppgåver mellom ulike regionar» ikkje gjer at organiseringa bryt med viktige prinsipp mellom anna knytt til fagleg organisering (frå Fusjonsavtalen: «Høgskulen på Vestlandet skal ha ei organisering som òg styrkjer forskningsposisjonen regionalt, nasjonalt og internasjonalt»).

Felles for dei fleste funksjonsplanane ser ut til å vere at dei reduserer den stadlege viktigheita. Dette strid mot ambisjonane, måla og profilane som er skildra i fusjonsavtalen frå mai 2016, der vidareutvikling av studiestadane for å betre ivareta regionrolla vert trekt fram som ein viktig ambisjon ved ein fleircampusinstitusjon. Det er forståeleg at campus og stad spelar ulik rolle i dei ulike funksjonsområda. Funksjonsplanen for forskning legg for lite vekt på det stadlege perspektivet, noko som på sikt kan støtte opp om ei uynskt sentralisering av forskningsadministrative tenester og slik også gjere det mindre kjent kva ein driv med i forskningsadministrasjonen, og det kan bli vanskeleg å vite kven ein skal snakke med og få hjelp hos. Kven skal hjelpe dei ulike forskarane på dei ulike studiestadane? kan alt foregå via Skype o.l. nettløysingar? Vi er usikre på om vi er der i dag i alle fall.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Det løyest best ved at forskningsadministrasjonen i større grad er plassert i fakulteta, nær fagtilsette der forskinga foregår og der behova er.

Det er ikkje forskningsadminsitrasjonen som skal profilerast, det er forskningsaktiviteten, og formidling av resultat til samfunnet rundt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

HVL sine vevsider bør ha mye klar informasjon om forskningsadministrasjonen og hvem som gjør hva. I dag så kan vi bare søke etter navn og kanskje seksjon. Nå bør det være søkbart hvilke funksjoner folk har, hva de jobber med, hvor de er.

Gode nettsider er bra virkemidler. Det må prioriteres at dette utvikles. Kanskje kan også den nye forskningsadministrasjonen presenteres for de nye instituttene, eks ved teamlederene, når disse etterhvert etableres, på instituttmøte? Dette bør forventes til personer er plassert i funksjonene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Det å være lett tilgjengelige, oversiktlige nettressurser som er brukervennlige. Det bør være kontaktpersoner på hver campus.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁷:

- Det er eit mål at det vil vera FoUI-administrasjon på kvarcampus.
- Me er avhengig av gode nettsider til kommunikasjon internt i organisasjonen.
- FoUI-administrasjonen ynskje å ha god kontakt med fagmiljø på alle campusane, ein ynskje å komma rundt på alle campusar for å gjera seg kjent med forskarmiljøet og for å gjera sine støttetenester kjende for forskarmiljøet.

⁷ Obligatorisk utfylling.

Versjon 30.01 nynorsk/05.01.

Høyring om funksjonsplanar – Administrativ organisasjonsstruktur

Innspel til Biblioteket

23. Er det målsettingar for funksjonsområde bibliotek som ikkje har kome med (ref. funksjonsplan s. 2.)?

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Savner at målsetting for biblioteket er satt inn i en overordna målsetting for funksjonsområdet til avdelingen prorektor for forskning skal lede.

NTL (Tone Skjerdal)

Kompetanseutvikling hjå personalet, særleg sidan mange arbeidsoppgaver vil forsvinne med vidare digitalisering.

Profesjonell praksis for bibliotekarbeid.

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Generell kommentar: Funksjonsplanen for Biblioteket er tydeleg og godt beskrive. Planen gjev godt oversyn av kva tenester som vil vere ved kvart bibliotek og ved kvart campus. Ansvarsfordelinga eller klar og tydeleg. Det må imidlertid vurderast i kva grad det trengs ein eigen stab ikring leiar (biblioteksdirektør), og høyringsinnspela frå bibliotekstilsette må her leggast vekt på.

Biblioteket (Trude Færevaa)

Eg saknar at det er litt meir om kva biblioteket har tenkt å gjere aktivt for å bli eit profesjonsuniversitetsbibliotek. Altså korleis rigge oss faglig + strategiar ein vil jobbe med her for å kome HVL i møte på og rigge for eit forskings og studiestadsbibliotek som støttar godt opp under HVLs utfordringar i så måte. Eg trur at for å få dette til krev det ein leiar som har utdanning på minst MA eller PHD nivå; og som kjenner ulike forskingsprosessar godt. Eg ønskar meg ein sterk faglig leiar også med bakgrunn i eit akademisk fellesskap. Ein som har gjennomgått ei tyngre akademisk utdanning og som kjenner utfordringane i dei akademiske miljøane og dei akademiske prosessane trur eg kunne ha egna seg godt som ein leiar i eit godt fag og forskingsbibliotek.

Eg saknar fokus på kompetanseutvikling i personalgruppa på biblioteket. Det er mange oppgåver i dagens bibliotek som vil forsvinne på grunn av vidare digitalisering og ein må difor arbeide meir med omskulering av tilsette, særleg innan områda for publikumstenester og informasjonsressursar. Eg saknar likeeins ei målsetting om profesjonell praksis, dvs å utvikle dei beste måtane arbeide på, særleg sidan ein legg stor vekt på effektivisering som resultat av fusjonen.

Bibliotek har størst suksess der dei er tett på sine brukar- og lokalmiljø og yter tenester som er tilpassa dei lokale behova, i dette målbiletet er denne lokale tilknyttinga tona ned og eg ser det som uheldig for effektiv utnytting av bibliotekets ressursar.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Svært mykje motstand til forslaget om å flytte personalansvar frå dagens bibliotekleiar i regionen til seksjonsleiarar med funksjonsansvar. Det er dette som er hovudsaka i tilbakemeldingane på forslag til funksjonsplan bibliotek.

Oppsummering:

Viktig å understreke at studiestadane skal vera likeverdige og alle bibliotekavdelingar skal kunne gje kompetent hjelp.

Kompetanseheving som mål vert framheva i svara.

Å fremje digital kompetanse og digitalt læringsmiljø må med i planarbeidet

Samarbeid med IT og Senter for nye medier er ei viktig sak for biblioteket

Utdrag frå innspela:

Det står "vere fysisk tilstades på alle studierstader og vere organisert som ei fellesteneste". Det som mangler er at "studiestadane skal vere likestilte og alle skal kunne gi kompetent hjelp".

Kompetanseheving for å gi likeverdig og fullverdig hjelp samme hvilken studiestad for henvender seg til.

Eg savner at det spesielt står noko om eit overordna om det digitale læringmiljøet. Det er nemnd at vi skal fremje digital kompetanse, men korleis gjer vi dette om vår eiga digitale kompetanse ikkje er eit målbilete i seg sjølv? Eg meiner at biblioteka ved HVL bør legge lista høgare, og nemne at det bør vere eit av vore målbilete at vi skal fremje teknologien som eit mogeleg redskap i vårt læringsmiljø. Kun når vi nyttar digitale og teknologiske redskaper for å fremje vårt arbeid, har eg tru på at vi vil vere bibliotek som føl med i tida. Vi er allereie mange med kompetanse og kunnskaper til at målbiletet skal kunne gjennomførast, og gjennom kompetanseheving kan ein også gje eit likeverdig og fullverdig arbeidsprosess for å nå dette målbiletet. Dette målbiletet meiner eg også kan argumententerast gjennom målbiletet "vere ein innovativ og tydeleg aktør og profilere seg både lokalt på campus, internt i HVL, nasjonalt og internasjonalt". Skal dette målbiletet nåast meiner eg vi bør satse på større målbilete enn kva som allereie er nemd. Og kven er betre rusta til å tenkje eit teknologisk læringsmiljø enn vi på biblioteket?

Eg synes og det bør vere eit målbilete at vi på biblioteket i større grad skal samarbeide med andre deler av HVL som feks IT og Senter for nye medier. Eit økt fokus på samarbeid internt på HVL, vil gjere oss på biblioteket i betre stand til å skape eit innovativt arbeidsmiljø og ein bedre arbeidsplass for oss, for studentar og for tilsette.

Organisasjonen må legge til rette for kompetanseheving for å gi likeverdig og fullverdig service uavhengig av studiestad.

At studiestedene skal være likestilte og at alle skal kunne gi kompetent hjelp.

Likestilte studiestader. Økonomiske vilkår, budsjett bør vera jamt fordelt.

Tilbod og sørvisnivå bør vera likeverdig uansett kva bibliotek/campus du henvender deg til.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Formuleringene på biblioteksoppgaver som veiledning av studenter/forelesere/forskere, tilrettelegging og opplæring i databaser, veiledning for litteratur og kildesøk og veiledning knyttet til standarder for referanser, kildekritikk o.l. er for svake.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁸:

Overordna utfordringsbilete og overordna målsetjingar for dei seksjonane prorektor for forskning skal leie vil bli laga.

Til innspel om stabsfunksjonen:

prosjektgruppa vil argumentere for å ha ein administrativ stadfunksjon i biblioteket som gjev einingsleiarane rom til meir fagleg arbeid.

Til innspela om universitetsambisjon og kompetanseutvikling:

dette er ein funksjonsplan for organisering av biblioteket. Strategiar og kompetanseutvikling i den nye organisasjonen vil det bli arbeidd meir med seinare. Vi meiner at vi har universitetsambisjonen med i utfordringsbiletet: : «utvikle bibliotektenester som kjem høgare krav til forskning, publisering, open tilgang, lagring og formidling i møte.» (Funksjonsplan s. 3). Gruppa meiner at ei funksjonsorganisering vil styrke arbeidet med tenestutvikling på tvers av campusane.

Til innspel om bibliotekleiaren sin kompetanse:

denne gruppa kan ikkje ta avgjerder om bibliotekleiarar sin kompetanse, vi har tatt med det vi tenker er minimumskrav.

Til innspel om kompetanseutvikling:

målet vårt må vera å yte gode og relevante støttetjenester, og vi må ha den kompetanse som tenestene krev. Kompetanseutvikling er ikkje eit mål i seg sjølv. Omskolering er ei personalsak med den enkelte tilsette og høyrer ikkje heime i funksjonsplanen. Dette blir det opp til leiarane å jobbe med i dei nye einingane.

Til innspel om likestilte studiestader:

det står fleire stader i funksjonsplanen, bl.a. under *Utfordringsbilete for funksjonsområdet* (s. 3): «tilby kvalitativt like tenester på alle campus med eit nasjonalt og internasjonalt høgt nivå» og under målbilete for leiinga (s. 6): «HVL-biblioteket skal tilby likeverdige tenester på tvers av campus og fakultet (...)»

Til innspel om samarbeid:

vi tek dette inn under *Målbilete for funksjonsområdet*: Samarbeide med andre einingar i HVL for å utvikle gode tenester og saman utnytte intern kompetanse mest mogleg effektivt.

Til innspel om digitale læringsmiljø:

vi formulerer setninga under *Utfordringsbilete for funksjonsområdet* (s. 3) om: skape gode og universelle fysiske og digitale læringsmiljø.

⁸ Obligatorisk utfylling.

24. Er det utfordringer for funksjonsområde bibliotek som ikkje har kome med (ref. funksjonsplan s. 3.)?

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Savner at utfordringsbilde for biblioteket er satt inn i et overordna utfordringsbilde for avdelingen prorektor for forskning skal lede.

NTL (Tone Skjerdal)

Digitalisering som utfordring i høve til endringar i arbeidsmåter og - oppgåver.

Biblioteket (Trude Færevaa)

Jeg mener vi har utfordringer knyttet til det å møte brukerne våre på nett, og burde satse mer på nett som en arena for både informasjon, kommunikasjon og formidling. Det handler ikke bare om effektivisering, men om å møte brukerne der brukerne er - og veldig mange av dem kommer ikke til det fysiske biblioteket. Videre tror jeg med fordel man kunne si noe her om kompetanseutvikling som en utfordring - når vi skal endre tjenestene våre må målet være å tilpasse vår kompetanse til brukernes behov, ikke å tilpasse tjenestene til vår kompetanse.

Eg saknar meir i forhold til opphavsrett og akademisk arbeid. Dette er noko bibliotek er forventa å kunne noko om, og med den nye lova om personvern og det at NSD i lågare grad gir kurs til studentar på høgare grad gjer at her bør vi vere på banen.

Digitalisering medfører ei sterk endring i arbeidsoppgåver og kva kompetansar som trengs framover, ein god del av arbeidsoppgåvene i Seksjon for publikumstenester og Informasjonsressursar vil forsvinne. Ein bør difor ha med dette i utfordringsbiletet

Eg er litt redd for at dei som jobbar i studiestøtte blir "stuck" med berre rettleiing av studentar fram til MA. Eg har for eksempel tidligare undervist i søk og søkestrategiar og litteratugjennomgang for 1.lektorprogram + forskargrupper og phd-stipendiatar. Det er veldig givande; og det er veldig kjekt å undervise "små" forskargrupper.

Ein annan sak som for meg er ullent her er kvar Formidlingsgruppa er tenkt plassert? Ser det er litt under PT og litt under IR, men sånn som formidlingsgruppa er sat saman her i Bergen kjem majoriteten frå SF, og berre ein person frå IR. Det vi jobbar med i Formidlingsgruppa er utstillingar, boklanseringar, forskning i fyr og flamme (presentasjon av aktuell forskning ved HVL, anten eit forskningssenter, ei forskingsgruppe, eller ein forskar). Dette gjerne fulgd av ein debatt i etterkant med lågterskel for å gå i dialog med forskaren og der vi legg til rette for dette med marknadsføring i aktuelle kanalar på forhand og invitasjonar til aktuelle miljø. Eg ønskjer framleis at det skal vere plass til formidlingsgruppas arbeid, og ser på det vi gjer som ein god arena for å ha aktuelle debattar i biblioteket og ein open møteplass på tvers av fagmiljø og akademiske gradar. For meg har det å tilrettelegge for kommunikasjon mellom forskarar og publikum vore godt for å bli godt kjend med fagmiljøa og for å lære meir om kva dei faktisk jobbar med.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Kompetanseheving som utfordring og samarbeid på tvers med andre einingar har ikkje kome tydeleg fram som viktige punkt
- Tilstrekkeleg med ressursar må til for å drive tilfredsstillande studie- og forskningsbibliotek

Nokre av innspela:

- Skape gode arbeidsformer på tvers av studiestader og sørge for at hver tilsett for kompetanseheving. Det bør være mulighet til å endre hvilken seksjon man skal jobbe i, f.eks hvert 2. år kan man be om å jobbe et annen seksjon, eller enda mer fleksibelt. Man bør også være fri til å velge kompetanseheving på tvers av funksjonen man fyller og HVL bør jobbe for at det være enkelt for tilsette å få ny, forbedret kompetanse.
- Ja, bibliotektenesta må også arbeide aktivt og i tråd med det arbeidet som skjer sentralt for å oppnå universitetsstatus.
- Ein må arbeide aktivt for kompetanseheving for alle tilsette i bibliotektenesta - både ved formalkompetanse og utvikle ein kultur for kunnskapsdeling i organisasjonen.
 - Kommentar til første kulepunkt: Er uenig i at bibliotek tjenesten pr i dag ikke er et moderne studie- og forskningsbibliotek
 - Kulepunkt som mangler: Biblioteket må ha fokus på intern kompetanseutvikling. Dette er helt avgjørende dersom HVL skal jobbe mot universitetsstatus
- HVL har universitetsambisjonar. Det må vere viktig å tilby kvalitativt like tenester på alle campus med nasjonalt og internasjonalt høgt nivå.
- Det krev gode arbeidsformer på tvers av studiestader og at kvar tilsett får kompetanseheving.
- Kva med ressursfordeling på sikt? Viktig å ha formaliserte utviklingsplanar for å arbeide mot mest mogleg lik fordeling av personal- og alle driftsressursar t.d. pr student/tilsett.
- samarbeid på tvers. Korleis kan ein få til eit meir formalisert samarbeid med t.d IT? eller Senter for nye medier? Opprette team som går utanfor biblioteket?
- Kompetanseheving av bibliotekpersonalet. Bl.a. sett i lys av ambisjonen om å bli universitet. Bibliotekpersonalet må ha like muligheter for kompetanseheving uavhengig av om de jobber på en liten eller stor campus.
- HVL og universitetsambisjonen, kva må til i biblioteket? Kompetanseheving, ressursar m.m.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Nærhet til studenter, forskere, forelesere.

Gode rutiner og god kommunikasjon med studenter og lærere for å vurdere innkjøp av bøker, databaser, aviser, o.l. **skal sørge for nærhet og kommunikasjon med brukerne.**

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁹:

Til innspel om overordna utfordringsbilete for den avdelinga prorektor for forskning skal leie: dette vil bli gjort

Til innspel om digitalisering:

dette er teke med under utfordringsbilete for funksjonsområdet (s. 3): «-tilpasse tenestene til nye læringsformer og læringsarenaer» og «kome krav om effektivisering ved hjelp av digitalisering og tekniske muligheiter i møte». Gruppa meiner dette er tilstrekkeleg.

Til innspel om kompetanseutvikling:

Sjå svar til det same under punkt 23.

Til innspel om å møte brukarane på nett og innspel om formidling:

dette står som utfordringsbilde under publikumstenesta (s. 7): «For at eininga skal oppfylle sitt mål må det satsast på nye digitale kommunikasjonskanalar mellom bibliotektilsette og brukarar av tenestene, samt utvikle biblioteket til å bli en attraktiv formidlingsarena for HVLS kunnskapsproduksjon». Vi tar det ikkje med under utfordringsbilete for funksjonsområdet i tillegg.

Til innspel om opphavsrett:

dette blir for spesifikt å ta med under utfordringsbilete for funksjonsområdet, og høyrer til arbeidsoppgåvene i einingane.

Til innspel om formalisert samarbeid:

sjå svar på det same under punkt 23. Vi tek det inn som målbilete.

Til innspel om nærleik:

nærleik til brukaren vert sikra ved fysisk bibliotek på alle campus, kontaktbibliotekarordninga, oppdaterte vevsider og etter kvart ei chat-teneste.

Til innspel om utfordringar med einingsleiarar med personalansvar på tvers:

passar ikkje som utfordringsbilete, men må bli arbeidd med i organisasjonen. I målbilde og utfordringsbilete for leiinga meiner vi dette er dekkja slik det står.

⁹ Obligatorisk utfylling.

25. Kva synest du om inndeling i 4 seksjonar som går på tvers av regionar (ref. funksjonsplan s. 3-5.)?

Seksjon for utdanning, Bergen (Kristin Ravnanger)

Det er positivt.

NTL (Tone Skjerdal)

NTL er ikkje samd i at inndeling i fire seksjoner på tvers av regioner vil gje effektiv drift av biblioteket. Inndeling kan gjera det vanskelegare å ha gode avgjerdsprosessar og få avgjerder. Når det ikkje er leiing ved alle biblioteka vil ein måtta løfta mange av dei mindre avgjerdene oppover i systemet, og leiarane må bruka unødvendig tid på småplukk. I tillegg vil det vera vanskeleg for plassansvarlege/dagleg leiarar å faktisk utføre jobben i og med at dei ikkje kan pålegge andre arbeid. Slik seksjonane er delt opp her kan ein og same tilsette faktisk ha fire leiarar. Det er korkje bra for arbeidstakar eller arbeidsmiljø.

Avdelingsadministrasjonen ved Avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Bra at einingane går på tvers, men for mange einigar

Biblioteket (Trude Færevaa)

Jeg tror det er beste løsning, men synes det er problematisk at seksjonsleder skal ha personalansvar for folk han/hun ikke kjenner når det blir seksjoner på tvers av regionene.

Skal det være campusovergripende seksjoner, er det en god ide å skille studie- og forskningsstøtte.

Er generelt i tvil om hensiktsmessigheten av seksjonene, siden så mange av oppgavene til så mange av de ansatte likevel går på tvers (og etter all sannsynlighet vil fortsette med det.) Det som eventuelt berettiger en slik inndeling i overgripende seksjoner, må være at lederne har et særlig ansvar for faglig arbeid og utvikling i seksjonene (ikke bare administrasjon av dem). Når kompetansebehovet hos lederne for alle seksjoner er det samme, går det ikke så tydelig fram hvordan det er tenkt om seksjonsledernes rolle, men kanskje det vil bli spesifisert i bemanningsplanen?

Hvis det å ha overgripende seksjoner kan bidra til å redusere antall grupper som arbeider på kryss og tvers med ulike oppgaver, slik det er i øyeblikket, vil det være bra. Samtidig er gjerne seksjonene for store til å være effektive arbeidsfora i en del sammenhenger, så jeg er usikker på om de kan ha denne funksjonen.

Hvis vi skal ha fire seksjoner, bør man jobbe, i bemanningsplanen og framover, med å konsentrere stillinger og arbeidsoppgaver innenfor så få seksjoner som mulig. Hvis ikke sliter jeg med å se seksjonenes funksjon.

Det ser fornuftig ut. Fint å dele opp studie- og forskningsstøtte. Det kan gjøre arbeidet i seksjonene mer interessant og føre til bedre faglige diskusjoner og framdrift.

Inndeling i seksjonar på tvers av regionane har eg inga tiltru til, mi meining er at denne organiseringa vil gjera det vanskeleg å ta avgjersler og at det bidrar til uavklarte ansvarsførehold.

Ikkje minst vil dette medføre at mange små avgjersler på lokalt bibliotek vil måtte gå heile vegen til bibliotekdirektør før ein kan fatte vedtak. Eit eksempel er denne ordninga ein her føreslår med at ein skal ha lokal plasskoordinator som skal koordinere all drift på campusbiblioteket, slik eg forstår denne rolla kan vedkommande ikkje pålegge arbeidsoppgåver til andre sidan stillinga ikkje har personalansvar. I og med at alle tilsette vil campusbiblioteket har ulike leiarar vil alle seksjonsleiarar måtte bli involvert i lokale vaktplanar. Eit anna eksempel er der ein har stort fråvær av personale og må omfordele arbeidsoppgåver, denne avgjersla kan heller ikkje takast lokalt med ansvarsfordelinga i denne organisasjonsmodellen.

Alle seksjonane har med arbeidsoppgåva «Bistå med undervisning og rettleiing til studentar», kven av seksjonsleiarane er det som då er ansvarleg for at dette er utført med kvalitativt likt utfall på alle campus? Eller når både seksjon for studiestøtte og forskingsstøtte har e-læring i sine arbeidsoppgåver, kven er det som skal syta for at biblioteket faktisk tar i bruk e-læring?

Under punktet med organisering på side 3 skriv ein at dei fleste medarbeidarar vil ha arbeidsoppgåver mot meir enn ein seksjon, dette tyder vel i praksis at ein vil ha to eller fleire leiarar. Dette kan føre til at medarbeidaren kjem i klemme mellom ulike prioriteringar. Dette er kjent arbeidsmiljøproblematikk som ein vanlegvis vil prøve å unngå. Elles ser eg med undring på at ein trur 40 medarbeidarar på sjølvstyr, eller sjølvleiing som ein vel å kalla det her, skal vera effektiv drift av biblioteket på tvers av campus.

Eg tenkjer at det kan vere ein god idé å dele oss inn i fire seksjonar, men eg må seie at eg også er litt skeptisk til dess funksjonsseksjonane, på den måten at dei i einskilde høve kan vere til hinder for å danne grupper på tvers. Noko eg lurar på er korleis ein skal gjere det med oss som no jobbar i SF. For tida er det sånn at vi som jobbar der er delt inn i to grupper; ei stor der vi er samla alle som jobbar mykje med undervisning og rettleiing, og så ei lita for dei som jobbar med forskingsstøtte

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

Dei fleste tilsette ynskjer i stor grad team utan leiaransvar og at leiaransvaret er plassert regionalt. Dei tilsette er svært urolege for at koordinatorrolle vert ein uriaspost, utan mynde. Det vert ei lite attraktiv rolle å ha.

Forslag til namn på seksjonar:

- Seksjon for informasjonsressurser,
- Seksjon for publikumstjenester,
- Seksjon for studie- og læringstjenester,
- Seksjon for forskningstjenester.

Utdrag frå innspela:

- Vi kan ha team på tvers og være delt etter region. Vi skal ha et sterkt og godt samarbeid på tvers. Ledelsen i team kan rullere. Inndeling i seksjoner på tvers av regioner kan lett føre til unødvendig mye dobbelt press, sted vs. funksjon. Vi MÅ ha team.
- Om det blir seksjoner på tvers, så bør seksjonene hete: Seksjon for informasjonsressurser, Seksjon for publikumstjenester, Seksjon for studie- og læringstjenester, Seksjon for forskningstjenester.
- Grunngeving: Forskningsstøtte og studiestøtte vert assosiert med økonomisk støtteordningar.
- Lederne i seksjonene vil måtte lære seg å ta med seg alle også de som lederen ikke ser på jobben hver dag. Lederen må tenke teambasert samarbeid og kunne jobbe godt sammen

med alle koordinatorene. Informasjonsflyten må være klar og omfatter gjerne flere enn bare de som jobber i seksjonen ettersom nesten alt vi gjør toucher forskjellige funksjoner

- Denne nye ordninga vil lage et behov for å ha såkalte koordinatore som skal sørge for at ALT går som skinner på hvert bibliotek. Uten lederansvar og uten klar styring med hva som skal være eller ikke skal være dere ansvar blir dette en Uriaspost. Dette punktet med ansvar uten lederansvar bør bli tatt opp.
- Eg trur denne inndelinga er ei god inndeling, kor vi samarbeider på tvers av campuser om ulike fagområder vi har best kompetanse, kunnskaper og størst interesse for. Men: eg ser og ei mogeleg ulempe. Spesielt på dei minste av campusane (Førde, Stord og Haugesund) vil vi framleis "måtte" nytte tid til å gjere arbeidsoppgåver som ein kanskje vil unngå når vi "spesialiserer" oss i ulike seksjoner. Vi vil framleis ha skrankevakter, bestille inn bøker, håndtere post og alle andre oppgåver som vi i dag gjer. Derfor vil eg flytte Alma/Oria i sin fulle oppgåve til publikumstenster. Samtidig med ansvaret for å utvikle og tenkje nytt om bibliotekrommet med feks bøker på ventehylla, spørsmålet om døgnåpne bibliotek og evt korleis oppgradere/tenke innovativt om korleis forbetre prosedyrene om det fysiske bibliotekrommet. Er det dette som er meint med "Ansvar for det fysiske læringsmiljøet"? Dersom ja: kvifor ikkje la ansvaret for samlingsutviklinga (det fysiske) flyttast over til denne seksjonen?
- Er det ein ting eg savner i skildringa av dei ulike seksjonane er det overordna spørsmålet om å tenkje digitalisering og det teknologiske læringsmiljøet på biblioteket. Eg ser det som ei god løysing og plassere dette ansvarsområdet under "Seksjons for informasjonsressurser" då denne seksjonen likevel har fokus på digitale løysingar som webområdet og e-ressursar.
- Eg vil foretrekkje å ha team på tvers av regionar og då kunne ein gjerne hatt enda fleire team (enn 4). No vert det ein litt kunstig samansetjing fordi ein ønskjer å ha jamstore seksjonar. Seksjon for informasjonsressurser har td fått ansvar for veven. Det burde heller ligge til seksjon for studiestøtte eller førstelinjetenesta.
- Det må ligge som krav i stillingene til seksjonslederne at de skal være aktivt til stede på alle campus der de har medarbeidere. Dette bør kvantifiseres, et rimelig krav kan være f.eks. minst 2 dager pr. måned på hvert bibliotek der man har medarbeidere.
- Seksjon for publikumstjenester: Alle de andre seksjonene har 'Internopplæring' som ansvarsområde utenom denne. Det må være en feil? Seksjonen skal ha ansvaret for fysisk læringsmiljø – skal den ikke også ha ansvaret for digitalt læringsmiljø?

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Ansvarshavende under prodekan for forskning bør være en seksjonsleder for biblioteket, ikke en direktør. HVL sitt styre har vedtatt at det er to direktører i HVL; organisasjonsdirektør og direktør for areal og økonomi. På lavere nivåer bør man derfor forholde seg til seksjonsledere eller lignende.

Organiseringen må følge fusjonsplattformen sitt prinsipp om at hver leder skal ha personalansvar for 20 til 30 personer. Fire ulike faglige enheter er fortsatt mulig, men da med fagansvarlige eller koordinatore, ikke ledere.

Viktig at det synliggjøres hvordan organiseringen slår ut for den enkelte campus - og dermed for studenter og fagansatte.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁰:

Til innspel om tal einingar:

gruppa meiner at fleire einingar kan være meir effektivt enn få fordi leiarane av einingane da vil kjenne arbeidsområdet dei skal leie godt og kunne vera tettare på i ein funksjonsbasert organisasjon.

Til innspel om kompetansekrav til leiarane:

Dette vil komme fram i bemanningsplanen. Vi tek med oss innspela til arbeidet med den.

Til innspel om plasskoordinators rolle:

rolla vil måtte definerast slik at det er klart kva slags myndighet og ansvar plasskoordinator har. Det vert viktig å understreke at plasskoordinator har ansvar for lokal drift av oppgåver som ligg til publikumstenesta, ikkje for arbeidsoppgåver som ligg til dei andre einingane.

Nye namneforslag til einingane er diskutert, men gruppa meiner at biblioteket støttar forskinga og utdanninga ved HVL og ynsker derfor å behalde namna slik dei står i planen.

Til innspel om team på tvers:

nye team må ha klare mandat og rapporteringslinjer. Det blir en jobb for leiarane i den nye bibliotekorganisasjonen å opprette naudsynte team med klare mandat.

Til innspel om Alma/Oria:

Alma er bibliotekets katalog, og høyrer naturleg inn i *Eining for informasjonsressursar*. Oria heng saman med Alma og det digitale biblioteket og er også lagt til informasjonsressursar. Men det må også være god kompetanse på Alma/Oria i publikumstenesta. Vi set Alma Fulfillment inn som ansvarsområde i *Eining for publikumstenester*.

Til innspel om Web:

Web er lagt til informasjonsressursar fordi bibliotekveven er avgjerande for tilgangen til informasjonsressursar.

Til innspel om overordna ansvar for digitalisering:

dette er plassert i *Eining for informasjonsressursar* i funksjonsplanen. Men det bør også løftast opp til bibliotekleiinga. Vi legg til digitalisering i utfordringsbiletet for leiing.

Til innspel om internopplæring manglar i publikumstenesta:

dette vert teke inn i planen.

Til innspel om direktørtittel:

det vil bli bestemt lik bruk av titlar for heile administrasjonen. Inntil vidare let vi tittelen stå.

Til innspel om personalansvar:

i fusjonsplattforma står det at hovudregelen er å ha personalansvar for ikkje fleire enn 20 – 30. Det står ikkje noko om nedre grense. Sjå kommentar om tal einingar over.

¹⁰ Obligatorisk utfylling.

26. Ivaretek organiseringa brukarane sine behov?

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Ja

Avdelingsadministrasjonen ved Avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

For mange einingar å forholde seg til

Biblioteket (Trude Færevaag)

Tror kanskje ikke de vil merke så stor forskjell. Jeg tror det ofte må være vanskelig for en del av dem å vite hvem de skal henvende seg til. Det viktigste at vi har gode rutiner for internopplæring, og felles praksis, sånn at det er mulig å jobbe systematisk med kvaliteten på tjenestene våre. Og at det blir gjort. Jeg har en mistanke om at svarene og hjelpen man får ved henvendelse til oss ofte er temmelig avhengig av hvem man treffer. Vi må absolutt etterstrebe at det det er lett for brukerne å ta kontakt med oss, og at de får den hjelpen de trenger, eller eventuelt et tydelig svar om at vi ikke kan hjelpe dem, sånn at vi har/får/holder deres tillit og de kommer igjen.

Til dels. Eg saknar meir faglig leiing i mi eining. og kunne tenkje meg at vi hadde ein leiar for SF (med personalansvar) og ein faglig leiar som hadde eit toårig mandat på å tilrettelegge for faglig utvikling og strategi innad i gruppa.

Brukarar vil i stor mon ha behov for både gode tenester lokalt og via nett. Ei auka satsing på fagleg leiing kan bidra til gode tenester over nett, men denne organisasjonsmodellen vanskeleggjer implementering av gode tenester lokalt.

Tja, det vil kanskje tiden vise. Men fint at vi har fått inn at hvert studiested skal ha en koordinator som sikrer daglig drift

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Fare for fragmentering av lokal organisasjon og det vil gå ut over brukarane.
- Viktig å danne team på tvers med it, med stud.adm., med eksamenskontor, med forskingsadministrasjon
- Ynskjer presisering av kontaktbibliotekarrolla
- Ynskjer større grad av likestilling mellom funksjonsleiing og avdelingsleiing
- Lik fordeling av kompetanse på funksjon og campus
- Styrking av det fysiske biblioteket krev lokal leiing, i alle fall plasskoordinator med noko leiaransvar
- Det ser ut til å vera ein tendens til nedprioritering av førstelinjetenesta

Nokre av innspela:

- OM denne nye organiseringa virker som du ønsker/drømmer om så blir det bra. Problemet vil ligge i få teamene til å virke godt sammen.
- Brukeren bør kunne få hjelp der og da. Jeg er redd for at det kan bli mye telefonering og eposter mellom studiestadene før brukeren får hjelpen.
- Dersom vi får dette til å fungere i praksis, og alle campusene får sine tilsette frå dei ulike seksjoner. Samt at tilsette får både tid og anledning til å fokusere på sitt fagområde og ikkje nyttast for mykje som ei potet.

- Nei, eg meiner at dette kan føre til ein fragmentert organisasjon lokalt. Det kan kome til å gå ut over brukarane.
- Dette er det for tidlig å uttale seg om, men viser til momenter nevnt under de andre spørsmålene som svar på utfordringer med å lede geografisk spredte institusjoner.
- Her er også relevant å nevne viktigheten av team på tvers med andre enheter i HVL, som IT, studieadministrasjon/eksamenskontor og forskningsadministrasjon.
- Kontaktbibliotekarrollen: Det står på s. 5 at det er viktig å være tydelig på hva denne rolla innebærer – savner denne tydeliggjøringen?? Denne ordningen vil være uhyre viktig for å videreføre det gode samspillet vi har hatt med fagmiljøene. Dette har vært krevende å bygge opp, og det er svært synd om fusjonen skal ødelegge for dette.
- Usikker.
- Målet må vere å ha god balanse mellom dei ulike campusbiblioteka og dei ulike funksjonsområda/team. Det krev at avdelingsleiing og funksjonsleiing bør ha likt ansvar og vere likestilte som leiarar. Og kompetanse fordelt likt på dei ulike campus og funksjonar.
- For brukarane trur eg me må ha fokus på å styrke kvart enkelt fysiske bibliotek. Det trur eg er best ivareteke med lokal leiing, eller i det minste ein plasskordinator med noko leiiaransvar. Samarbeid på tvers etter funksjonsområde kjem ikkje nødvendigvis brukarane til gode. Me må ha tid til å vere fysisk til stades også utanom skrankevakter, og ha kompetanse til å svare på spørsmål der og då.
- Vanskelig å svare på før den er prøvd ut.
- Dersom ein får organiseringa til å fungera etter intensjonen ser det ut som brukarane sine behov skulle vera dekkja, det meste er i alle fall nemnt. Tykkjer det er vanskeleg å svare på dette før det er prøvd ut.
- Utfordringa kan vera å gje eit likeverdig tilbod uavhengig av studiestad. Korleis blir kompetanse fordelt på dei ulike campus og funksjonar?
- Eg er også litt uroleg for tendens til nedprioritering av førstelinjetenesta/publikumstensta, slik eg les skjemaet er denne lite fagleg orientert.
- Det er her det meste av den faglege verksemda skjer, her bør brukarane møta ulike typar kompetanse. Det er difor viktig at dei fleste bibliotektilsette tek del i skranketenesta.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Positivt med fortsatt ordning med kontaktbibliotekar, men det må også være mulig å få oppfølging fra biblioteket på hver enkelt campus.

Usikre på om nærhet til brukerne er nok understreket.

Totalt seks personer i biblioteksledelsen (prorektor for forskning ikke inkludert) er ekstremt mye med tanke på at biblioteket samlet sett omfatter 43,5 årsverk.

Når den som er ansvarlig for biblioteket har fire ledere under seg bør det være unødvendig med en fulltidsstilling som stabsfunksjon.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet ¹¹ :

¹¹ Obligatorisk utfylling.

Nokre moment er svart på tidlegare.

Når det gjeld organisering av arbeidet internt i einingane vil einingsleiarane måtte arbeide med dette i den nye organisasjonen.

Til innspel om tal einingar og forvirring om kven som har ansvar for kva ...:
vi må ha god informasjon på Vestibylen om kven som arbeider og har ansvar for ulike oppgåver, samt god kontakt med fakulteta.

Til innspel om hjelp ved førespurnad:
vi må kunne vise vidare til dei som kan svare, alle kan ikkje vita alt, men alle skal ha god kjennskap til biblioteket og kven som har den rette kompetansen.

Til innspel om kontaktbibliotekarrollen:
vi meiner at denne førebels er godt nok definert.

Til innspel om likestilte funksjonsleiarar/avdelingsleiarar:
dette er ikkje muleg å gjennomføre sidan det vil bli for mange leiarar i høve prinsippet om at ein ikkje skal ha fleire leiarar enn før.

Til innspel om nedprioritering av fyrstelinjetenesta:
det er laga eigne mål og utfordringsbilete for publikumstenesta og mye faglig ansvar er lagt til eininga. Gruppa er ikkje samd i at området er nedprioritert.

Til innspel om skranketenesta:
vi må sjå på korleis fyrstelinja skal bemannast i samband med organisering av einingane. Vi kan ikkje sette ned prinsipp i funksjonsplanen om kor mange som skal delta i skranketenesta.

Til innspel om bestilling av bøker mellom campus:
dette høyrer ikkje heime i funksjonsplanen.

27. Legg organiseringa til rette for samarbeid med fakultet og administrasjon?

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Ja

Avdelingsadministrasjonen ved Avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

For mange einingar å forholde seg til. På denne måten går mykje ressursar vekk i koordinering.

Biblioteket (Trude Færevaa)

Vanskelig å si. Kommer an på innholdet i seksjonsleder- og kontaktbibliotekarrollen.

I Funksjonsplanen er det lagt opp til at ein skal ha kontaktbibliotekarar. Her i Bergen er det delt på fleire personar, og nokre fagområde er så store at samlingsutvikling gjerast av andre enn ho/han som har ansvar som kontaktbibliotekar.

Eg kan tenkte meg at med den nye strukturen i fakulteta kan ein få ein ny kontaktbibliotekarstruktur. På den måten at kontaktbibliotekaren blir ansvarlig for eit heilt institutt. For eksempel at ein på AL har ein kontaktbibliotekar for Pedagogikk, samfunnsfag og KRLE, og så ein annan som hadde for Idrett, Musikk og estetiske fag. På toppen kunne ein hatt ein kontaktbibliotekar med ansvar for forskningssentrane tilknytt AL. Desse 3 kunne samarbeida om ulike undervisningsopplegg frå 1.semester til Phd og forskarkurs. Eg saknar i dag meir samhandling innad i SF gruppa som har med det faglige å gjere.

Etter det eg kan sjå har ein prøvd å leggje til rette for samarbeid med denne organiseringa.

Kontaktbibliotekarenes initiativ og aktivitet blir avgjørende. Men jeg tror det er lurt å ha kontaktbibliotekarar som etter litt tid opparbeider seg et forhold til fagseksjonene de jobber mot.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Viktig å vidareføre og tydeleggjere kontaktbibliotekarordninga
- Må avklare rolle mellom kontaktbibliotekar og ansvar som ligg i Seksjon for studiestøtte og Seksjon for forskingsstøtte (undervisning, samlingsansvar)
- Bibliotek samhandlar med svært mange andre administrative tenester og det er avgjerande at dette vert kommunisert og organisert på ein god måte.

Mrk.: Skrivefeil i fakultetsforkortingane

Nokre av innspela:

- Kontaktbibliotekarordningen må videreføres. Det bør være kontaktbibliotekarar til fakultet (som har fysisk tilstedeværelser der) på hvert bibliotek. Kontaktbibliotekarene de forskjellige bibliotek som er kontaktbibliotekar for samme avdeling jobber samner og utvikler samarbeidet med fakultet og administrasjon.
- Både ja og nei. Eg ser føre meg at vi tydelegare kunne ha fokusert på samarbeid med fakultet og administrasjon enn kva ein allereie gjer.
- Eg er usikker på dette. Vi har i mange år jobba med sikte på å vera tett på fagtilsette og studentar i deira arbeidskvardag. Det har vi gjort m.a. gjennom kontaktbibliotekar-ordninga. Dersom dette samarbeidet vert 'byråkratisert' og fjernar seg frå brukarane, er dette sjølvstegt uheldig og negativt.
- Nokre av figurane manglar samhandlingar.
- Usikker. Vi har i mange år jobba med sikte på å vera tett på fagtilsette og studentar i deira arbeidskvardag. Det har vi gjort m.a. gjennom kontaktbibliotekar-ordninga. Dersom

kontaktbibliotekarordninga vert avgrensa til færre av dei bibliotektilsette og berre fordelt på dei mest spesialiserte innan kvart fagfelt er det sær uheldig. Breidda i kontaktbibliotekarfunksjonen, dvs at mange av oss har denne funksjonen, er vitaliserande for arbeidet i biblioteket: T.d. Samlingsutvikling, og tett på / nærleik til personale og studentar innan fagområda. Ein kan ikkje vere god på alt, men det er veldig bra å vere god på eitt område!

- Usikker! kunne dette også vere løyst med team? Eg tenkjer at team er meir fleksible og kan bli oppretta etter behov. kanskje det kunne vere aktuelt at bibliotek var inne i eit eksamensteam, pensumtem eller liknande??
- Jeg mener ja - så lenge kontaktbibliotekarordningen blir videreført på en sådan måte at kontaktbibliotekarene fortsatt er tett på rent fysisk. Dette har vi erfaring med er avgjørende for å få til et godt samarbeid. Likeså er det viktig at kontaktbibliotekaren ikke har for mange fagområder å konsentrere seg om.
- Svært viktig at kontaktbibliotekarordninga får halda fram og utviklast. Korleis tenkjer ein seg dette i denne organiseringa?
- Er nemnt i innleiinga, men ser den ikkje direkte att under nokon av seksjonane. Ved å vera kontaktbibliotekar kjem du tett på både fagtilsette og studentar og får høve til å spesialisera deg på eit fagfelt. Har god kjennskap til faguttrykk som blir brukt og kan rettleia ikkje berre tekninsk, men og fagleg. Eg tenkjer at ein bør tilstrebe å ha nokon grunnprinsipp om kva ei slik rolle skal innehalde og so må det vera rom for den enkelte å tilpasse seg til sine brukarar og sitt institutt og deira behov.
- Eg ser ei mogeleg "konflikt" i at dei som arbeider i Seksjon for studiestøtte og forskingstøtte ser ut til å ha "teke over" nokon av kontaktbibliotekaren sine hovudoppgåver som til dømes undervisning/rettleiing, samlingsansvar osv.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

- I for liten grad
- Alle fakultet bør ha en kontaktperson som sitter i fakultetsstaben
- Positivt med kontaktbibliotekar!
- Vanskelig å se hvordan organiseringen slår ut for den enkelte campus, siden dette ikke er synliggjort i dokumentet.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹²:

Ein del moment er alt svart på.

¹² Obligatorisk utfylling.

Til innspel om kontaktbibliotekarane:

kontaktbibliotekarane må fordeles etter at bemanningsplanen er ferdig og alle er innplassert i stillingar. Kontaktbibliotekaransvar kan ligge hjå tilsette i alle seksjonar, men hovudansvar for utvikling av tenesta vil vera i studiestøtte og forskingsstøtte.

Til innspel om skrivefeil i fakultetsnamn: vert retta opp.

Til innspel om kontaktperson som sit i fakultetsstaben:

gruppa er litt usikker på kva som er meint med dette. Kontakten med fakulteta kan kanskje sikrast gjennom eit bibliotekutval med representantar frå alle fakulteta.

29. Har du innspel til forslag til leiing av biblioteket (ref. funksjonsplan s. 6.)?

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Biblioteket må ha en overordnet strategisk leder som rapporterer til prorektor for forskning.

NTL (Tone Skjerdal)

Me reknar med at ein kjem attende til kva krav som skal stillast til leiarstillingane seinare.

Avdelingsadministrasjonen ved Avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Biblioteket har i dag totalt ca. 45 tilsette. Øverste leiar for biblioteket er prorektor, etter prinsippet om eins leiing bør direktørtittel under denne ikkje brukast. Fire einingar med leiarar med personal- og fagansvar er for mange einingar. Vil foreslå to einingar direkte under prorektor, der leiar for den eine eininga ivaretek rolla som bibliotekleiar. Studie- og forskningseining kan slåast saman. Publikum og informasjonsstøtte kan slåast saman.

Biblioteket (Trude Færevaa)

Jeg savner, og mener det burde være, et krav om noen grad av akademisk bakgrunn hos den som skal lede et moderne studie- og forskningsbibliotek. Det handler både om forutsetningene for å kunne drive faglig utvikling, og om å kunne dele virkelighetsoppfatning, språk og erfaringer både med en betydelig andel av bibliotekets brukere, og med en stadig større andel kolleger og egne ansatte.

Eg er nøgd med at bibliotektenesta får ein felles leiar på dette nivået i organisasjonen. Stabsfunksjonen er òg grei, sjølv om både HMS-arbeid og brukarundersøkingar bør vera ansvarsområde for seksjonsleiarane og deira funksjonsområde.

Eg syns leiarane i denne modellen har lite ansvar, skal ein ha personalansvar føl det naturleg at ein òg har ansvar for HMS til dømes. Det eg syns manglar er kvalitetsleiing og – sikring, arbeidsleiing, opplæringsansvar i høve til arbeidsutføring, kompetanseutvikling innan fagfeltet i seksjonen og tenesteutvikling i same.

Det kan bli vanskelig for leder å drive kvalitetsledelse og ha personalansvar for personer de ikke kjenner fra før og som i tillegg jobber på et helt annet fysisk sted. Det blir viktig å opparbeide gode relasjoner på tross av geografisk avstand.

Innlegg fra den som er uenig i funksjonsplanen:

- (30. Du svarte nei til at du støtter prosjektgruppa sitt forslag til organisering. Kva type organisering ser du som mulig, i høve til føringar i beslutningsvedtak frå rektor (27.10.17)?)
- Etter mitt syn vil ein ha den beste utnyttinga av personale og kompetanse ved å ha leiing av biblioteka basert på nærregion. Då kan ein lett utnytte ledig kapasitet og ein vil kunne utnytte alle i personalgruppa under eitt i travle periodar. Ved å ha ein leiar for heile bibliotekdrifta lokalt lettast ein avgjersleprosessar ved at færre er involvert. Ein får då følgd prinsippet om at avgjersler skal takast på lågast mogelege nivå i organisasjonen. Eg syns det er synd at prosjektgruppa ikkje såg nærare på Universitetet i Aarhus sin modell som ser ut til å forene lokal leiing med fagleg utviklingsansvar. Mitt forslag er 3 leiarar basert på nærregion og med følgjande faglege ansvarsområder: bibliotekutvikling og –drift (publikumstenester og informasjonsressursar i denne modellen), studiestøtte og forskingsstøtte.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

7 av 9 svar er støtter ikkje forslaget til organisering, 2 av 9 støtter forslaget.

Det er ei svært stor uro og eit sterkt engasjement rundt organiseringa av biblioteket frå dei tilsette i Sogn og Fjordane, og dei fleste (men ikkje alle) ynskjer ei organisering der personalansvaret ligg til nærregionen.

Det er eit reelt alternativ å ha personalansvar i regionen, og teama på tvers. Dette kan vere særskilt viktig i publikumsnære tenester, og vil bevare mykje av det gode i dagens tre strukturar, og samtidig legge godt til rette for samarbeid og utvikling på tvers. Kanskje er ikkje tillitsbasert leiing på plass i tilstrekkeleg grad til at ein allereie no denne fasen kan flytte personalansvar for såpass mange tilsette langt vekk. Det er ikkje reflektert over om vi i tilstrekkeleg grad har reflektert nok over korleis vi skal drive god fjernleiing, kva mekansismar og støtte dei som skal vere fjernleiarar har rundt seg, og korleis terskelen for tilsette under ein personaleleiar skal bli liten for å ta kontakt med leiarar på andre studiestader.

Vi kan snu modellen, og la personalansvaret vere i nærregionen (kanskje 2 i Bergen), og så lage seksjonane som tverrfaglege team med teamleiarar. Både regionsleiarar og teamleiarar inngår i biblioteksdirektøren si leiargruppe, men alle desse treng ikkje å vere fulle stillingar (heller i prosentdelar av stilling tilpassa fagleg ansvar og tilsette ein har personalansvar for).

Oppsummering:

- Informasjonsflyten er viktig og må gå på tvers av funksjonsområde
- Leiar må ha ei teambasert tenking og «alle må med»
- Koordinatorrolla : Rolla må få leiaransvar. Ansvarsdelinga mellom koordinator og seksjonsleiar kan fort bli konfliktskapande.
- Fleire ynskjer lokal leiar på kvart bibliotek, evt region som i dag, og at funksjonane bør organiserast i team
- Det kjem til å bli svært utfordrande med personalansvar på tvers av campus

Utdrag frå nokre av innspela:

- Lederne i seksjonene vil måtte lære seg å ta med seg alle også de som lederen ikke ser på jobben hver dag. Lederen må tenke teambasert samarbeid og kunne jobbe godt sammen med alle koordinatorene. Informasjonsflyten må være klar og omfatter gjerne flere enn bare de som jobber i seksjonen ettersom nesten alt vi gjør berører forskjellige funksjoner

- Denne nye ordninga vil lage et behov for å ha såkalte koordinatore som skal sørge for at ALT går som skinner på hvert bibliotek. Uten lederansvar og uten klar styring med hva som skal være eller ikke skal være dere ansvar blir dette en Uriaspost. Dette punktet med ansvar uten lederansvar bør bli tatt opp.
- Med forslag til omorganiseringa kan det fort bli ei skeiv fordeling mellom plasskordinatorar og dei som leier seksjonene.
- Eg meiner det bør vera lokal leiar ved kvart bibliotek / evt region. I tillegg meiner eg dei bibliotektilsette kan vera organisert i team.
- Eg foreslår ei organisering med avdelingsleiar/ lokal leiar ved kvart bibliotek/ evt region og organisering i team som samsvarar med seksjonsinndelinga og gjerne fleire.
- Eg er usamd i at personalansvar skal ligge til seksjonsleiar. Eg meiner det vil bli ein uoversiktleg og fragmentert organisasjon lokalt. Her i Sogndal er vi 7-8 personar. Korleis skal ein ikkje stadleg leiar ivareta sine tilsette? Vi kan risikere at vi som kollegaer skal forholde oss til 4 leiarar.
- Det einskilte campusbibliotek må kunne fungere godt som ei samla eining. Dersom vi berre får ein plasskoordinator for å ivareta drift/ vaktplanar/ sørvis i høve til førstelinjetenesar - utan innflytelse i leiargruppa eller personal/ økonomiansvar - kan dette bli ein uriaspost som kjem i skvis mellom seksjonane.
- Avdelingsleiar/ lokal leiar ved kvart bibliotek/ evt region og organisering i team som samsvarar med seksjonsinndelinga og gjerne fleire.
- Ønsker en bibliotekdirektør på toppen og en en bibliotekleder ved hvert bibliotek evt. region med personalansvar
- Eg svara Nei til forslaget, men svaret er vel snarare eit TJA.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

- Savner rapporteringslinje til fakultet.
- Totalt seks personer i biblioteksledelsen (prorektor for forskning ikke inkludert), noe som er mye med tanke på at biblioteket samlet har 43,5 årsverk.
- Når den som er ansvarlig for biblioteket har fire ledere under seg bør det være unødvendig med en fulltidsstilling som stabsfunksjon.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹³:

Prosjektgruppa tek føringane i rektornotat av 23.01.18 til fylgje. Rektornotatet seier at det skal vera seksjonsleiarar på nivå 2, og einingsleiarar på nivå 3. Stillingskodane er det ikkje kome klare føringar for. Me beheld bibliotekdirektør til noko anna er bestemt. Føringane tilseier også funksjonsbasert leiing på tvers av regionar.

¹³ Obligatorisk utfylling.

Til innspel om rapportering til fakulteta: bibliotekdirektør rapporterer til prorektor for forskning. Det må diskuterast om det skal opprettast formelle møteplasser med fakulteta. Bibliotekutval har vore nemnt.

30. Har du innspel til forslag til einingar i biblioteket (ref. funksjonsplan s. 7-11)?

NTL (Tone Skjerdal)

Dei fire einingane som er føreslegne her er nesten identisk med det ein har i Bergen i dag. Det har vist seg vanskeleg å få til effektiv drift av heile biblioteket der, og noko skuldast at slike einingar på sett og vis blir det ein kallar silo. Dvs. at kvar leiar berre arbeider med sitt område og ikkje har syn for heilskapen ved bibliotekdrifta.

Biblioteket (Trude Færevaa)

Det er uklart hvor og hvordan det skal jobbes med web, sosiale medier, formidling, markedsføring og arrangement. Det er delt mellom publikumstjenester og informasjonsressurser, men ikke tydelig hva som gjør at noe hører hjemme et sted og noe på et annet. Dessuten er det et svært viktig område. På den ene siden bør mange være involvert i det, på den annen side krever det spesifikk kompetanse, og burde kanskje være løftet frem som et eget, større og viktigere arbeidsområde. Det er en fare for at det blir for fragmentarisk, når det er en blant mange oppgaver for både seksjoner og individer. Jeg mener akademisk skriving bør regnes med i potensialet for tjenestutvikling i seksjon for forskningsstøtte, og at det også bør satses på. I samme seksjon savner jeg kompetansebehov innen bibliometri/statistikk. Det er uklart hvor ansvaret for støtte og undervisning til PhD-kandidater/stipendiater skal ligge. De er en variert brukergruppe, men likevel har de noen felles trekk, og de er såpass viktige, ikke minst strategisk for HVL, at de burde løftes fram og nevnes spesielt som et ansvarsområde under forskningsstøtte.

Inndelinga i einingar er etter mitt syn ikkje god, og det er særleg ansvarsmynde eg er uroa for. Når leiarane kan vera plassert på kva campus som helst, uavhengig av kvar medarbeidarar er og utan ansvar for lokalt bibliotek, ser eg rett og slett ikkje poenget. Desse mellomleiarane skal ha budsjett og personal, men dei vil ikkje kjenne lokale behov frå verken brukarar av bibliotektenesta eller eige personale. Seksjonane for publikumstenester og informasjonsressursar har mange oppgåver som er best løyst gjennom gode rutiner i kvalitetssystemet, eg syns ein kunne slå desse seksjonane saman.

Jeg synes det ser ok ut. Lurt å styrke publikumstjenester, jfr. litt dårlige erfaringer fra Bergen der denne enheten har vært for liten

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Problematiserer igjen plasskoordinator som ei rolle som bør ha leiaransvar
- Nokon meiner at publikumstenesta bør ta ansvar for fysisk samlingsutvikling
- Saknar ei eining med særleg fokus på digitalisering, ansvaret bør leggjast til seksjon for informasjonsressursar

- Publikumstenestene bør styrkast fagleg. Pedagogikk er viktig kompetanse som må med her. Nokre få meiner at Alma/Oria bør plasserast her.
- Namneendring som tidlegare nemnt

Utdrag frå nokre av innspela:

- Om det blir seksjon etter funksjon: Seksjon for forskningstenester, Seksjon for studie- og læringstenester, Seksjon for publikumstenester, Seksjon for informasjonsressurser.
- PLASSKOORDINATOR. Alt for mye ansvar å legge på en person. Er ikke dette en lederstilling? Og er det ikke altfor åpent med hva som er eller ikke er dennes ansvar. Her må det jobbes med klargjøring. Disse personene kan være det som får skipet til å rulle og gå.
- Har allereie svart på dette tidlegare. Eg ser føre meg at dersom einingane føreslegne i høyringa blir iverksatt, kan det fort bli eit både utvaska skilje mellom dei ulike gruppene, pluss at eininga for publikumstjenester og eininga for informasjonssressurser med fordel kan styrkast. Eg meiner vi bør la publikumstjenester ta ansvar for det fysiske biblioteket med samlingsutvikling av det fysiske materiale, utbetring av korleis bibliotekrommet ser ut med tanke på venthylla, dagslån, døgnåpne bibliotek. Saman med eit økt fokus på Alma/Oria då dette er nært knytt opp til publikumstjenester.
- Savner strekt ei eining som fokuserer på digitalisering og dra nytte av teknologien, på eit overordna plan. Då seksjon for informasjonsressurser likevel har eit fokus på det digitale biblioteket, er det på sin plass at dei får det økte fokuset på å nytte teknologien i biblioteket.
- Eg er usamd i at personalansvar skal ligge til seksjonsleiar. Eg meiner det vil bli ein uoversiktleg og fragmentert organisasjon lokalt. Her i Sogndal er vi 7-8 personar. Vi kan så risikere at vi som kollegaer skal forholde oss til 4 leiarar (I verste fall blir det ingen leiarar i Sogndal).
- Det einiskilde campusbibliotek må kunne fungere godt som ei samla eining. Dersom vi berre får ein plasskoordinator for å ivareta lokal drift/ vaktplanar/ sørvis i høve til førstelinjetenesta - utan innflytelse i leiargruppa eller personal/ økonomiansvar - er eg redd dette blir ein uriaspost som kjem i skvis mellom seksjonane.
- Seksjon for publikumstjenester treng meir fagleg tyngde. Framstår som fagleg svak, berre med "kontorfaglege" arbeidsoppgåver. Meir som ein ekspedisjon ... Dette er 1.linje der brukaren (på alle nivå) møter bibliotektenesta (med allt fagleg innhald). Her må ein verkeleg ha høg kompetanse og erfaring for å møte alle dei ulike behova på rett nivå.
- Alma/Oria må inn her også. Brukarar av systema må også jobbe med ansvar i lag med andre i team for forvaltning og drift av systema.
- Pedagogisk kompetanse må vere sjølvsgt! Manglar i planen s. 7. Kva meinast med 'Bistå' med undervisning og veiledning til studenter?
- Hvis det blir bestemt at bibliotekene skal deles inn i funksjonsområder, så ønsker jeg en navnendring på disse to funksjonsområder: "Seksjon for studiestøtte" kan f.eks. endres til "Seksjon for studie- og læringstenester" og "Seksjon for forskningsstøtte" kan f.eks. endres til "Seksjon for forskningstenester". Begrunnelse: Studiestøtte og Forskningsstøtte blir fort assosiert med økonomiske støtteordninger.

Dersom det vert 4 seksjonar:

- Seksjon for publikumstenester
- Seksjon for informasjonsressursar
- Seksjon for studie- og læringstenester
- Seksjon for forskningstenester

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁴:

Nokre moment er vorte svart på før, m.a. forslag til nye namn på einingane.

Det er ein del innspel på at nokre område ikkje vert ivareteke og ikkje er tydeleg plassert i seksjonar/ einingar. Men alle område er ikkje skildra og plassert i detalj. Noko må vente til nye leiarar er på plass. Og noko må delast på fleire seksjonar.

Til innspel om heilskapen ved bibliotekdrifta: det er presisert i funksjonsplanen at alle leiarane må ta felles ansvar for heilskapen.

31. Du svarte nei til at du støttar prosjektgruppa sitt forslag til organisering. Kva type organisering ser du som mulig, i høve til føringar i beslutningsvedtak frå rektor (27.10.17)?

NTL (Tone Skjerdal)

NTL les føringene frå rektor slik at ein kan velje leiing utifrå geografiske hensyn der det gjer best ressursutnytting. For bibliotek som drifter både lokaler og samlinger, samt har stor personalgruppe på dei fleste campus vil det gje best utnytting om ein har lokal leiar på campus. Då kan ein lett utnytte ledig kapasitet i personalgruppa og ein kan avlaste kvarandre i travle tider. Bibliotek som er serviceinstitusjoner er dessutan best der ein er tett på og med tilpassa tenester til lokale brukarar og deira lærings- og forskingsarbeid.

Vårt forslag er tre seksjoner med leiar som har ansvar for kvar sin nærregion og kvar sitt fagfelt. Bibliotekutvikling kan vera ein eigen seksjon, særleg med tanke på å modernisere tjenestene og ta inn element frå medskapning/co-creation som er viktig no som tenesteyting ikkje lenger er sendar-mottakar, men blir utført i fellesskap mellom ytar og mottakar.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Igjen, stor motstand mot føreliggjande plan:
- Dei fleste ynskjer lokal leiing og team på tvers
- Kritikkk av prosessen: for lite høve til medverknad frå dei bibliotektilsette
- Er forskning på leiarmodellar lagt til grunn for forlaget?
- Viktig kunnskap er at møteplassar er grunnlag for kunnskapsoverføring. Ein bør prøve ut hospitering som metode.

Nokre utdrag frå innspela:

- Mitt nei er ikke kategorisk, men det er det med arbeid funksjon og sted. Jeg er enig at vi må jobbe på tvers. Jeg mener dette kan gjøres i team og vi ikke trenger å være oppdelt som seksjon etter funksjon, men at vi bør være oppdelt etter region. Plasskoordinator er nødvendig i prosjektgruppa sitt forslag til organisering, men de har gjort dette er ikke veldig godt gjennomtenkt.

¹⁴ Obligatorisk utfylling.

- Så jeg er både enig og uenig med prosjektgruppa. Jeg stusser også over at høyringsutkastet ble laget uten at resten av bibliotekarene fikk sagt noe, men nå endelig kan vi si noe om saken. Gangen i hvordan organiseringshøyringa osv ble laget alt mye ovenfra og ned. Lederne har fått bestemme mesteparten og alt vi kan er å komme med kommentarer mens grunnen er allerede lagt til SÅNN BLIR DET.
- Lokal leiing og organisering av team på tvers.
- Jeg savner henvisning til forskning og til erfaringer gruppa har innhentet fra andre uh-institusjoner som har stått overfor lignende utfordringer. Vi vet jo at f.eks. HSN har valgt stedlig ledelse av bibliotekene – har deres erfaringer med denne modellen blitt skikkelig diskutert?
- Har andre, mer dynamiske ledelsesformer blitt diskutert? 'Shared leadership', 'collective leadership' – er dette ledelsesformer dere tenker å dra inn mer i organiseringen og ledelsen av eventuelle team? Teorier om 'communities of practice' og 'ba' (Nonaka innen Knowledge management) – disse teoriene ser bl.a. møteplasser for de ansatte og praksisfellesskap som helt avgjørende for å få til både kunnskapsoverføring, men også for i det hele tatt å utvikle gode idéer. Hvordan har gruppa tenkt rundt disse viktige faktorene, som jeg ser som enda mer utfordrende jo mer de digitale arbeidsformene griper om seg?
- Eg støttar at vi må organisere oss i faggrupper på tvers utan campustilhørigheit. Men eg meiner at dette kan gjerast i ulike team. Gjerne også med ad hoch-team (kortare perioder) og ev med sirkulasjon av personale for å auke dei tilsette sin kompetanse innan dei ulike arbeidsområda.
- Det er unødvendig å organisere dette etter seksjon etter funksjon.
- Administrativt og personalmessig bør tenesta vere organisert etter region.
- Samarbeid på tvers i team som er oppretta etter reelle behov heller enn funksjon og organisering etter region
- Som tidligere beskrevet - ønsker jeg meg en bibliotekdirektør + lokal bibliotekleder med personalansvar enten på hver campus eller pr region. Den faglige utviklingen skal gjøres av team på tvers.
- Har svart på dette under innspel til forslag om leiing. Svarte nei, men er usikker. Spesielt usikker i høve det med personalansvar.
- Meiner ei organisering må ta høgde for noko teamorganisering for å utnytta kompetansen som allereie finns på biblioteka.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁵:

Nokre moment er svart på tidlegare.

Rektornotat av 13.01.2018 legg føringar for funksjonsbasert leiing på tvers av geografi

Til innspel om arbeidet med funksjonsplan:

avgjerda vert leiarstyrt og er ikkje demokratisk i forma. Men alle har fått høve til å uttale seg og å påverke. Organisasjonane har vore tett på prosessane som deltakarar i prosjektgruppene. Gruppa har under arbeidet henta inn både forskning og erfaringar frå

¹⁵ Obligatorisk utfylling.

andre institusjonar. Dette er ikkje skrive inn i funksjonsplanen. Både forskning og erfaringar viser at det er både negative og positive sider med funksjonsbasert leiing og fjernleiing.

32. Ser du noko som bør justerast i funksjonsplanen til biblioteket og evt kvifor?

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Nei

NTL (Tone Skjerdal)

Ein bør velje ei anna organisering enn dei fire seksjonane som er skissert her. I tillegg bør medarbeidarar ha lettare tilgang til eigen leiar og fleire moglegheiter for medbestemming.

Avdelingsadministrasjonen ved Avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Savnar diskusjon rundt plassering og/eller samordning rundt læringsressursar og digitalisering. Jfr funksjonsområde til senter for nye medier og IT/digitalisering.

Savnar diskusjon rundt samordning mellom publikumstenester i bibliotek og servicesenter/studentmottak/resepsjonstenester.

Biblioteket (Trude Færevaa)

Fokus: Det digitale biblioteket, systemer og tenester

I forslaget er IT- og teknisk kompetanse primært lagt til seksjon for informasjonsressursar, jamfør også ansvarsområdene som er lagt til seksjonen. Derimot er disse system lagt til annen seksjon: Leganto, Bolk, EndNote, Brage, Cristin

Vi meiner at dette er eit dårleg val, og at system som biblioteket har ansvar for bør vere samla i ein seksjon - seksjon for informasjonsressursar. For å kunne gje ein god brukaroppleving treng vi å ha system som arbeider i lag. For å få det til er det enklast og best om det blir gjort av dei personane med mest oversikt, kjennskap og forståing av det tekniske og digitale.

Vi vil difor løfte fram eit par punkt som viser på den betydinga.

Oversikt

Den store gevinsten med digitale løysingar er integrasjon mellom systema og kjennskap til korleis dei heng saman. For å kunne samkøyre må ein ha oversikt. At storparten av folk som driv med teknisk vedlikehald er i seksjonen for informasjonsressursar gjer det naturleg at dei har ansvar for desse.

Ein ansvarleg leiar

Å ha ein seksjon og leiar som har ansvaret for systema gjer det enklare for denne person å ta avgjersler, då den vil ha eit totalt bilete i og med at kunnskap og kjennskap til systema finst i seksjonen. Det vil òg vise at biblioteket forstår at systemet er viktig og heng saman.

Utvikling

Systema utviklar seg og nye oppdateringar kjem stadig vekk og system må bli vedlikehald. Vi ser ikkje for oss at ein person som er i ein seksjon som primært skal arbeide med rettleiing held tritt med denne utviklinga eller har tid og kompetansen for systema. Personen er mest sannsynleg i seksjonen

fordi den er pedagogisk flink til å rettleie og undervise og skal primært gje brukaropplæring i systema. Sjølvst, det finnes unntak der ein person har gode kunnskapar, men vi kan ikkje bygge vår organisasjon rundt unntak. Vi seier ikkje at personar ikkje har evne til å lære seg, men det blir meir ustabilt og sårbart når ansvar og vedlikehald ikkje ligg samla.

Framtida

Nye system og løysingar kjem stadig vekk. Når ansvar for system er lagt til ein seksjon så er det òg enklare å vite kven som skal sjå på nye system som kjem.

Systema blir òg meir integrert med kvarandre. Der vi tidlegare ikkje såg teikn til samarbeid er det no på veg inn. Til dømes er det no diskusjonar om avtalar og prismodellar på elektroniske abonnement og at det kan bli påverka av kor mange publikasjonar institusjonen har publisert Open Access. Det er ein potensiell ny linje mellom Cristin og Alma, og her må ein ha kjennskap til kva som skjer. Det siste året har vi byrja med Leganto, som i prinsipp er eit ExLibris og Alma-system på lik linje med Oria. Der kjennskap til Alma og Oria er ein stor fordel.

Ved fyrste augekast ser arbeidsområda ut å høyre naturleg heime der dei er plassert i funksjonsplanen. Seksjon for forskingsstøtte skal jo drive med forskning og Brage er system der OA-artiklar skal oppbevarast. Men det ein eigentleg gjer er å låse seg og miste det totale biletet. Brage skal òg bestå av studentoppgåver. Og det som er lagt i Brage er styrt av metadata som òg heng tett saman med Alma og Oria, og korleis saker der blir hausta.

Avslutningsvis, sjølv om ein snakkar med kvarandre og samarbeider på tvers av seksjonen så blir det uunngåeleg at ein mister det totale biletet når ikkje systema er samla. Med endringa vi foreslår vil det framleis vere naudsynt med mykje kontakt på tvers av seksjonen. Det er studie- og forskingsseksjonane som primært møter sluttbrukaren og har opplæring av dei. Det veit korleis brukaren opplever systemet. Ein person med data/teknisk forståing veit derimot korleis systema fungerer i ein større kontekst. For bibliotekets og for HVL sitt beste er det mest fordelaktig om desse kan møtast mitt på vegen, då begge har viktig kompetanse å bidra med.

Ein bør velja ei anna organisasjonsform, den som er skissert her lar seg ikkje drive effektivt

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Plasskoordinatorrolla må presiserast
- Det er stor uro for at all leiarskap vert konsentrert i Bergen
- Kompetansekrav i leiarstillingar og seksjonar må gjerast tydeleg

Nokre utdrag frå innspela:

- Plasskoordinator-rollen må presiseres. Denne nye ordninga lager et behov for å ha såkalte koordinatorer som skal sørge for at ALT går som skinner på hvert bibliotek. Uten lederansvar og uten klar styring med hva som skal være eller ikke skal være dere ansvar blir dette en Uriaspost. Dette punktet med ansvar uten lederansvar bør bli tatt opp.
- Eg ønsker meg ei justering i forhold til leiinga. Slik det ser ut no, trur eg plasskordinatorane får ei særst vanskeleg rolle kor deira funksjon ikkje er godt nok definert. Kva betydning vil deira arbeid ha å seie? Dersom det kjem eit forslag frå ein av seksjonane som ikkje let seg gjennomføre på ein eller to campuser, kor stor innflytelse vil plasskordinatorane kunne ha?
- Med faglig ledelse er det en fare for opphopning av ledere på enkelte avdelinger. Det ville være svært uheldig om 1 campus ender opp med mesteparten av ledelsesressursene. Det er av udiskutabel viktighet at HVL sørger for at det blir en viss geografisk fordeling av lederne i regionene. Én måte å gjøre dette på kan være å si at f.eks. maks 50 eller maks 60% av ledelsesressursene kan være knyttet til samme studiested. Videre kan det hende at det

relativt sett kan være flere ledere fra de mindre avdelingene i eventuelle team som blir opprettet.

- På de største avdelingene vil det være lettere for den enkelte å få til en faglig fordypning enn på de mindre avdelingene, der mer av arbeidstiden vil gå med i seksjon for publikumstjenester. De ulike campusbibliotekene må dimensjoneres slik at alle ansatte opplever en god balanse mellom arbeid i publikumsnære tjenester og arbeid med muligheter for faglig fordypning. Også her er det avgjørende at HVL har noen forebyggende og kompenserende tiltak. Ett virkemiddel er å være helt klar på at absolutt alle skal ha en viss mengde økter i tilknytning til utlån/skranke. Dette både for å sørge for at alle som jobber i seksjonene, får førstehåndskunnskap om hvilke behov brukerne har på ulike områder, samt at brukerne for en stor del er sikret godt kvalifisert personale i førstelinjetjenesten.
- Det er uklart korleis årsverka på tvers av forslaga til seksjon vil fungere.
- Alle skal jo ha skranketeneste.
- Og mange skal vere kontaktbibliotekar med undervisning , samlingsutvikling, dvs. fagleg vedlikehald av boksamlinga - ikkje skjølve innkjøpsbiten +kat. og klass.
- IT-problematikken som er på de campus som ikke har IT-personer nær biblioteket. Etter undersøkelse viser det seg at 25% av spørsmålene som bibliotekarene får i skranken er it-relaterte spørsmål. Campus uten IT-personale plassert i nær tilknytning ønsker seg it-folk i umiddelbar nærhet.
- IT-støtte i biblioteket må på ein eller annan måte med. IT-kompetanse må finnast nær eller i biblioteka. Me får svært mange IT-relaterte spørsmål og brukar mykje tid på å hjelpe og også dersom me ikkje kan hjelpe, mykje tid på å få kontakt med IT, skaffe hjelp.
- Dette er veldig ulikt pr i dag i dei forskjellige biblioteka, nokon har IT sitjande i biblioteket. Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Seksjon for publikumstjenester:

Drifts- og IT-tjenesten ser det som positivt at biblioteket ønsker å gi tilgang til IT- og teknisk kompetanse og støtte, og ser fram til et fortsatt godt og gjensidig utfyllende samarbeid.

Vi merker oss flere høringsinnspill som går på verdien av samlokalisering av bibliotek og IT.

[Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag \(Johanne Trovåg\)](#)

I større grad synliggjøre relasjonen til faktultet og institutt.

Seksjonslederen for biblioteket må være en nivå 3-leder, ikke nivå 2. Per nå er det 16 administrative ledere og fire dekaner på nivå 2, noe som bør endres i tråd med fusjonsplattformens prinsipper.

Hvordan denne organiseringen ser ut for bibliotekene på de ulike campus kommer ikke frem i dokumentet, og gjør det vanskelig å se hvordan studenter og fagansatte lokalt er ivaretatt.

[Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁶:](#)

[Nokre moment er svart på tidlegare.](#)

[Til innspel om medbestemming:](#)

[vi må absolutt ha system for medbestemming](#)

¹⁶ Obligatorisk utfylling.

Til innspel om informasjonsflyt:
dette er teke med under utfordringsbiletet for leiinga.

Til innspel om digitale system:
vi legg hovudansvar for digitale system under informasjonsressursar. Men gruppa meiner at enkeltssystem må liggje i einingane som skal arbeide med tenester knytt til systema.

Til innspel om samarbeid med IT:
samlokalisering er ikkje mulig på alle campus.

33. Er det arbeidsområde som ikkje er teke vare på i denne funksjonsplanen?

NTL (Tone Skjerdal)

Kommunikasjon er eit slikt arbeidsområde. I funksjonsplanen nemner ein berre marknadsføring, men moderne marknadsføring er ikkje berre reklame for innkjøpt materiale til biblioteket slik det ser ut til her. Dessutan bør ansvaret for kommunisering med brukarane vera ein naturleg del av drifta for alle ledd i bibliotekorganisasjonen.

Biblioteket (Trude Færevaaag)

Ja, jeg er bekymret for formidlingsarbeidet som, slik det nå er satt opp, forsvinner litt i både publikumstjenestene og informasjonsressursene. Dette er et altfor viktig arbeid til at det bare skal være en underdel av andre seksjoner. (Web og markedsføring under IR, og arr., utstillinger og formidling under PT). Dette gjelder i stor grad også arbeid med sosiale medier, som jo bare blir en stadig større del av det viktige formidlingsarbeidet. Dette er tidkrevende arbeid som per i dag blir nedprioritert og satt til de delene av dagen da du ellers har ledig kalender og det blir heller ikke stilt spørsmål ved kompetansen til personene som jobber med det. Kommunikasjon /formidling/sosiale medier burde kanskje enten bli egen seksjon, eller så bør formidlingsarbeidet ligge til alle seksjonsledere som så må delegere ansvar.

Jeg er usikker på om kommunikasjon, markedsføring og formidling er godt nok tatt vare på, se tidligere kommentar om det. Det gjelder både markedsføring og formidling av bibliotekets egne ressurser og tjenester, og andre typer formidling vi driver med, for eksempel som en del av, eller i hvert fall nært relatert til, forskningsstøtte. Jeg mener det er på høy tid å tenke nøye gjennom hva slags rolle vi skal ha i forskningsformidling, og treffe et radikalt valg - enten skal vi satse på det, og gjøre det ordentlig, eller så kan vi overlate det til noen andre.

Kommunikasjon og tenesteutvikling, særleg med vekt på moderne tensteforståing der ein legg vekt på samskaping gjerne gjennom aktive og utforskande metoder som service design.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- It-baserte arbeidsoppgåver mot studentane i biblioteket, som er it-avdelinga sitt ansvar, er ikkje trekt fram. Å få til godt samarbeid mellom it og bibliotek er viktig.
- Andre arbeidsområde som manglar er ansvar for sosiale medie, digitalisering, publisering av studentoppgåver, chat, e-læring

Nokre utdrag:

- Det som kommer til å fortsette å være et arbeid er alt det som bare IT kan få til, men det vi som bibliotekarere får spørsmålene. Fordi Sogndal/Førde sin IT-avdeling sitter lagt og vanskelig til og fordi vi er de eneste som ikke for IT til å sitte i biblioteket hos oss. Så får vi stadig spørsmål på småplukk og større ting som bare IT kan gjøre noe med,
- Ja, arbeidsområdet som er mer IT sitt felt. Eg savner ei betre skildring med samarbeidet mot IT, kan dei innlemmast i bibliotekrommet?
- Sosiale medier er ikke plassert inn i tabellene for noen av seksjonene.
- Digitalisering:
 - Ulike begreper som kan relateres til dette området, er nevnt på alle seksjonene:
 - Seksjon for publikumstjenester: Digitale kommunikasjonskanaler, chat
 - Seksjon for informasjonsressurser: Web, Digitalisering
 - Seksjon for studiestøtte: Digitale læringsformer må tas i bruk, digital kompetanse, e-læring, digitale plattformer
 - Seksjon for forskningsstøtte: E-læring
 - Det kan virke som det er behov for en gjennomgang av begrepsbruken. Digitale verktøy gjennomsyrrer vel de aller fleste arbeidsoppgavene i biblioteket og griper derfor sterkt inn i alle seksjonene. Kan hende er det relevant å sammenligne med grunnskolen, der det er lagt inn mål om digital kompetanse innenfor alle fag istedenfor at det opptrer isolert som et eget fag. Det som imidlertid er viktig, er at noen i biblioteket har et hovedansvar for å jobbe med utvikling av digitale tjenester på et overordnet nivå. Savner derfor plassering av digitalisering som et overordnet ansvarsområde, et ansvar som må inkludere å være tett på andre enheter i HVL, som IT og Digitaliseringsprosjektet.
- Publisering av studentoppgaver:
 - Dette området er ikke plassert i tabellen over ansvarsområder i noen seksjon. Brage er nevnt under Seksjon for forskningsstøtte, men arbeidsområdet publisering av studentoppgaver er ikke nevnt. Dette arbeidsområdet har vel strengt tatt ikke med forskningsstøtte å gjøre? Arbeidsområdet er i utvikling og ganske krevende, og ikke minst krever det tett samarbeid med studieadministrative tjenester/eksamenskontor/instituttadministrasjon, og i denne funksjonsplanen er det ikke tegnet inn samarbeidspiler mellom Seksjon for forskningsstøtte og studieadministrasjon.
- Se også spm 3, Kommentarer til Seksjon for forskningsstøtte om mangelfull beskrivelse av OA-feltet
- Kontaktbibliotekar i Sogndal manglar for institutt for Naturfag under FIN.
- Mange arbeidsområder kom ikke med i kartlegginga av dei tilsette sine arbeidsområder.
- T.d eigen administrasjon, e-post, uformell kollegaretting, uformelle og ikke planlagde møter og samtaler (taus kunnskap), oppdatering av ulike program, hjelp av IT....mm er som regel mindre enn 10 % av stillinga og vart ikke synleggjort i undersøkinga. Korleis skal vi få tid til alt? Smått og stort som tilsammen utgjør mykje! Då vert det 'sprekk' i forslaget med årsverk.
- Me må vidareføre og gjerne styrke kontaktbibliotekarordninga! Kontaktbibliotekaren må vere lokal, men kan ha stort utbytte av samarbeid med kontaktbibliotekarar i andre nærregionar.
- IT-problematikken som nevnt i forrige svar.
- IT støtte i alle bibliotek!

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁷:

Nokre moment er svart på tidlegare.

Til innspel om kommunikasjon:

det står i utfordringsbilete for publikumstenesta: « (...) *må det satses på nye digitale kommunikasjonskanalar mellom biblioteket og dets brukere (...)*».

Kontaktbibliotekarordninga vil også sørge for kommunikasjon med brukarane. Ny tenesteutvikling må byggje på kommunikasjon med brukarane. Dette er noko leiinga må jobbe med.

Sogndal manglar under FIN på kartet: det skal rettast opp.

Til innspel om kompetanse på marknadsføring og formidling: det må takast med i bemanningsplanen.

Til innspel om at Brage er plassert under forskingsstøtte: gruppa diskuterte innspelet. Brage vert liggjande i forskingsstøtte sidan det er sterkt knytt til Open Access-arbeidet.

Til innspel om sosiale media: hovudansvar ligg i publikumstenesta sidan det dreier seg om kommunikasjon med brukarane.

Til innspel om OA-feltet: er nemnt under forskingsstøtte. Vi skal ikkje gå i detalj i funksjonsplanen.

34. Kva tenkjer du er det viktigaste for å få til god leiing av biblioteket?

NTL (Tone Skjerdal)

Lokal leiing slik at ein best nyttar ressursane og lett kan ta og iverksette avgjerder. Unngå overlappende ansvarsområder, mellom anna står e-læring under to seksjonar i dette utkastet. Kven har då eigentleg ansvaret?

Biblioteket (Trude Færevaa)

Forskningskompetanse i ledergruppe, åpen dialog og god delegering.

Sterke, tydelige ledere, med vilje og evne til å gjennomføre endringer. Lederne bør også ha innsikt i og interesse for det faglige innholdet i hverdagen og arbeidsoppgavene til medarbeiderne, slik at de kan initiere og drive fram faglig utvikling. Inkludering er også viktig.

At eit får til fysiske møte i dei einingane ein sit i, og at det er lett å kommuniserer med leiaren ein har, og at det ikkje blir for langt opp til toppen. Dessutan at leiinga høyrer på innspel frå dei som sit i dei faglige einingane og tar desse med seg vidare opp til dei aktuelle organane.

Tydlege kommandolinjer, noko eg ikkje syns denne modellen har.

¹⁷ Obligatorisk utfylling.

Bibliotekdirektør: må ha gode lederegenskaper og ledererfaring. Gode relasjoner oppover og nedover blir viktig. Og fint med en direktør som har tydelige visjoner og mål for bibliotek tjenesten. Seksjonsleder må ha gode relasjoner til de som jobber i seksjonen. De ansatte må være villig til å tenke nytt og tenke hva som er best. Ikke tenke at vi vil ha det slik som vi har hatt det til nå.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Inkludering, teambasert samarbeid er viktig del av leiing
- God kommunikasjon må til
- Kommunikasjon og informasjonsflyt: alle må få den same informasjonen!
- Retttferd i høve løn er også viktig
- Det må vera like mulegheiter for kompetanseutvikling og kurs
- Godt samarbeid leiarane i mellom og mellom plasskoordinatorar og leiing
- Likeverdig behandling i høve økonomiske ressursar
- Balanse mellom geografisk leiing og fagleg leiing
- Tiltak som stimulerer fellesskapstenkinga bør prioriterast.

Utdrag:

- Lederne i seksjonene vil måtte lære seg å ta med seg alle også de som lederen ikke ser på jobben hver dag. Lederen må tenke teambasert samarbeid og kunne jobbe godt sammen med alle koordinatorene. Informasjonsflyten må være klar og omfatter gjerne flere enn bare de som jobber i seksjonen ettersom nesten alt vi gjør touches forskjellige funksjoner.
- Utfordringen er dette med at mange vil komme til å ha en 'fjern' leder. «Kompenserende tiltak» ble nevnt på et allmøte for å bøte på disse tingene – hva tenker ledelsen på som kompenserende tiltak?
- Det er svært utfordrende å være leder for noen man ikke ser/kjenner. Her kommer også lønnsforhold inn, det er en vanlig oppfatning at jo nærmere man sitter leder, jo lettere er det å få høyere lønn.
- Kommunikasjon og informasjonsflyt blir utrolig viktig. Informasjonsflyten må omfatte ikke bare de som jobber i seksjonen, siden svært mye av det vi gjør touches flere funksjoner.
- Jeg opplever at det er en del momenter i utkastet som med fordel kunne vært begrunnet eller forklart noe mer, f.eks – på side 5 Om organisasjonsmodellen:
 - Dere vil utvikle god kunnskapsledelse – vil gjerne at dere utdyper hvordan dere tenker å jobbe med dette
 - «Ved å ha fire seksjonsleiarar på nivå 3 med personalansvar og fagleg ansvar, vil leiarane vera tett på funksjonsområdet og dei bibliotektilsette» - hva mener dere med dette? Jfr synspunkter over om dette med nær eller fjern ledelse – på hvilken måte mener dere at funksjonsdeling gjør at lederne er tett på de tilsette? Videre skriver dere at dette vil føre til effektivisering, strategisk utvikling og leiing – savner en grunngiving for dette? Hvordan/hvorfor mener dere dette er konsekvenser av en funksjonsorganisering? Dere skriver videre at modellene er oversiktlig og fleksibel – på hvilken måte mener dere at den er fleksibel? Er tanken f.eks. at ansatte kan ønske seg over i andre seksjoner på en enkel måte? Dere skriver videre at «Samarbeid og kommunikasjon på tvers av seksjonar er avgjerande for eit godt resultat og for opplevinga av eit godt bibliotektilbod», men dere skriver ingenting om hvordan dere tenker å få til dette?
 - Oppsummert bærer side 5 preg av å inneholde en del påstander/ønsker som ikke er begrunnet i fakta eller erfaringer fra andre eller forskning.

- Det er avgjørende at alle har gode og like muligheter for faglig utvikling gjennom daglig arbeid og gjennom ekstern kompetanseheving og kurs. Like muligheter for reiser/konferanser.
- Leiarane må vere tett på dei tilsette. Fjernleiing vert fort ei formell form for leiing basert på rapportering..
- Skal vi bruke meir tid på rapportering i den nye organiseriga?
- Leiing som framhevar mestring er verdifullt!
- Dersom det blir som skissert i funksjonsplanen er det viktig med tydelege føringar for kven som tek ansvar for kva kven tek ein kontakt med for å klaregjere det ein eller det andre.
- Viktig også at leiaren er bevisst på å heile tida ta med dei som ikkje er fysisk plassert på same bibliotek. Det må bli ein del reising og skyping. Viktig å få til uformelle møte.
- Leiarar seg i mellom og plasskoordinatorar må også samarbeide godt.
- Forståelse og innsikt i den enkelte sin arbeids hverdag/arbeidspress og god informasjonsflyt. At bibliotekene blir behandlet likeverdig i forhold til økonomiske ressurser (budsjett etter antall studenter og fagområder) og andre vilkår.
- At bibliotekarene får like muligheter for reiser/konferanser

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁸:

Her er mykje understreking av det som allereie står i planen. Innspela vil bli teke med i vidare arbeid. Organisering av arbeidet, møteplasser, fordeling av ressursar etc. vil bli ein jobb for leiinga og einingane. Brukarane sine behov er avgjerande.

Til innspel om overlappande ansvarsområde: dette vil bli klarare definert når organisasjonen kjem på plass. Nokon er eigentleg ikkje overlappande, slik gruppa ser det, men retta mot ulike brukargrupper, eks. e-læring. Nokre oppgåver må også løysast i fellesskap.

35. Kva behov ser du for team på tvers av seksjonane?

Biblioteket (Trude Færevaa)

Dessverre stort hvis vi ser for oss foreslått funksjonsplan, særlig med tanke på formidlingsarbeid (jf sp.mål over)

Selvfølgelig må vi samarbeide på tvers når arbeidsoppgavene krever det, og målet må nettopp være at det er oppgavene som skal løses som bestemmer hvilke team vi har, ikke hvem vi har lyst til å jobbe med. Jeg er generelt bekymret for at det blir for mange nesten like team, med stor grad av overlapp mellom folk og oppgaver, som det har vært nå i fusjonsprosessen, hvor det er vanskelig å holde oversikt. Det er en fare med grupper at saker havner på feil sted, og de som har greie på og burde engasjere seg i ting og diskusjoner ikke får vite om dem, fordi de ikke sitter i riktig gruppe. Alternativt, at folk ikke bryr seg eller tar ansvar for det de burde, og/eller er best kvalifisert for, fordi saken sorterer under eller havner hos en-eller-annen annen gruppes mandat eller område. Derfor

¹⁸ Obligatorisk utfylling.

bør grupper ikke være for mange eller faste, men avgrenset til bestemte oppgaver, og lederne må følge nøye med på og opp gruppenes arbeid.

Jeg tror ikke det er hensiktsmessig å skulle si mye konkret om team her og nå, det blir vel opp til seksjonsledere å organisere dem, forhåpentligvis i tett dialog med de medarbeiderne som er aktuelle å ha med fra gang til gang?

Eg er skeptisk til faste team på tvers, sjølv om eg ser at ein kan ha behov for koordinering høve til studiestøtte og forskingsstøtte til fakulteta. Det kan fort bli tidstjuveri med deltaking i fleire team som alle har faste møter.

I den organiseringen som er lagt i skissen, bør det være et team på tvers for markedsføring og formidling. EndNote bør ha et team på tvers (geografisk). Samlingsutvikling/fagansvar bør ha et team på tvers.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Det bør vera eit ALMA/Oria-team på tvera av seksjon for informasjonsressursar og team for publikumstenester
- Team kan være et virkemiddel ledelsen tar i bruk for å skape muligheter for engasjement og idéskaping, for delaktighet. Kanskje et kompenserende tiltak for en ledelse som for de fleste av oss ikke vil være til stede i det daglige?
- Viktige team som bør opprettast:
 - Team med IT
 - Team med forskningsadministrasjonen
 - Team med studieavdelingen
- Fleire enn 4 grovinndelte seksjonar i biblioteket.
- For publikumstenestene bør det vere eige Alma-team, chat-team, læringsmiljø-team, arrangement- og sosiale media-team, kontakt med IT-team....
- Ein ynskjer heller team enn funksjonsområde. Det vil vera meir fleksibelt!

Utdrag:

- Når det gjelder ALMA/Oria som må dette arbeidet også føre til team på tvers for å få bra flyt av arbeidet. Det kommer stadig til å være bruk for team etterhvert som tida går og flere nye funksjoner o.l. kommer
- Eg tenkjer vi godt kan ha utbytte av team på tvers av seksjonane der eit arbeidsoppgåve går over to eller fleire seksjoner. Feks læringsmiljøet og Alma.
- Team kan være et virkemiddel ledelsen tar i bruk for å skape muligheter for engasjement og idéskaping, for delaktighet. Kanskje et kompenserende tiltak for en ledelse som for de fleste av oss ikke vil være til stede i det daglige?
 - Team med IT
 - Team med forskningsadministrasjonen
 - Team med studieavdelingen
- Fleire enn 4 grovinndelte seksjonar.
- T d. for publikumstenestene bør det vere eige Alma-team, chat-team, læringsmiljø-team, arrangement- og sosiale media-team, kontakt med IT-team....
- stort behov! Heller team enn funksjonsområde. meir fleksibelt!
- Som nevnt ønsker jeg meg teamledere i stedet for seksjonsledere. Flere mindre team på tvers har jeg stor tro på. To the point.
- Fleire av teama frå OU-prosessen kan vidareførast. Ikkje nødvendigvis med dei same personane men med nokon av dei same temaene.

- Td. Alma/Oria, Open Access, Undervisning, Vevsider, Sosiale Media m.m

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁹:

Vi føyer til under «Om organisasjonsmodellen»:

Det vil vera behov for å opprette fleire team i einingane og på tvers av einingane. Teama må opprettast for å løyse oppgåver og kan i mange tilfelle vera målstyrte og tidsavgrensa. Dette må kome på plass etter kvart.

Innspela om ulike team er samla og vil takast med i det vidare arbeidet.

36. Kommenterar til samarbeid og felles kulturbygging internt i HVL-biblioteket?

Biblioteket (Trude Færevaa)

For å få ein felles kultur er det viktig at ein i den første tida etter at omorganiseringa har hyppige møter der ein møtes fysisk, slik at ein blir kjent med kvarandre og får betre kjennskap til og forståelse for dei utfordringane ein har på dei enkelte campusbiblioteka. Det blir ei utfordring å ivareta samarbeid/arbeidsmiljø i seksjonane når ein er spreidd geografisk, samstundes som samarbeidet/arbeidsmiljøet på campusbiblioteka (altså på tvers av seksjonane) også må ivaretakast. Dette bør ein tenka grundig over. Det er i alle høve viktig at det ikkje er for sterke skott mellom seksjonane, slik at det vanskeleggjer samarbeidet lokalt. Eg syns også at sjølv om det er viktig med felles kulturbygging, så må det også vera rom for at det er forskjellar på biblioteka, bl.a. i forhold til størrelse. Ein bør prøva å ivareta dei fordelane det gir å vera eit lite bibliotek, og omvendt.

Eg håpar ein legg opp til faste årlege treff for bibliotekenesta slik at ein kan bli kjent på tvers av campus.

Høgskulen har etterkvart skaffa seg gode samarbeidsverktøy på nett, men for å ha god kjemi i samarbeidsprosjekt på tvers av campus bør ein òg ta seg tid og råd til å treffast, særleg i startfasen.

Vi må, som nevnt, være villige til å tenke nytt og dele erfaringer med hverandre.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- Ein må få høve til å møtast fysisk både for å byggje sosialt og fagleg fellesskap.
- Andre fellesskapsfremjande saker:
- Felles profileringsmateriell
- Bevisst bruk av / felles sosiale medier
- Ensartede stillingstitler/stillingskoder
- God intern formidling av personalsaker, presentasjon av nytilsette
- Sosiale fellestiltak
- Likeverdige budsjett
- Likeverdige muligheter for kompetanseutvikling / reiser / konferanser

Utdrag:

¹⁹ Obligatorisk utfylling.

- Om det blir bare team eller seksjon på tvers av regionene så kommer dette etterhvert til å føre til mer samarbeid og felles kulturbygging internt i HVL-biblioteket. Dette er også er lederansvar som må tas på alvor. Jeg ser for meg fellesturer hvor vi alle er tilstede og for snakket direkte ansikt til ansikt. Det koster penger, men fører til god felleskultur. Disse turene er selvsagt faglige turer med sosialt fellesskap etter faglige diskusjoner.
- Vi trenger eit økt samarbeid med IT og senter for nye medier for å løyse våre arbeidsmetoder betre.
- Felles profileringsmateriell
- Bevisst bruk av / felles sosiale medier
- Ensartede stillingstitler/stillingskoder
- God intern formidling av personalsaker, presentasjon av nytilsette
- Sosiale fellestiltak
- Likeverdige budsjett
- Likeverdige muligheter for kompetanseutvikling / reiser / konferanser
- Vi må ha mange felles møter for å bli kjende og for at forskjellane mellom dei ulike campusbiblioteka skal bli minst mogleg.
- Gjerne hospiteringsordningar mellom campus. Det bør vere instruksar for dei ulike ansvarsområda. Mykje er gjort i kartleggingsprogrammet felles praksis. Men dette må vidareførast og vedlikehaldast!
- Få til uformelle møte!! Skape ein arena for å snakke saman om det faglege utan at det er noko som hastar/eit viktig skypemøte/ein møteplan som skal følgjast osv.
- Viktig å skape et godt fellesskap og en vi-følelse i bibliotekene ved hjelp av ikke bare Skypemøter men også fysiske personalsamlinger.
- Felles møtepunkt er viktig, også fysisk. Få fram samkjensle, framstå som eitt bibliotek innad og utad. Alle skal ha medbestemmelse/innverknad uavhengig av storleik.
- Dette er alle sitt ansvar, men eg tenkjer at leiargruppa med bibliotekdirektøren i spissen vil ha eit særskilt ansvar her.
- Kunnskapsdeling mellom bibliotekarane, gode samarbeidsprosjekt, felles turar, faglege og sosiale treff.
- Fellesskap når det gjeld sosiale media, facebook, instagram, snap, twitter, blogg osv.
- Satsa på felles marknadsføring, felles profilering og felles matriell av høg kvalitet.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²⁰:

Her er mange gode innspel som kan takast med i det vidare arbeidet. Det blir opp til ny organisasjon å gjennomføre tiltak.

37. Andre kommentarar?

Biblioteket (Trude Færevaag)

Seksjon for publikumstjenester:

Her er eg litt redd for at det er for få årsverk i forhold til alle dei funksjonane/arbeidsoppgåvene som ligg under denne seksjonen. Det bør difor tydeleggjerast at ein her må ha hjelp frå andre seksjonar.

Plasskoordinatorstillingane utgjer over halvparten av årsverka i seksjonen, så her er det viktig at ein får inn folk med den riktige kompetansen. I Biblioteket Bergen har vi erfart at IT-kompetanse er svært

²⁰ Obligatorisk utfylling.

viktig for å kunna utnytta funksjonane i Fulfillment modulen i Alma til fulle. Dette syns eg ikkje kjem tydeleg nok fram i funksjonsplanen. Difor meiner eg at Alma – Fulfillment modulen bør stå som eit eige ansvarsområde under PT.

Hovudkjensla mi for denne funksjonsplanen er at ein har mista heilskapen ved bibliotekdrift av syne. Ein ha gløymd at heilheita alltid er meir enn summen av delane. Bibliotek er serviceinstitusjonar og driv ikkje med administrativ verksemd, det er ingen lover, forskrifter eller eksterne regelverk som biblioteket må svare i høve til.

Eg ser behovet for fagleg utvikling og skjønar ønsket om å satsa på fagleg utvikling, det blir diverre ikkje effektiv bibliotekdrift av det slik det er sett opp her. Ein må ha tydelege kommandolinjer og tydeleg ansvarsfordeling. HVL som institusjon er langt større enn funksjonspartane var tidlegare, og eg syns leiarar skal ha større ansvar og fleire oppgåver i denne organisasjonen enn dei hadde tidlegare.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Oppsummering:

- det vert fokusert på den viktige it-delen av bibliotekarbeidet og at it bør vera tilgjengeleg i biblioteka ... for studentane sin del. Bibliotekarane må bruke for mykje av tida si på it-relaterte spørsmål.
- Det er behov for å klargjera plasskoordinatorane si rolle.
- Kompetanse krava til dei ulike seksjonaneleiarane med stad bør klargjerast.
- Prosessen har gått alt for fort. Dei bibliotektilsette har ikkje fått nok tid til refleksjon rundt funksjonsplanen slik den ligg føre. Ekstremt hastverksarbeid som ikkje fremmar tillit.. Leiinga har arbeidd alt for isolert med saka.
- Det vert også kritisert at forfattarane av høyringsutkastet også skal samanfatte høyringsinnspela.
- God service til brukarane er overordna mykje anna arbeid i biblioteket.
- Kartleggingseskjemaet omfatta på langt nær alle arbeidsområde til den enkelte.

Utdrag:

- IT bør være mer tilgjengelig. Mer og mer av biblioteksarbeidet er avhengig av IT. Brukerene våre er i samme situasjon.
 - Plasskoordinatorrollen: Her mangler det mye klargjøring av roller og ansvar. Og er dette en stilling man kan søke på, eller en funksjon noen blir bedt om å ta på seg? Er det kun de som blir plassert i Publikumstjenester som kan få en slik stilling? Dette bør absolutt avklares og kommuniseres ut til alle tilsette før vi går videre med innplassering.
 - Det står i prinsippene for leiarstruktur at administrasjonsfaglige koordineringsfunksjoner vert oppretta ved behov – betyr dette at det når som helst kan bli enda flere nivåer innenfor biblioteket og at det kan bli flere mulige stillinger å søke på?
- Om kompetansekravene i tabellene for de ulike seksjonene:
 - «Grunnleggende IT-kompetanse og teknisk kompetanse» går igjen i alle tabellene – hva tenker dere på med Teknisk kompetanse?
- -Seksjon for studiestøtte har som kompetansebehov 'Akademisk kompetanse på masternivå' og Seksjon for forskningsstøtte har som behov akademisk kompetanse på phd-nivå. For de to første seksjonene er det ikke spesifisert slike krav. Jeg synes dette er pussig og uheldig. Jeg mener man bør sørge for at alle seksjonene i biblioteket har tilstrekkelig akademisk

kompetanse til å møte brukere på alle nivå. Det kan se ut som gruppa mener at det er mindre krevende å være tilknyttet de to første seksjonene, dette kan jeg ikke støtte.

- For lederstillingene er det ikke nevnt noen særskilte krav til akademisk kompetanse?
- Til prosessen: Jeg opplever at det ble altfor kort tid til å reflektere over denne funksjonsplanen for oss på golvet. Vi opplever at ledelsen har jobbet veldig isolert med dette, og det har ikke vært lagt opp til å diskutere dette i verken formelle eller uformelle sammenhenger. Når så utkastet endelig kommer, blir det plutselig et ekstremt hastverksarbeid.
- Synes også det er litt pussig at forfatter av høringsutkastet skal sammenfatte høringsinnspillene. Mener det er ryddig å ha med en tillitsvalgt i tillegg, foreslår derfor at Bente Hatlevoll blir med på dette arbeidet.
- Eg gler meg til å få på plass ein velfungerande og tett på bibliotekorganisasjon!
- Vi må ha gode stystem for å melde inn feil og problem, og ha tilgang til korleis dette vert tatt vidare, med klar tilbakemelding, dette gjeld både heimesidene, praktiske problem og IT-relaterte oppgåver,
- Viktig at alle campus fortsetter med å yte god service overfor brukerne - at ikke en omorganiserer sådan at noe går tapt på veien.
- Bekymret for at kartleggingsskjemaet ikke gir det rette grunnlag for å bedømme hvor mange personer som det er behov for i de ulike funksjonsområder.

*Tykkjer høringsfristen på eit så viktig dokument var alt for kort - kritikkverdig! Alt for lite tid til å diskutere og tenkje.

*Kartleggingsskjemaet som vart brukt ved kartlegging av kor mykje tid me brukte på ulike deler av jobben vår var unyansert og grovt.

Forskerforbundet (Kristin Ran Choi Hinna)

FF viser til At der er viktig at alle studiestedene skal være likestilte og at alle skal kunne gi kompetent hjelp.

En utfordring som ikke er tatt med er Kompetanseheving av bibliotekpersonalet. Bl.a. sett i lys av universitetsambisjonen.

Bibliotekpersonalet skal kunne gi et likeverdig tilbud på alle campus

Det vil være utfordrende bibliotek at de er inndelt i 4 fagseksjoner + en plasskoordinator å forholde seg til. Seksjonslederne har personalansvar og er den som får informasjon om den enkelte ansatte så som ferie / avspasering / sykdom / reisevirksomhet / møtevirksomhet. Plasskoordinator: den som har ansvar for alt som har med de fysiske lokaler på stedet + diverse andre avgjørelser lokalt? + skrankevaktplaner - uten å ha kjennskap til den informasjon som seksjonslederne med personalansvar. Medlemmene lurer på hvordan informasjonsflyten blir mellom seksjonslederne og plasskoordinatoren.

I hvilken grad Biblioteket vil kunne ivareta brukerne mener flere medlemmer at dette må prøves ut før man kan svare på spørsmålet. Det er helt avgjørende at det blir organisert team på tvers.

FF ser at organiseringa legger til rette for samarbeid med fakultet og administrasjon, men en kontaktbibliotekarordningen må videreføres på en sådan måte at kontaktbibliotekarene fortsatt er tett på rent fysisk for å få til et godt samarbeid. Dette er viktig for medlemmene

Hvis det blir bestemt at vi skal deles inn i funksjonsområder - så er det flere medlemmer som ønsker å få endret navn på 2 av funksjonsområdene. "Seksjon for studiestøtte" kan f.eks endres til "Seksjon for studie- og læringstjenester" og "Seksjon for forskningsstøtte" kan endres til "Seksjon for forskningstjenester". Begrunnelse: Studiestøtte og Forskningsstøtte blir fort asosiert med økonomiske støtteordninger.

Et problematikken er at det er campus som ikke har IT-personer nær biblioteket. Etter undersøkelse viser det seg at 25% av spørsmålene som bibliotekarene får i skranken er it-relaterte spørsmål. Disse campus ønsker seg IT-hjelp plassert i nær tilknytning til bibliotekene.

For å få til god ledelse er forståelse og innsikt i de enkelte sin arbeidshverdag/arbeidspress og god informasjonsflyt viktig. At bibliotekene blir behandlet likeverdig i forhold til økonomiske ressurser og vilkår. Det må være en balanse mellom

geografisk og faglig ledelse. Om organisering med funksjonsledere blir valgt, så er det viktig at ansvarsforhold mellom seksjonsleder og plasskoordinatorer defineres på en tydelig måte

Det er viktig for at bibliotekene i HVL får likeverdige økonomiske vilkår som samsvarer med antall studenter og utdanninger. I tillegg er det viktig at den gode service vi yter overfor brukerne ved alle campus videreføres og styrkes ytterligere. Det blir pekt på mangler i tabellen på side 4 i Funksjonsplanen. I de 2 blå boksene nederst under "Seksjon for studiestøtte" som begynner med FIN er Sogndal uteglemt som studiested. Sogndal har Naturfag. I tillegg er det en feilskrivning på fakultetet FLK. Det heter FLKI. IT-hjelp bør være mer tilgjengelig på alle campus. Bibliotekarbeidet er avhengig av IT og det er brukerne våre også. At bibliotekarene har like muligheter for å få kompetanseheving uansett om de jobber på en campus med få ansatte eller med mange ansatte. Folk er ikke fornøyde med skjemaene som ble brukt til å kartlegge, hvor mye arbeidstid de bruker på de ulike oppgaver. Skjemaet var på upresist og grovinndelt. De ansatte brukte mye tid på å utdype og forklare hva de bruker arbeidstiden sin til. Kartleggingen ligger til grunn for hvor mange ansatte man har behov for inn i hvert funksjonsområde. Det viser seg i ettertid at det ikke ble tatt hensyn til kommentarfeltene og det oppleves som frustrerende. Flere medlemmer spør om det er korrekt at det er en nåværende bibliotekleder som skal sammenfatte høringsvarene fra de ansatte og bringe resultatet videre til nåværende viserektor for FOU. Er det ikke bukken og havresekken?

Funksjonsplanen for Biblioteket er forbilledlig tydelig og gir godt oversikt for hvilke tjenester som vil være ved hver av bibliotek og ved det enkelte campus.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²¹:

Mange av momenta er svart på allereie.

Til innspel om prosessen:

alle høringsinnspela har vore diskutert i prosjektgruppa, nokon er teke til følgje.

²¹ Obligatorisk utfylling.

Internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid

45. Er det sider ved mål- og utfordringsbiletet for internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid som ikkje er beskrive (kap.1)?

Seksjon for økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

Internasjonalisering/samhandling:

For meg er det uklart hvordan utvikling av internasjonalt samarbeid skal foregå mellom «internasjonalisering» og «samhandling» – det gjelder også mot fakultetene. Syns dette bør komme klarere fram.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill fra seksjonen:

1.5: prosjektøkonomene har også god innsikt om hva som rører seg i organisasjonen, og ser/informerer om hvor viktig koplingen mellom forskning og utdanning er.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Savner at det er satt inn i et overordnet mål- og utfordringsbilde for avdelingen prorektor for forskning skal lede.

Savner at det tydeliggjøres i utfordringsbilde at internasjonalt utdanningssamarbeid ikke ligger under prorektor for utdanning.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Det er for lite fokus på internasjonalisering i utdannings- og forskingsprogram, altså kobling til utfordringene skissert i kvalitetsmeldingen.

Når HVL i så liten grad har nådd målene for internasjonalisering hadde vi forventet en vurdering av om dette kan forklares med den måten institusjonen har organisert støttefunksjonene knyttet til internasjonalisering, og hvor løst disse har vært koblet til programledelsen.

Arbeid knyttet til rekruttering av internasjonale tilsette (faste og gjester). Dette krever kompetanse på immigrasjonsregelverk og hjelp med dette, assistanse knyttet til flytting fra utlandet, og en rekke innsatsområder knyttet til å hjelpe utenlandske arbeidstakere med å finne seg til rette i Norge (bl.a. norskundervisning, hjelp med nettverksbygging, o.l.)

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Generell kommentar (gjeld omtrent alle funksjonsplanane: Funksjonsplanane gjer ikkje synleg eller tydleg korleis dei tek i vare eller følgjer opp styrevedtaket i sak 17/17, Vedtak om administrativ organisering, der det heiter: «Rektor får fullmakt til å endelig fastsette administrativ organisering. Grunnlaget for administrativ organisering vil være delprosjektgruppas rapport, prinsippa for administrativ organisering henta frå fusjonsavtalen og prinsippet om administrative ressursar til fakulteta slik at dekanane kan ivareta sine funksjoner som faglege og administrative leiarar.» Den gode utgreiinga om oppgåve- og ansvarsfordeling mellom fellesadministrasjon og fakultetsadministrasjon som låg i delprosjektgruppas rapport er ikkje teken aktivt i bruk. Grunnlaget for campus-utviklinga som ligg i fusjonsavtalen er heller ikkje omtala. Begge desse dokumenta var basis for styret si delegering til rektor. Gjennomgåande er det såleis ikkje konkretisert kva administrative ressursar som skal vera lagt til dekan sitt omfattande ansvar innanfor utdanning, forskning, formidling, og det tilhøyrande store personal- og økonomiansvaret. Gjennomgåande er det heller ikkje konkretisert kva administrative ressursar som må liggja ved kvart campus for å sikre og utvikle gode tenester til studentar og tilsette.

Det kan sjå ut som HVL lagar ein arkitektur for at dekan og fakulteta må bestille administrative tenester frå fellesadministrasjonen. I ein fleir-campus høgskule med fire fakultet er dette høgst usikker løysing, og det er også uråd å sjå at det er samsvar med det grunnlaget som låg til grunn for styret sitt delegasjonsvedtak. Gjennomgåande er det bygt opp med administrative ressursar ikring rektorat og direktørar, og det er uråd å sjå ein konkret plan for administrasjon ved fakulteta og for ei god campus-utvikling. Forutan å svekka fakulteta, gir dette såleis eit opplegg for å sentralisere administrative ressursar og gjera heile organisasjonen særdeles topptung. Med dei strukturar som er lagde i høgskulen, vil fleire campus bli mykje svekka. I ny ein fleir-campus organisasjon kjenneteikna av kunnskapsarbeid, der høgskulen skal vere i den digital kunnskapsfronten og ha deling som kjenneteikn, synest dette å vere lite klokt. Heller er det teikn til at ein skal samle meir makt i sentrale posisjonar. Avdeling for samfunnsfag ynskjer ein mykje meir desentralisert struktur, med fakultet og institutt i fokus.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

FHS innfrir ikke den nasjonale målsetningen om andelen av studentmobilitet. Tallene er spesielt lave på mastergradsutdanningene, men også for bachelorutdanningene. De fleste bachelorutdanningene på fakultetet er rammeplanstyrte. Det er utfordrende å finne utvekslingstilbud som er overlappende i så stor grad at kompetansekravet i rammeplanen oppnås. Mange av masterutdanningene er på deltid. Det derfor utfordrende å finne utvekslingstilbud som tilfredsstiller både krav til kvalitet og kan tilpasses utdanningsløpet.

AHS har i dag faglige koordinatore som samarbeider med internasjonalt kontor. Det vil være nødvendig i tillegg å ha en administrativ internasjonal koordinatore på hvert fakultet. Kommunikasjonene mellom studieveilederne og praksiskontoret om alle innreisende og utreisende studenter for å ivareta disse studentgruppene på best mulig måte blir derfor både viktig og nødvendig. I prosesskartleggingen ble det beskrevet at studieveilederne/administrasjon bør kvalitetssikre forhåndsgodkjenningen siden de skal innpasse emnene i etterkant.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Vi er samde i at internasjonalisering av utdanning må ha ei særskild strategisk merksemd og at HVL må ha eit administrativt støtteapparat som byggjer opp under ei slik målsetning. Det vi derimot ikkje er samde i er bildet som er teikna opp. Grunnen er at det er for smalt tenkt. Det har samanheng med samansetninga av arbeidsgruppa som ikkje har sett det som nødvendig å finne ut kva fakulteta har behov for og det har samanheng med ei instrumentell forståing av kva internasjonalisering av utdanningar handlar om. Det blir peika på fleire svakheiter slik dei gamle avdelingane har arbeidd med internasjonalisering, men det er i mindre grad peika på at manglande forståing av utdanningane i fellestenestene når det kjem til internasjonalisering er ein hemsko i arbeidet. Målbildet for internasjonalisering må i langt større grad ta med fakultetsadministrasjonane i utvikling av tilbod for studentane slik at ein sikrar seg den enkelte utdanninga sin eigenart. Det er ikkje nødvendigvis eit ressurs spørsmål slik ein kan lese funksjonsplanen, det er eit spørsmål om kva utgangspunktet skal vere. Det bør vere kjerneverksemda, dvs. utdanningane og forskinga.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

AHS innfrir ikke den nasjonale målsetningen om andelen av studentmobilitet. Tallene er spesielt lave på mastergradsutdanningene, men også for bachelorutdanningene.

De fleste bachelorutdanningene på AHS er rammeplanstyrte. Det er utfordrende å finne utvekslingstilbud som er overlappende i så stor grad at kompetansekravet i rammeplanen oppnås. Masterutdanningene ved AHS er alle kliniske, det vil si at de både er akademisk/forskningsbasert og har en stor del klinisk praksis integrert i masteren. Det her utfordrende å finne gode utvekslingstilbud i det siste året av mastergraden.

AHS har i dag faglige koordinatore som samarbeider med internasjonalt kontor. Det er i tillegg behov for en administrativ internasjonal koordinator på hvert fakultet. Det er viktig at studieveiledere og praksiskontoret er orientert om alle innreisende og utreisende studenter for å ivareta disse studentgruppene på best mulig måte. I prosesskartleggingen ble det beskrevet at studieveilederne/administrasjon bør kvalitetssikre forhåndsgodkjenningen siden de skal innpasse emnene i etterkant.

Universitetet i Bergen har høyere andel studentmobilitet enn HVL. For å oppnå høy studentmobilitet har de en sentraladministrasjon som jobber med avtaler, mottak, dokumentkontroll, veiledning ol. I tillegg har hvert fakultet en internasjonal administrativ koordinator som sammen med fagmiljøet utvikler emner og studietilbud, inngår avtaler, veileder studenter, kvalitetssikrer forhåndsgodkjenning og karakterutskrifter og gjennomfører innpass. Denne måten å organisere studentmobilitet på vil også kunne fungere godt for HVL.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²²:

Det er etterlys eit fokusert og samlande målbilete for rollene som ligg til pro-rektor for forskning. Det vert skreive inn eit avsnitt i funksjonsplanen av pro-rektor for forskning som bind dei tre funksjonsplanane (forskning, internasjonalisering og bibliotek) saman.

²² Obligatorisk utfylling.

Samarbeid med prosjektøkonomane er skreive inn i planen sjå del 3 i planen

Samhandling mellom seksjon for internasjonalisering og fakulteta (inkludert studierettleiarar og programansvarlege) er utdjupa og konkretisert i del 3.2.

Team for strategisk fakultetsstøtte vil ha ansvar for kvart sitt/ sine fakultet og må arbeide tett saman med prodekanar med ansvar for internasjonalisering. I tillegg skal teamet koordinera eit samarbeidsorgan på tvers av fellestenesta og fakulteta (til dømes internasjonalt råd eller liknande) der prodekanane og andre sentrale funksjonar i internasjonaliseringsarbeidet ved HVL deltek.

Gjeldande generelle kommentarar knytt til administrative funksjonar fordelt på fakultet og i fellestenester vert det vist til følgjande notat frå rektor: Administrative funksjonar i linje til fakultet eller til fellestenester/virksomhetsnivå.

Kommentarar knytt til organisering og leiging vert adressert under punkt 47

46. Har du innspel til kap. 2 kompetanse og kapasitet?

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Det er viktig å beholde definerte ressurser til det faglige internasjonaliseringsarbeidet (både innen forskning og utdanning), men det bør være likt organisert i den nye organisasjonen. Dette for å sikre en sterkere kopling mellom fellestjenester og fagmiljø, og for å få til en sterkere kopling mellom forskningssamarbeid og internasjonalisering i utdanning.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for FOU \(Erik Kyrkjebø\)](#)

Alle studiestadene bør ha folk med kompetanse og kapasitet i internasjonaliseringsarbeidet

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning \(Tone Reistad\)](#)

I det tredje avsnittet står det følgjande: «I Bergen har kvart institutt/seksjon sett av ein definert ressurs til ein eller fleire faglege kontaktpersonar som har eit særskilt ansvar for internasjonalisering i sine studieprogram». Her viser det seg ein manglande forståing for noko som administrasjonen lærarutdanninga over lang tid har peika på. Dei faglege kontaktpersonane blir omtala som å ha eit særskilt ansvar for internasjonalisering i sine studieprogram. Det er direkte feil og har vore ei utfordring lenge. Drøftinga må legge til grunn at den faglege verksemda på fakultetet er i matrise. Det fører til at ein ikkje nødvendigvis må ha lik praksis. Dei faglege kontaktpersonane har i lærarutdanningane ansvar for sine delar av dei ulike studieprogramma. Dei har ikkje eit blikk på studieprogramma. Det har heller ikkje Internasjonalt kontor og då oppstår det ei systemsvikt. Utvikling av internasjonalisering bør ligge på studieprogramnivå og ikkje på emnenivå slik som i dag. Det igjen betyr at dersom lærarutdanningane skal oppfylle dei krava som blir stilt gjennom ulike retningslinjer, rammeplanar og lovverk, så må utvikling av internasjonaliseringsarbeidet ta utgangspunkt i kunnskap og forståing om studieprogramma. Det som derimot blir føreslått er at fakultetsadministrasjonen, som ikkje skal vere ein del av utviklinga av internasjonaliseringsarbeidet skal inn som rettleiarar til studentane. Det vil gi dårleg rettleiing og kvalitet for studentane, då det blir lagt opp til at den same administrasjonen ikkje er ein del av loopen mellom fellestenester og

faglege kontaktpersonar. Det betyr at studentane blir sendt rundt frå vitskapleg tilsette, til studentrettileiarar og til slutt til internasjonalt kontor. Det er heller ingen signal om at ressursar blir gitt til fakulteta for denne rettleiinga det blir sikta til. Det gir ingen robust administrasjon på området.

Notatet viser også til ei kopling innan utdanning og forskning mellom forskarar, forskingsadministrasjonen og internasjonaliseringsadministrasjonen. Igjen viser samansetninga av arbeidsgruppa at det ikkje er nokon form for innhenting av kunnskap frå fakultetskvardagen og ei vidareføring av dei dårlege erfaringane vi har frå Bergen. Erfaringane frå Bergen er at både internasjonaliseringsadministrasjonen og forskingsadministrasjonen er knapt nok synlege for fagmiljøa. Det er meir tilfeldigheitens lov som styrer. For å få til ei god integrering og kopling mellom forskarar, utdanningar som krev internasjonal forskingsperspektiv, og administrasjon knytt til forskning og utdanning, så bør utviklingsoppgåver bli lagt til fakulteta for å få kvalitet i arbeidet. Den sentrale eininga bør i større grad konsentrere seg om formellovverk, som t.d. EU-søknadar og støttefunksjonar knytt til oppfølging av medlemskap i ulike nettverk.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²³:

Tilsette med internasjonaliseringskompetanse vil vere til stades på kvar studiestad jamfør funksjonsplanen del 3 og del 4

Det er lagt opp til eit tett samarbeid mellom fellestenestene og studierettileiarane i form av nettverk og teamorganisering (sjå del 4). Ved å involvere studierettileiarar vil ein ha tettare samarbeid med studieprogramma.

Team for fakultetsstøtte og definerte kontaktpersonar for studentmobilitet vil syte for tett kontakt med fakulteta (sjå del 3 og 4)

Det har vore representantar for fakulteta i prosjektgruppa. Gruppa har også på eige initiativ involvert faglege kontaktpersonar og internasjonale koordinatarar i utarbeiding av funksjonsplanen.

47. Har du innspel til forslag til organisering og leiing av funksjonsområdet internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid (kap. 3)?

[Utdanningssenteret \(Espen Fosse\)](#)

Dersom studierettileiingsarbeidet i høve studentutveksling blir lagt til studierettileiar/studiekonsulent ved fakultet må det tilførast ressursar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

²³ Obligatorisk utfylling.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

I punkt 3.2 står det at «studentutveksling og studentretta internasjonaliseringsarbeid vurderast knytt til studierettleiingsarbeidet ved fakulteta». I funksjonsplanen for utdanningsadministrasjonen er ikke oppgaver knyttet til studentmobilitet nevnt. Dersom slike oppgaver skal legges til fakultetet må utdanningsadministrasjonen ved fakultetene tilføres flere ressurser.

Internasjonaliseringsarbeid krever spesiell kompetanse i fht søknader, avtaler, studier i utlandet etc. Denne kompetansen bør være samlet i en fellestjeneste for å ivareta behovet for støtte til fakultetene og studentene (jf. kap 3.1). Vi ser det ikke som hensiktsmessig at slike oppgaver legges til fakultetet. Dersom fellestjenesten er representert ved hvert studiested vil også studentenes behov ivaretas.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill fra seksjonen:

Økonomi bør også vurderes som deltakere i tverrgående team når det gjelder søknader om/og oppfølging av ekstern finansiering

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Organiseringen ser svært oppdelt ut med teamledere for få personer.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Vi ser det er overlapp mellom funksjonane i forskingsadministrasjonen og i eininga for internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid. Vi spør oss om ikkje desse einingane burde vore slått saman, slik at ein til dømes kan sjå erfaringane med Erasmus + i samanheng med Horisont 2020 osv. Vi treng å bygge kapasitet på søkning om ekstern finansiering, og vi trur det hadde vore bra med ein felles strategi for dei to einingane «Ekstern finansiering» og «Eksterne midlar».

Mykje av teksten omhandlar det å vere proaktiv i forhold til prosjektutvikling. Vi trur ikkje dette vil kunne fungere optimalt utan eit tettare samarbeid mellom fagmiljøa og forskingsadministrasjonen. Fagmiljø og administrasjon må ha felles strategiar for å få dette til. På side 3 står det at administrasjonen må informere og mobilisere fagmiljøa, men dette må gå begge vegar og utviklast i samarbeid. Vi trur slikt samarbeid ville vore lettare om den administrative støtta primært låg på fakulteta og ikkje i ein fellesadministrasjon.

Vi manglar system på den konkrete gjennomføringa av internasjonalisering i institusjonen. Vi må ha eit mottaksapparat for gjesteforskarar, slik at ikkje tilfeldige fagtilsette må hjelpe til på fritida si for å legge til rette for gjestene. Eventuelt kan vi alliere oss med UiB og betale dei for å få ta del i dei tenestene dei har bygd opp på internasjonalisering.

Det ligger ingen konkret forslag til koblinger mellom den sentrale enheten og fakultetene. Det ligger heller ikke noe forslag til hvordan de oppgavene som faktisk ligger på fak. skal løses. Dette er en stor svakhet med modellen, ettersom mye aktivitet faktisk foregår på fakultetene (oppretting av kontakter, godkjenning av utvekslingsopplegg, etablering og drift av internasjonale forskernettverk, initiering av internasjonale prosjekter, o.l.) (jf. pkt 3.2).

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[NTL \(Tone Skjerdal\)](#)

Til liks med funksjonsplanen for forskingsadministrasjonen, er denne funksjonsplanen for vag når det gjeld organisering knytt til studiestad/campus, fakultet og institutt. Sjølv om planen argumenterer for at ei organisering med «eit robust administrativ støtteapparat som legg til rette for ei samla oppbygging og utvikling av tenester, kvalitet og kompetanse» er naudsynt ut frå den svært låge bemanninga på funksjonsområdet, feilar den i å syne korleis dette kan bidra til ei fagnær og heiskapeleg utvikling av internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid ved HVL. Det er føresett i planen at fakulteta skal spele ei viktig rolle knytt til studentmobilitet og emnetilbod for innreisande, men samarbeid om det internasjonale forskings- og utdanningssamarbeidet mellom fellestenester og fakultetsvise einingar/tenester er ikkje synleg i funksjonsplanen. Slik kan organiseringa på området førebels lesast som ei uheldig sentralisering av oppgåvene, sjølv om planen slær fast at samarbeid mellom sentrale og fakultetsvise tenester er naudsynt. Dersom internasjonalseringsperspektivet skal bli ein integrert del av all verksemd ved HVL, må det arbeidast nært fagmiljø, fagtilsette og studentane, noko som kan tale for ei organisering nærare fakultet og institutt i den oppbyggande første fasen.

Til liks med funksjonsplanen for Forskingsadministrasjonen, bør ein vera medviten på at strategisk kapasitet bør ikkje liggja i stab, men i linja. Det bør vera tett kopling mellom det daglege arbeidet og det strategiske arbeidet. Dette vil både medføra at strategiarbeidet vert betre forankra i teama, og det vil bli meir effektiv ressursbruk sidan prorektor då ha høve til å bruka folk i heile seksjonen på denne typen oppgåver.

Organisasjonskartet skildrar godt ansvarsområde til kvar teamleiar, og korleis desse skal rapportere til og samarbeide med leiar i seksjon for internasjonalt samarbeid. Det er likevel uklart korleis ein skal organisere funksjonsområdet slik at alle teama skal vera organisert på alle studiestadane og dessutan korleis samanhengen mellom teamleiing og personalleiing eventuelt skal vera.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for samfunnsfag \(Anne Naustdal\)](#)

Funksjonsplanen er for vag når det gjeld organisering knytt til studiestad/campus, fakultet og institutt. Sjølv om planen argumenterer for at ei organisering med «eit robust administrativ støtteapparat som legg til rette for ei samla oppbygging og utvikling av tenester, kvalitet og kompetanse» er naudsynt ut frå den svært låge bemanninga på funksjonsområdet, feilar den i å syne korleis dette kan bidra til ei fagnær og heiskapeleg utvikling av internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid ved HVL.

Det er føresett i planen at fakulteta skal spele ei viktig rolle knytt til studentmobilitet og emnetilbod for innreisande, men samarbeid om det internasjonale forskings- og utdanningssamarbeidet mellom fellestenester og fakultetsvise einingar/tenester er ikkje synleg i funksjonsplanen. Slik kan organiseringa på området førebels lesast som ei uheldig sentralisering av oppgåvene, sjølv om planen slår fast at samarbeid mellom sentrale og fakultetsvise tenester er naudsynt. Dersom internasjonalseringsperspektivet skal bli ein integrert del av all verksemd ved HVL, må det arbeidast nært fagmiljø, fagtilsette og studentane, noko som kan tale for ei organisering nærare fakultet og institutt i den oppbyggande første fasen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Fakultetsadministrasjonen kan ikke bare være de som skal være det siste utførende leddet, men må være med fra inngåelse av avtaler til kvalitetssikring av innholdet. Her må det være samarbeid rundt studietilbudet fra alle involverte.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Organisering av administrative funksjonar for internasjonalisering og for forskning må bli sett i lys a kva oppgåver som bør vere i fellestenestene for å få den beste kvaliteten på tenestene. Fellestenestene må i størst mogleg grad konsentrere seg om å vere spesialistar på rammeverk, lover og reglar for internasjonalisering og dermed vere ein støttefunksjon for fakulteta og fakultetsadministrasjonane sitt arbeid med å utvikle gode tenester som er kvalitetssikra på ein heilt annan måte enn det erfaringane frå Bergen har vore til no. Når det gjeld organiseringa som er føreslått, så er den prega av mange team (og dermed mange leiarar) som skal dekke kvar sine funksjonar. For fakulteta som må tenke fleire funksjonar samtidig, vil ei slik organisering vere tungvint og byråkratisk, og dermed til hinder for gode kvalitetssikra tenester.

Avsnittet om samarbeidet mellom Seksjon for internasjonalt samarbeid og fakulteta vitnar om ei form for ønsketenkning som vi ikkje har særleg tru på med tanke på «inngåande kjennskap, og tett kopling til fakulteta si forskingsaktivitet og utdanningsprogram». Å sitte i eit sentralt ledd, saman med andre tilsette med liknande funksjonar, fører og har ført til avstand og mangel på forståing nettopp om fakulteta sine forskingsaktivitetar og utdanningsprogram.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Parat (May Britt Sandstå)

I planen er det lagt opp til at studieveiledning som internasjonalisering og studentutveksling blir lagt til studiekonsulentane ved fakultet. Det må i tilfelle fylgje ressursar med.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Minst en ansvarlig for internasjonalt FoU-arbeid bør sitte i fakultetsadministrasjonen.

Viktig med nærhet til studenter og ansatte på alle campus.

Totalt fem ledere (inkludert prodekan for forskning) på 9,7 årsverk (eller 13 årsverk hvis ønsket økning tas med) er ikke i tråd med prinsippene for fusjonen og er ekstremt overdimensjonert! Også her er forslaget å øke bemanningen sentralt i stedet for å tenkt hvordan dette kan kobles på fakultetene, gjennom f.eks. fagansatte med en andel av stillingen sin knyttet til internasjonalisering. På denne måten vil internasjonalisering også forankres i fagmiljøene og oppnå legitimitet – da unngår vi at dette blir noe som «skjer på siden» av den faglige aktiviteten.

Utydelig hvordan dette skal kobles til fakultet og institutt.

Hvis studiekonsulentene på fakultet skal ivareta internasjonaliseringsoppgaver bør hele enheten for internasjonalisering inkluderes som en delenhhet under f.eks. forskning eller eventuelt under prorektor for utdanning. I tillegg må ressurser tilføres fakultetene, for å ivareta de nye oppgavene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag \(Marit Ubbe\)](#)

Funksjonsplanen skyver driftsfunksjoner som ikke følges opp per i dag ut til fakultetene. Dersom funksjoner flyttes til fakultetsadministrasjonen vil dette kreve mer ressurser.

Fakultetene bør få en lik ordning for internasjonaliseringsarbeidet. Det foreslås en administrativ studieveileder for internasjonalisering som er tett involvert i utvikling av avtaler og utvekslingsprogram. Studieveilederen vil være tett på fagmiljø og dermed ha inngående kunnskap til utdanningene på fakultetet.

Det er viktig at prosesser og funksjoner knyttet til innpass og godkjenning, forhåndsgodkjenning og kvalitetssikring av utvekslingstilbud plasseres i fakultetsadministrasjonen for lik behandling og standardisering.

Fakultetsadministrasjonen kan ikke kobles på som siste utførende ledd uten å ha tatt del i den forutgående prosessen

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²⁴:

Arbeidsgruppa har tydeliggjort samhandling mellom seksjon for internasjonalisering, fakulteta og andre fellestenester i eit eige avsnitt (del 3.2).

Samarbeid mellom forskning og internasjonalisering er ivareteke med felles teamordningar sjå del 3.

Namnsetjinga er endra frå teamleiar til koordinator/teamansvarleg for å tydeleggjere at dette er roller med fagleg ansvar (og ikkje personalansvar)

Kvart fakultet vil ha dediserte kontaktpersonar i team for studentmobilitet, og det vil verte oppretta eit eige nettverk der studierettleiarar og team for mobilitet og utvekslingsavtalar vil inngå (sjå del 3.2.2).

Det er ein føresetnad at studierettleiarane får tilstrekkeleg ressursar til å utføre dei definert oppgåvene.

Det er oppretta eit eige team for strategisk fakultetstøtte med dediserte kontaktpersonar for kvart fakultet. Det same er gjort for team for mobilitet og utvekslingsavtalar. På denne måten legg me til rette for at tett kopling til fakulteta sine aktivitetar vert meir enn berre «ynskjetenking».

48. Har du innspel til forslag for einingar og delfunksjonar på funksjonsområdet internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid (kap. 4)?

²⁴ Obligatorisk utfylling.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

I kapittel 4 gjentas at «studentutveksling og studentretta internasjonaliseringsarbeid bør vurderast knytt til studierettleiingsarbeidet ved fakulteta». Arbeidsdelingen som er foreslått under kap . 4.1 er uklart i hørt hvem på fakultetene det er ment skal ha disse oppgavene. Både veiledning i hørt faglig innhald, faglig forhåndsgodkjenning og kvalitetssikring av utvekslingstilbud er oppgaver som i dag i stor grad ivaretas av de faglige ressurspersonene (Bergen). Vi mener det faglige internasjonaliseringsarbeidet bør beholdes i fagmiljøene (fakultet/institutt), særlig for å få til en sterkere kopling mellom forskning og utdanning. Men det forutsetter en tydelig arbeids- og ansvarsfordeling mellom fellesadministrasjonen, fakultetsadministrasjonen og de faglige ressurspersonene.

Fakultetsadministrasjonen har en studieadministrasjon som jobber med studieveiledning og kvalitet. Det er innenfor kvalitet i studieprogrammet at fakultetsadministrasjonen kan bidra, siden dette arbeidet har en grenseflate mot det helhetlige kvalitetsarbeidet med studieprogrammet. Fakultetet skal bidra til strategisk utvikling av utveksling for å oppnå krav om internasjonalisering i studieprogrammet. Dette er strategisk arbeid og ikke driftsoppgaver. Vi mener at standardiserte driftsoppgaver mest effektivt tas hånd om av en fellesadministrasjon for å sikre lik administrativ saksbehandling og registrering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill fra seksjonen:

Pkt 4.2: team eksterne midler: Økonomi bør også vurderes som deltakere i tverrgående team når det gjelder søknader om/og oppfølging av ekstern finansiering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Det må avklares hvilke ressurser som skal overføres til de nye fakultetene da disse oppgavene ikke er dekket inn per i dag.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Også her mangler koblinger mellom fakultetene og den sentrale enheten - det gjør det vanskelig å bedømme helheten. Savner også her et beredskap og enhet for håndtering av internasjonale tilsette og gjester.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Med ei organisering av funksjonsområdet slik det er framstilt, så kan ikkje studierettileiarane ved fakulteta gå inn i ein rettileiarfunksjon. Det er nettopp kombinasjonen av kunnskap og forståing av utdanning, forskning og internasjonalisering som bør vere målet og som gir kvalitet i arbeidet. Det vil ein ikkje få med ordninga som er skissert, der fellestenesta skal jobbe utan særlege kunnskapar om

utdanningane og forskinga som skjer (og alt det som skjer i interaksjonen mellom dei som jobbar med det) og der fakultetsadministrasjonen skal rettleie utan å vere ein del av arbeidet som skjer.

Einingane slik dei er skildra, vil det derfor ikkje vere mykje meining i å kommentere. At det skal vere funksjonar i fellestenestene er opplagt, men knytt til formelle rammer som t.d. den omtalte Erasmus-koordinatoren. Utviklinga av partnerskap og nettverk, og utdanningar knytt til desse, bør ligge på fakultetsnivået for å sikre den forståinga og kunnskapen som må til for å skape berekraftig internasjonalisering på institusjonen. Erfaringa frå HiB er eit døme på at det har vore manglande kunnskapar og forståing om kjerneverksemda på institusjonen, noko som m.a. har resultert i alt for mange mobilitetsavtalar som ikkje held dei kvalitetskriteria som studieprogramma krev.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag \(Marit Ubbe\)](#)

Det fremstår som merkelig at studieveileder/ ansatt med ansvar for internasjonalisering på fakultet som er tett på fagmiljøene ikke er med på utvikling av utvekslingstilbud og avtaler.

Teamene på Seksjon for internasjonalt samarbeid skal være en ressurs for fagmiljøene i tilrettelegging for og utvikling av utvekslingstilbud.

Fakultetene skal ha ansvar for:

- Veiledning i henhold til det faglige innholdet i utvekslingen/læringsutbytte
- Faglig forhåndsgodkjenning og innpass av utvekslingstilbudet
- Kvalitetssikring av utvekslingstilbud
- Emner/grader på engelsk

For å sikre kvalitet i dette arbeidet er det behov for et tett samarbeid mellom faglig- og administrativ koordinator på fakultetet. Vi støtter forslaget om å flytte en del oppgaver til fakultetet så lenge det vil følge ressurser med og denne personen også får ansvar for å utvikle utvekslingstilbud og avtaler sammen med internasjonalt kontor. Det er behov for 1 studieveileder ved campus Bergen for å ta seg av oppgavene som er listet opp ovenfor.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²⁵:
--

Beredskap og rekruttering har grensesnitt mot internasjonalisering, men er ikkje skildra i denne funksjonsplanen då ansvaret for desse oppgåvene høyrer til andre funksjonsområder.

Utfyllande informasjon er tilført i del 4 for å tydeleggjere arbeidsdeling og behov for ressursar.

49. Korleis sikrar vi kobling mellom fellestenesta og fagmiljøa/ forskarane? Kva kan være aktuelle møtepunkt? Behøver ein nye møtepunkt?

²⁵ Obligatorisk utfylling.

Avdeling for ingeniør- og naturfag (Stein Joar Hegland)

I Sogn og Fjordane har ein hatt internasjonalt forum. Dette har fungert relativt bra, men fortsatt fekk ein ikkje til at internasjonalisering gjennomsyrrer verksemda vår. Internasjonalt kontor må jobbe tett mot internasjonale koordinatarar o.l. i fagmiljøa og sikre at utviklinga av tenestene skjer i samarbeid. Korleis ein skal rigge slike koplingar på tvers av fem campus, fire fakultet og 15 institutt er enno vanskeleg å sjå for seg.

Mykje må løysast også lokalt og difor trengst det også forum og koordinering lokalt med større stillingsprosentar til desse personane.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Det bør være felles møtepunkt, som for eksempel et «utvekslingsnettverk» koordinert av fellestjenesten for de faglige ressurspersonene og tilsatte i fellestjenesten. Det kan også være aktuelt med egne seminar 1-2 ganger i året, siden nettverket går på tvers av alle studiestedene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Det må opprettes nettverk/råd/utvalg.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Det er uklart hvem som er fellestjenestens målgrupper: er det alle 16 000 studenter, alle 1600 ansatte, ledere av utdannings- og forskningsprogram? Det er også uklart hvordan

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Organisasjonskartet skildrar godt ansvarsområde til kvar teamleiar, og korleis desse skal rapportere til og samarbeide med leiar i seksjon for internasjonalt samarbeid. Det er likevel uklart korleis ein skal organisere funksjonsområdet slik at alle tema skal vera organisert på alle studiestadane og dessutan korleis samanhengen mellom teamleiing og personalleiing eventuelt skal vere.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Det blir foreslått at alle støttefunksjoner knyttet til studentutveksling skal flyttes til fakultetene. Dersom det skal gjøres må fakultetsadministrasjonen økes opp. Noe det ikke er tatt høyde for.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Det bør være prosess videre der en involverer fagmiljøene for å avdekke hva behovet er. Dette er vanskelig å si noe om før en ser totaliteten i den nye strukturen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Erfaringa tilseier at ja, det trengs å gjerast eit arbeid for å få ei god kopling mellom fellestenesta og fagmiljøa/forskarane. Dersom ein tar utgangspunkt i at forslaget til funksjonsplan består, må følgjande skje: Fellestenesta må ha a) gode, oppdaterte kunnskapar og forståing om alle studieprogramma fakultetet tilbyr, og b) kunnskapar og forståing om korleis forskinga og dei enkelte forskingsgruppene er kopla til dei enkelte studieprogramma, ikkje minst til rettleiing på masternivå og korleis utveksling/forsking/utdanning er kopla. Møtepunkta mellom fellestenesta og fagmiljøet vil vere særleg utfordrande i Bergen, der det er eit større spenn både i utdanningstilbodet og forskingsaktiviteten. Møtepunkta vil derfor måtte vere mange og skje ofte. Møtepunkta må på eit minimumsnivå vere med prodekanane, som alle har ansvar for internasjonalisering, alle programansvarlege, og instituttleiingar/assisterande instituttleiingar, dvs. dei same møtepunkta som fakultetsadministrasjonen til ei kvar tid har.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²⁶:

Prosjektgruppa har endra på teamorganiseringa i seksjonen, og oppretting av team for strategisk fakultetstøtte (sjå punkt 3.1 og 3.2) imøtekjem innspela.

50. Kan eit «utvekslingsnettverk» på tvers av dei fire fakulteta, koordinert av fellestjeneste, bidra til å sikre kobling/ god dialog mellom fellestenesta og studierettleiarane i arbeidet med studentutveksling? Dersom ikkje, kva er ditt forslag?

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Det er stort behov for nettverk i den nye organisasjonen på studiesiden. Fakultetene er ikke administrativt bemannet til å kunne delta i alle de forskjellige nettverkene. Fagmiljøet må involveres i et slikt nettverk. Det er en forutsetning for å kunne opprette nye tilbud og avtaler at man har et faglig fundament.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

²⁶ Obligatorisk utfylling.

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Det som trengs er tydelige linjer, kobling til den faglige aktiviteten i utdanning og forskning, og digitalisering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Vi er usikre på om dette tiltaket vil dekke behova til fakulteta. Dersom internasjonaliseringsperspektivet skal bli ein integrert del av all verksemd ved HVL, må det arbeidast nært fagmiljø, fagtilsette og studentane, noko som kan tale for ei organisering nærare fakultet og institutt i den oppbyggande første fasen. Utviklingsnettverk høyrer for vagt ut som dekkjande tiltak.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Det er beskrevet at studieveilederne skal være involvert i rådgiving, faglig forhåndsgodkjenning, og innpass for utvekslingsstudenter. Det er ikke foreslått at studieveilederne skal være informert om innvekslingsstudenter. Revisjonsarbeid av emner og studieplaner for å innfri kravene for internasjonalisering i Studietilsynsforskriften samt utvikle nye internasjonale emner og studietilbud er ressurskrevende for avdelingen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Det kan være en god ide. Samtidig er det viktig at arbeid studentutveksling er tett koblet på utdanningene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

For det første, og overordna, så bør ikkje ein rettleiarfunksjon bli lagt til fakultetsadministrasjonen slik det er foreslått. Dersom det skjer, så vil det vere mindre behov for eit nettverk mellom fakulteta, då dei har ulike rammer for utdanningane som er utgangspunktet. Det vil sikkert vere eit behov for ei kopling til fellestenesta i eit slikt opplegg, men det er vanskeleg å seie kor lenge. Grunnen er at dersom ein skal legge rettleiinga til fakulteta, så må ein få inn fleire tilsette som igjen må bygge opp ei kompetanse innan internasjonalisering. I ei overgangsperiode vil det dermed vere behov for opplæring, før utvikling skjer meir sjølvstendig på fakulteta. Rettleiing av utvekslingsstudenter kan ikkje skje på ein god måte utan ein inngåande kompetanse på internasjonaliseringsfeltet og ei inngåande kompetanse innan utdanningsfeltet. I tillegg vil administrativ forskingskompetanse etter kvart bli avkrevd. Det er lettare å få til i fakultetsadministrasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Det er beskrevet at studieveilederne skal være involvert i rådgiving, faglig forhåndsgodkjenning, og innpass for utvekslingsstudenter. Mottak av internasjonale studenter ligger som en sentral funksjon

og det er viktig at det gis god informasjon til fakultetene og særlig studieveiledere og praksiskontor om innvekslingsstudenter. Revisjonsarbeid av emner og studieplaner for å innfri kravene for internasjonalisering i Studietilsynsforordningen samt utvikle nye internasjonale emner og studietilbud er ressurskrevende for avdelingen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²⁷:

Prosjektgruppa opprettheld utvekslingsnettverket og har vidare føreslått at kvart fakultet får dediserte kontaktpersonar i team for mobilitet og utvekslingsavtalar

51. Korleis kan seksjon for internasjonalt samarbeid bli kjent og profilere seg i den nye organisasjonen?

[Avdeling for ingeniør- og naturfag \(Stein Joar Hegland\)](#)

Ha tett dialog med internasjonale koordinatarar i fagmiljøa og andre som har ansvar for internasjonale studietilbud slik at ein får vite kva som trengst ute i fagmiljøa.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for helsefag \(Dagrun Kyrkjebø\)](#)

Knall gode nettsider og møtepunkt på tvers av organisasjonen. Tett oppfølging av miljø som kan og må søka internasjonalmidlar som Erasmus og SIU.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for forskning og ekstern samhandling \(Eirin Fausa Pettersen\)](#)

Innspill fra seksjonen:

Opplever at profilering skjer i det daglige arbeidet, og gjennom erfaring med Seksjon for internasjonalt samarbeid. Fagmiljø/forskere som har fått god oppfølging, sprer dette vidare til sine fagfeller.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for lærarutdanning \(Asle Holthe\)](#)

Det må svares på gjennom den måten en organiserer tjenestene på. Det er ikke de administrative tjenestene som skal profileres, det er den internasjonale profilen i utdanning og forking som skal profileres.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

²⁷ Obligatorisk utfylling.

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Dersom internasjonaliseringsperspektivet skal bli ein integrert del av all verksemd ved HVL, må det arbeidast nært fagmiljø, fagtilsette og studentane, noko som kan tale for ei organisering nærare fakultet og institutt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Viktig med god balanse mellom dei ulike regionane.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Gode og lett tilgjengelige nettressurser og dedikerte kontaktpersoner.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Ved å vere i tett kontakt med fakultetsadministrasjonen, fagmiljø, studentar og leiing.

Overordna: Det er forskinga, utdanningane og resultata vi skapar som skal profilerast, og gjerast kjent og formidlast til omverda.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²⁸:

Nettverk, tverrgående team og å vere tilstade på kvar studiestad er viktige moment vil føre til synlegheit i HVL og tett samarbeid på tvers av einingar.

52. Har du fleire innspel til funksjonsplanen for internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid?

Avdeling for ingeniør og naturfag (Stein Joar Hegland)

Sikre god dialog med dei ulike koordinatorane og dei som arbeider med internasjonale utdanningar o.l. slik at desse blir kopla på utviklingsarbeidet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

²⁸ Obligatorisk utfylling.

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Spesielt viktig med adm kompetanse på alle studiestadane. Viktig å halda fast på ordning med studentfadder spesielt retta mot innkommande studentar.

I Sogndal og Førde er det satt av ca 25% stilling for internasjonal koordinator. Her ligg også markedsføring inne som ein del av oppgåvene, dette er viktig å vidareføre.

Utvekslingsprogram som varer kortare enn tre mnd., er viktig, og må komma tydelegare fram. Dette gir ikke utteljing på same vis som 3mnd, men innan profesjonsutdanninga sjukepleie der vi har ulike studieprogram, er det vanskeleg å gjennomføre 3.mnd opphald ute. NORPLUS samarbeid knytt til studiestaden er viktig. Korte utvekslingar kan også inspirere til lenger utvekslingsperiodar seinare i studiet.

"Internasjonalisering heime" er for lite vektlagt i dokumentet. Ei løysing der fellesadm skal bistå fagpersonell i intergrering av internasjonale perspektiv i fag- og emneplaner, blir uforpliktande. Eit alternativ er at dette blir eit formelt ansvar tillagt internasjonal koordinator ved avdelingen.

Del 4.1. studentmobilitet, her er det store utfordringar dersom vi skal nå ambisjonane. Ein administrativ struktur er ikkje nok. Eit fagleg internasjonalt perspektiv innbakt i fag er viktig for motivasjon til utveksling. Dette må forankrast i fagpersonell på same måte som i fag- og emneplanar. Det er viktig at ordninga med internasjonal koordinator knytt til fag blir vidareført. Dette er viktig for legitimiteten og innpass i fag- og emneplanar.

Internasjonalisering heime er lite vektlagt i planen.

Bruken av delte stillingar (jmf. 0,5 % årsverk) gjer at det daglege arbeidet blir oppstykket og gjerne vanskeleg å kombinere med stillingar som har ulike funksjonar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Det meste i alle funksjonsplanane peikar i retning av sentralisering av administrative oppgåver og nøkkelposisjonar, og svekking av fakultet og campus. Funksjonsplanane kommuniserer ikkje med kvarandre og står også på enkelte punkt i motstrid med kvarandre. I neste framlegg til funksjonsplanar må dette vere betre dekkjande. Heller ikkje funksjonsplanane for Forskingsadministrasjon og Internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid er sett i samanheng. Den siste si avgjerande rolle for student- (og tilsett)-mobilitet er heller ikkje kopla til Utdanningsadministrasjon. Vår vurdering er at det står ein del arbeid att.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Generelt innspill

Funksjonsplanene er et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Mulig dette burde lagt til området utdanning og ikke forskning siden det legges opp til betydelig økning i studentutveksling fremover. En må unngå at det blir byråkratisk og lang vei mellom de faglige og administrative, og at studentene må forholde seg til unødig mange aktører.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Funksjonsplanen som er presentert er det både mange ting og ingenting å seie noko om. Det er mange ting, fordi det er så mykje som ikkje er tatt omsyn til i utarbeidinga av den. Det handlar om at dei som sit i fellestenestene i dag har utarbeidd ein funksjonsplan slik dei ser det best utan å ta kontakt med fakulteta om kva behovet er. Arbeidsgruppa burde ha undersøkt og funne at fakultetet har levert ei høyring der fakultetet sitt behov for administrative ressursar er definert, m.a. om utvikling av avtalar i tett samarbeid med utdanningsleiinga. Vi hadde ønskja at gruppa hadde drøfta fakultetet sitt innspel i denne høyringsplanen. Dermed så blir det ein funksjonsplan som byggjer opp det ein ønskjer i fellestenestene og «kvittar» seg med det ein ikkje ønskjer (retteleiing t.d.). Det er ingenting å seie noko om, sidan det er ein funksjonsplan som berre dekker ein del av bildet og mandatet seier at bildet skal vere heilskapleg. Slik sett kan ein vente på ei høyring på ein funksjonsplan som faktisk tar mandatet på alvor.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Forskerforbundet (Kristin Ran Choi Hinna)

Det er viktig å ha i minnet at prosjektøkonomene også god innsikt om hva som rører seg i organisasjonen, og ser/informerer om hvor viktig koplingen mellom forskning og utdanning er.

Økonomi bør også vurderes som deltakere i tverrgående team når det gjelder søknader om/og oppfølging av ekstern finansiering

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Det må sørges for at det ikke må bygges opp lik kompetanse i fellesadministrasjon og fakultet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²⁹:

Det er oppretta eit tverrgående team for ekstern finansiering der prosjektøkonomane er inkludert etter innspel i høyringsrunden.

Prosjektgruppa har fått mange gode høyringsinnspel, og tatt desse inn i funksjonsplanen i tråd med mandatet for funksjonsplanarbeidet og rektor sine beslutningar. Versjon 2 er såleis vorte ein betre funksjonsplan.

²⁹ Obligatorisk utfylling.

NOTAT

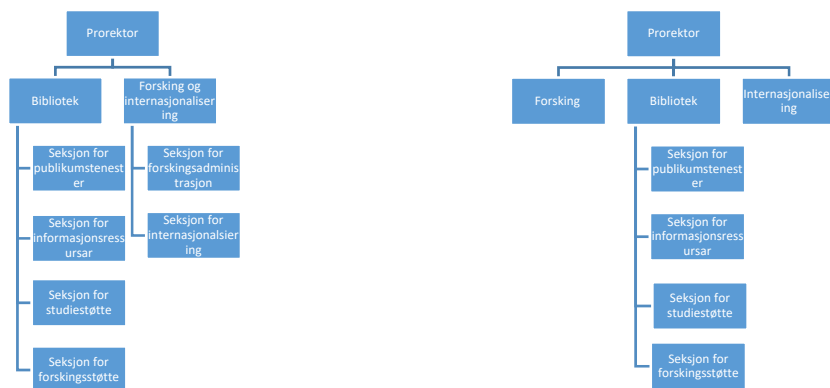
Tema: Administrativ organisering av Avdeling for forskning, bibliotek og internasjonalisering

Frå: Prorektor for forskning

Dei tre prosjektgruppene for bibliotek, internasjonalisering, og forskning/innovasjon har arbeidd kvar for seg. Organiseringa i tre prosjektgrupper legg ikkje til rette for til dømes diskusjonar knytt til talet på einingar under prorektor. Nokre av problemstillingane mellom prosjektgruppene vert omtala i dette notatet.

Organisering under prorektor for forskning

Prosjektgruppene for internasjonalisering og forskning/innovasjon ønskjer at fagområda skal vere organisert i to separate einingar. Det er også lagt fram argumentasjon for dette i forhandlingsgrunnlaget pkt. 2. Alternativet til å la desse fagområda vere organisert i to einingar er å slå dei saman i ei eining for forskning, internasjonalisering og innovasjon. Sjå figurane under. På denne måten vil færre leiarar rapportere direkte til prorektor, og ein kan sjå føre seg at prorektor lettare kan operere på strategisk nivå. Eit argument for å halde på tredelinga er at ein på denne måten kan løfte internasjonaliseringsarbeidet til det strategiske nivået det treng å løftast til for å nå målsetjingane for HVL. Det fins altså gode argumenter for begge strukturane.



Stillingstitlar

Prosjektgruppene for bibliotek og forskning/innovasjon har landa på at leiarane for desse fagområda bør ha tittelen direktør (avdelingsdirektør). Grunngevinga er knytt til at leiarar av tilsvarande einingar i store delar av UH sektoren har denne tittelen. I tillegg meiner ein at dette gjev gode karriereveggar for administrativt tilsette, noko som er viktig for å halde på ambisiøse tilsette. Det er kan også grunngjevast i at HVL skal vere ein attraktiv arbeidsgjevar i ein konkurranseutsett arbeidsmarknad. HVL treng dei aller beste arbeidstakarane for å nå sine målsetjingar. Dersom det i den endelege strukturen vert tre einingar under prorektor for forskning, og ei eiga eining for internasjonalisering har det ikkje vore tenkt direktørtittel på denne leiarstillinga. Dersom rektor landar på ein eins stillingstitel for leiarane på dette nivået må titlane følgje rektor si avgjerd.

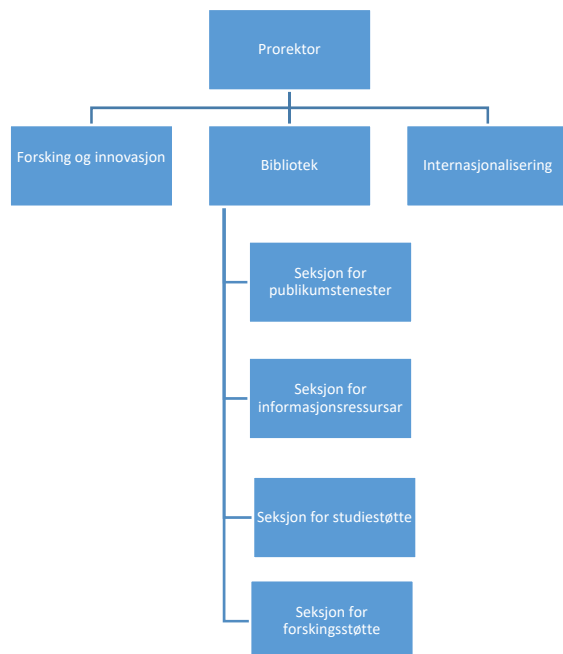
Administrativ organisering på fakultet og i fellesadministrasjon

Spørsmålet om administrativ organisering er omtala i leveransen frå dei to prosjektgruppene dette er aktuelt for. Etter samtalar med dekanane vil undertekna legge til at tre av fire dekanar ønskjer at tilsette som arbeider med generell forskingsadministrasjon og phd-administrasjon i fakultetet er knytta til fellesadministrasjonen, dette for at dei tilsette skal vere del av eit administrativt fagmiljø samstundes som dei leverer tenester til fakultet. Dette vil kunne arbeidast inn i funksjonsplan for forskning spesielt.

Mal for leveranse: Grunnlag for forhandling om administrativ organisering

1. Organisasjonskart

Prosjektgruppene ønsker struktur med tre einingar under prorektor for forskning. Dei tre einingane er bibliotek, forskning og innovasjon, og internasjonalisering. Sjå organisasjonskart under.



Arbeidet i dei tre prosjektgruppene har i realiteten vore leia av stedfortrendende leiarar. Sjå notat frå prorektor for forskning for utdjupande argumentasjon.

2. Overordna skildring av avdelinga (nivå 1) (Ref. funksjonsplan pkt. 3 Organisering) – maks 0,5 side¹

- *Føremålet med organiseringa:*
 - *Kvifor er avdelinga organisert med dei føreslegne formelle undereiningane?*

I beslutningsnotat fra rektor vedrørende administrativ organisering ved HVL er funksjonsområdene forskning, internasjonalisering og bibliotekstjenester lagt under prorektor for forskning. I forslag til funksjonsplaner for bibliotek, forskningsadministrasjonen og internasjonalt forsknings- og utdanningssamarbeid er disse tre områdene lagt i tre ulike enheter med hver sin leder.

Biblioteket har 43,5 antall årsverk og sees på som en naturlig enhet. Det er i dag 9,7 administrative årsverk på internasjonalisering og 13 årsverk i forskningsadministrasjonen ved HVL (rene stillinger, ikke slik det fremgår i oversikt der deltidsstillinger telles). I forhold til antall ansatte blir dette derfor to relativt små enheter. I følge prinsipp for lederstruktur i administrative fellestjenester skal personalledelse følge prinsippet om ikke mer enn 20-30 ansatte pr. leder med personalansvar. I rektornotat av 13.01.18 står det at «Seksjonsledere [på nivå 2] med mindre enn 20 i sin linje bør begrunnes». Dette gir grunn til å drøfte fordeler og eventuelle ulemper ved å slå sammen

¹ Frå prosjektgruppeleiar (prorektor/direktør) sitt perspektiv som øverste

forskningsadministrasjonen og internasjonaliseringsadministrasjonen til en, felles enhet med totalt 22,7 årsverk.

HVL har et mål om å søke universitetsstatus i 2023 og organisering av administrativt ansatte for de to områdene internasjonalisering og forskning må vurderes i forhold til det overordnede målet. Begge områder må øke sin aktivitet, både i forhold til tall for utveksling, eksterne prosjekter, forskningssamarbeid, felles internasjonale publikasjoner o.l for at vi kan nå målet. Når det gjelder forskningsadministrasjon er det viktig å understreke at det omfatter mer enn internasjonalt forskningssamarbeid og at HVL må styrke alle deler av forskningsarbeidet, ikke bare det som går på internasjonalisering (jfr. Mål- og utfordringsbilde i forslag til funksjonsplan for forskningsadministrasjon). Likeledes omfatter internasjonalisering også mer enn internasjonalt forskningssamarbeid (jfr. Mål- og utfordringsbilde i forslag til funksjonsplan for internasjonalt forsknings- og utdanningssamarbeid).

En felles seksjon for forskningsadministrasjon og internasjonalisering vil kunne gi oss synergieffekter mellom internasjonalt forskningssamarbeid og internasjonalt utdanningssamarbeid, for eksempel ved lettere å koble internasjonalt utdanningssamarbeid på eksisterende internasjonalt forskningssamarbeid og vice versa. Vi har i dag for lite samarbeid mellom de to eksisterende administrative enhetene. En oppdeling i ulike seksjoner, en for internasjonalisering og en for forskningsadministrasjon, vil kunne videreføre etablerte grenser mellom de to områdene. I høringsutkastet foreslås det å opprette team på tvers av de to enhetene for å sikre synergieffekter.

Ved å slå sammen de to enhetene vil man få en større enhet og man vil redusere behovet for ledere på nivå med 1. Samtidig vil man sannsynligvis skape behov for 2 nye ledere, en for forskningsadministrasjon og en for internasjonalisering, på nivå 3. Disse vil imidlertid ikke inngå i prorektor sin ledergruppe og heller ikke ha den viktige kontakten og dialogen mot fakultetsledelsen som trengs for å utvikle et godt samspill mellom fakultetsadministrasjonen og fellestjenestene innenfor disse to viktige områdene.

Vi mener at en hensiktsmessig organisering bør ta utgangspunkt i omfang på fagområdet og mål for aktiviteten heller enn antall ansatte som per i dag er omtalt av rektor som «tynt bemannet».

Forskning og internasjonalisering er to omfattende og ekspanderende områder som må og skal utvikles videre i den nye organisasjonen. HVL trenger å utvikle strategier for begge områdene samt handlingsplaner med konkrete tiltak. Leder for disse to områdene må kjenne nasjonale og internasjonale føringer for begge områdene, vite hvor vi skal og hvordan vi kommer dit. I diskusjonen om organisering i en felles enhet versus to ulike enheter, anbefaler vi å organisere det administrative arbeidet i to enheter på nivå 2. Begrunnelsen er at disse to områdene er av stor strategisk betydning for HVL. Samtidig er de så omfattende at det er behov for en egen leder som har kompetanse, kunnskap, oversikt, nettverk og tid til å jobbe for at HVL kan nå ambisjonene og målene innenfor det aktuelle området og som institusjon.

Ved å plassere internasjonalisering og forskningsadministrasjon innunder prorektor for forskning har man allerede gjort et viktig strategisk grep som vi mener vil ha positiv betydning for HVL sin utvikling. Vi anbefaler at man går inn for en organisering i to selvstendige enheter fram til 2023 og revurderer når institusjonen har fått universitetsstatus.

3. Leiing (Ref. funksjonsplan pkt. 4 Leiing)– maks 0,25 side

- *Kort skildring av formelle leiarstillingar og –struktur i avdeling²*
 - *Leiing av dei ulike einingane*
 - *Formål med leiarstruktur*
 - *Stillingsnemning*
 - *Rapporteringslinje*
 - *Ansvar og mynde*

Leiarane av dei tre seksjonane rapporterer alle direkte til prorektor for forskning. Prosjektgruppene meiner at stillingsnemninga for leiarane av biblioteket og forskings- og innovasjonseininga bør vere direktør, altså at det bør tilsetjast biblioteksdirektør og forskingsdirektør. Leiarane i seksjon for internasjonalisering og seksjon for forskning og innovasjon har personalansvar for tilsette i eininga, økonomi/budsjettansvar og strategisk og operativt ansvar og mynde for sine ansvarsområder. Bibliotektenesta vert føreslege organisert med fire campusovergripande funksjonsbaserte einingar. Leiar for kvar eining har personal- og budsjettansvar og rapporterer til biblioteksdirektør. I tillegg vert det føreslege ein administrativ koordineringsfunksjon på kvart av dei seks biblioteka med ansvar for at drift og samhandling på dei fysiske biblioteka skal fungere godt. Desse rapporterer til leiar for eining for publikumstenester.

4. Overordna skildring av funksjonsområdet/funksjonsområda som ligg under prorektor/direktør (nivå 2)³ – maks 0,5 side per funksjonsområde

4.1 Funksjonsområde 1 forskning og innovasjon

a) ⁴Funksjonsområdet sitt hovudføremål: kva skal ein levere?

Funksjonsområdet har som mål å vere ein berekraftig, kompetent og effektiv forskingsadministrasjon med høg kompetanse og relevant erfaring som gjev forskingsstøtte av høg kvalitet tett på det faglege arbeidet ved HVL.

Forskinsadministrasjonen skal legge til rette for HVL sitt strategiske arbeid med forskning og innovasjon, her også yte støtte til og vere pådrivar for utvikling og oppfølging av forskning- og innovasjonsstrategiar ved HVL, og støtte opp om arbeidet med å bygge ein kultur for forskning og innovasjon ved HVL, der høgskulen bidreg til å svare på dei store samfunnsutfordringane og målsettingane i *Langtidsplan for forskning og høgare utdanning*.

b) ⁵Kort skildring av eventuelle oppgåver på fakultet (organisert i fakultetsadministrasjon)

Drift av ph.d.-studia og administrative oppgåver knytt til generell forskingsstøtte vil liggje i fakulteta.

Drift av ph.d.-studium inneber m.a. sekretariatsfunksjon for programutvalet, tilrettelegging og saksbehandling knytt til opptak, oppfølging av ph.d.-avtalar, ph.d.-studentar, ph.d.-emne,

² Formelle linjeleiarar for formelle einingar. Ikkje koordinatorstillingar, teamleiarar, faglige leiarstillingar eller liknande utan personalansvar.

³ Underpunkta her speglar funksjonsplanane, slik at ein har like mange underpunkt som ein har funksjonsplanar.

⁴ Ref. funksjonsplan pkt. 1 Målbilete

⁵ For punkta b) til e): Ref. funksjonsplanen pkt. 5 Einingar og delfunksjonar.

framdriftsrapportering, midtvegsevaluering og disputas. Fakultetet har og eit ansvar for oppfølging av stipendiatar som er tatt opp på doktorgradsprogram utanfor HVL.

Fakultetsadministrasjonen gir støtte i kvalifisering mot førstelektor, dosentur og professorat, tildeling av FoU-tid, drift av FoU-utval på fakultetsnivå, sakshandsaming av forskningsetiske saker, daglig drift av eksternfinansierte prosjekt, og organisering av forskingsrelaterte arrangement som t.d. forskingsdagane.

c) Kort skildring av hovudoppgåver i fellesadministrasjon (organisert i fellesadministrasjon)

Seksjon for forskning og innovasjon må vere ei strategisk og operativt eining med ekspertise på funksjonsområdet, og må ha kompetanse og kapasitet til å yte samla støtte innan funksjonsområdet til høgskuleleiinga, fakultetsleiingane og fagmiljøa.

Hovudoppgåvene vil omfatte forvaltning og vidareutvikling av høgskulens FoU-aktivitetar, inkludert strategi-, utgreiing- og analysearbeid, ekstern finansiering, forskarutdanning, innovasjon/kommersialisering/IPR, forskningsetikk og kvalitetssystem/internkontroll for forskning. Seksjonen skal utvikle og sikre felles forvaltning, rutinar og praksis, og vil ha operativt ansvar for oppgåver som er fakultetsovergripande og som det vil vere formålstenleg å utføre for institusjonen samla.

d) Eventuelle formelle undereiningar i fellesadministrasjonen

Seksjon for forskning og innovasjon har ingen formelle undereiningar.

e) Kort skildring av korleis ein skal ivareta leveransane til fakulteta

Fellesadministrasjonen må samla sett ha god kjennskap til og tett samarbeid med leiinga, tilsette i fakultetsadministrasjonen, og fagmiljøa ved fakulteta. Samarbeidslinjene vil vere avhengig av område og type aktivitet.

For å ivareta det samla funksjonsområdet vert seksjonen organisert i team (på tvers av campus) innanfor områda ekstern finansiering og innovasjon, forskarutdanning og kompetanse, og forskningsetikk og kvalitetssystem for forskning. Teama skal ivareta strategiske, analyse- og utgreiingsoppgåver, sikre effektivitet og robusthet i tenestene og bidra til samarbeid i forskingsadministrasjonen, og gi moglegheit til spesialisering, kompetanseutvikling og kunnskapsdeling. Kwart team har ein teamkoordinator som vil vere ein primær kontaktperson for fakulteta for sitt teamområde.

Etablering av Forskingsadministrative nettverk (FANE) er foreslege for å lage gode arenaer for informasjon og kunnskapsdeling mellom forskingsadministrativt tilsette i fakulteta og fellesadministrasjonen, og andre tilsette som yter støttefunksjonar knytt til FoU (eks. prosjektøkonomar, bibliotek, internasjonalisering, IT, personal, kommunikasjon).

4.1 Funksjonsområde 2 bibliotek

a)⁶Funksjonsområdet sitt hovudføremål: kva skal ein levere?

- relevante tenester til forskning, utdanning og formidling og gje tilgang til aktuelle kunnskapskjelder.
- arbeide aktivt for å fremje digital kompetanse og danning, samt etiske og akademiske haldningar.
- aktivt støtte opp om HVLs utvikling og ambisjonar.
- vere ein innovativ og tydeleg aktør og profilere seg både lokalt på campus, internt i HVL, nasjonalt og internasjonalt.
- skape gode og universelle digitale og fysiske læringsmiljø.

b)⁷Kort skildring av eventuelle oppgåver på fakultet (organisert i fakultetsadministrasjon)

o Evt. oppgåver som må løysast på studiestadsnivå (fysisk tett på)

Ikkje aktuelt for biblioteket

c) Kort skildring av hovudoppgåver i fellesadministrasjon (organisert i fellesadministrasjon)

a. Eventuelle oppgåver som må løysast på studiestadsnivå (fysisk tett på)

Mange av biblioteket sine arbeidsoppgåver vil ikkje vera knytt til campus, men bli utført av grupper eller enkeltpersonar på vegne av heile biblioteket. Utvikling og vedlikehald av elektroniske ressursar og digitale system, web, marknadsføring og deler av forskingsstøtta er døme på slike oppgåver. Men svært mykje av biblioteket si verksemt er knytt mot dei fysiske biblioteka og aktivitet ved det enkelte campus. Skrankevakter, undervisning, kurs og rettleiing til både studentar og tilsette, og vedlikehald av dei fysiske samlingane er døme på slike oppgåver.

d) Eventuelle formelle undereiningar i fellesadministrasjonen

- Eining for publikumstenester
- Eining for studiestøtte
- Eining for forskingsstøtte
- Eining for informasjonsressursar

e) Kort skildring av korleis ein skal ivareta leveransane til fakulteta

Biblioteket har kontaktflater mot mange andre seksjonar i organisasjonen. Kontaktflatene er avgjerande for gode og brukarnære tenester og bør i større eller mindre grad formaliserast. Eining for studiestøtte og Eining for forskingsstøtte skal begge yte støttetjenester til fakulteta tilpassa deira behov. Vi vil derfor opprette team på tvers av einingane som saman skal utvikle relevante studie- og forskingsstøttetjenester knytt til dei ulike fakulteta. I tillegg vil vi ha kontaktbibliotekarar som har god kontakt med dei enkelte fagmiljøa, kjennskap til deira studieportefølje, ansvar for undervisning og

⁶ Ref. funksjonsplan pkt. 1 Målbilete

⁷ For punkta b) til e): Ref. funksjonsplanen pkt. 5 Einingar og delfunksjonar.

retteleiing inn mot det aktuelle fagmiljøet, samt ansvar for samlingsutvikling innanfor fagfeltet. Det er eit mål at dei fire einingsleiarane deltek i kvar sine formaliserte område som t.d. FOU-utval, Studieutval, og Læringsmiljøutval, for å sikra gode, aktuelle og tilpassa leveransar til fakulteta.

4.3 Funksjonsområde 3: Internasjonalisering

a)⁸Funksjonsområdet sitt hovudføremål: kva skal ein levere?

Internasjonalisering er eit mål for kvalitet i forskning og utdanning og HVL må levere i høve til nasjonale måltal jfr. Stortingsmelding 16 (2016-2017): Kultur for kvalitet i høgare utdanning (Kvalitetsmeldinga). HVL har ambisjon om å verte universitet innan 2023 (Styresak 56/17) og internasjonalisering er eit krav for akkreditering. Skal vi realisere universitetsambisjonen må internasjonalisering av utdanning og forskning ha særskild strategisk merksemd og HVL må ha eit administrativt støtteapparat som har kompetanse og kan levere tenester til studentar, fagmiljø og leiing. Internasjonaliseringsarbeidet ved dei tre tidlegare høgskulane har vore dels ulikt organisert, dels hatt ulikt fokus og prioritet. Det blir derfor viktig for HVL å bygge kompetanse og kapasitet på tvers av studiestadane og legge til rette for at både studentar, fagmiljø og leiing får (like) gode administrative tenester i den nye organisasjonen. Døme på dette er at alle fagmiljøa må ha tilgang på administrativ støtte til utvikling av internasjonale utdanningsprosjekt med ekstern finansiering, t.d. Erasmus+ og UTFORSK/ INTPART. HVL når ikkje nasjonale måltal for studentmobilitet og me leverer under snittet på parameter for internasjonalt læringsmiljø som t.d. del framandspråklege studietilbod og del internasjonale studentar på campus. HVL må også auke koplinga mellom utdanning og forskning i internasjonaliseringsarbeidet. Når det er sagt er det viktig å påpeike at forskingsadministrasjon er mykje meir enn internasjonalisering og at internasjonalisering omfattar meir enn internasjonalt forskningssamarbeid. Forskingsadministrasjon og internasjonalisering er kvar for seg viktige strategiske områder for HVL kor me må bygge kompetanse og kapasitet i heile verksemda om me skal bli universitet. Me har derfor valt å skilje forskingsadministrasjonen og internasjonaliseringsadministrasjonen i to eigne seksjonar under prorektor for å sikre at begge områda blir like synlege og får like høg prioritet.

b)⁹Kort skildring av eventuelle oppgåver på fakultet (organisert i fakultetsadministrasjon)

a. Evt. oppgåver som må løysast på studiestadsnivå (fysisk tett på)

Fakulteta skal fortsatt ha ansvar for fagleg førehandsgodkjenning og innpass av utvekslingsopphald (delstudiar i utlandet). Også oppgåver som retteleiing og søknadshandsaming i samband med studentutveksling blir lagt til fakultetsadministrasjonen (studierettleiarane). På denne måten blir utveksling sterkare kopla til studieprogramma og studentane er sikra tilgang på retteleiing på studiestaden.

c) Kort skildring av hovudoppgåver i fellesadministrasjon (organisert i fellesadministrasjon)

a. Eventuelle oppgåver som må løysast på studiestadsnivå (fysisk tett på)

I høve til studentmobilitet får fellestenesta ansvar for utvekslingsavtalar, tilrettelegging for søknadsrutinar og for å legge til rette for søknad om inn- og utveksling via Søknadsweb/ Nominasjonsweb/ FS og for at HVL har like rutinar og prosedyrar for dette. Fellestenesta skal også ha ansvar for informasjonsarbeid via nettsider (norske og engelsk) om mobilitet, internasjonalt

⁸ Ref. funksjonsplan pkt. 1 Målbilete

⁹ For punkta b) til e): Ref. funksjonsplanen pkt. 5 Einingar og delfunksjonar.

samarbeid etc. I tillegg får fellestenesta ansvar for handsaming av tilsettmobilitet, forvaltning av HVL si deltaking i Erasmus+, støtte til utvikling/ søknadsskriving i samband med eksternfinansierte prosjekt og strategiske støttefunksjonar i internasjonaliseringsarbeidet som t.d. større institusjonsovergrepande prosjekt, utgreiingar/ analyser på vegne av fakulteta, HVL-leiinga/ styret og utvikling av strategiske partnerskap på fakultets- og institusjonsnivå.

Sjølv om studierettleiingstenesta får ansvar for rettleiing i høve studentmobilitet er det viktig at Seksjon for internasjonalisering har medarbeidarar fordelt på alle studiestadane som fagmiljøa og administrasjonen på staden kan ta fysisk kontakt med og som kan yte støtte til aktivitetar på studiestadsnivå i den grad det er behov for det. Ved å ha medarbeidarar på alle studiestadane vil seksjonen få god oversikt over kva som skjer i heile HVL og det er svært viktig for å kunne utvikle tenestene slik at dei treffer behova på dei store så vel som dei mindre studiestadane så godt som mogeleg.

- d) *Eventuelle formelle undereiningar i fellesadministrasjonen*
 - a. *Hovudoppgåver¹⁰*

- e) *Kort skildring av korleis ein skal ivareta leveransane til fakulteta*

Fellestenesta vil ha dediserte kontaktpersonar for fakulteta i høve til studentmobilitet og for strategisk internasjonaliseringsarbeid og ha ansvar for å koordinera nettverk/ faste møtepunkt mellom fellestenesta og fakulteta og mellom einingane i fellestenesta i høve internasjonalisering. I samband med at studierettleiarane får ansvar for rettleiing og søknadshandsaming ved studentutveksling vil fellestenesta få ei veldig viktig oppgåve med å lære opp og rettleie studierettleiarane i deira arbeid. Her vil dei dediserte kontaktpersonane vera svært sentrale. Også leiinga ved fakulteta treng støtte til å utvikle internasjonaliseringsarbeidet og difor er det lagt opp til at fellestenesta skal ha rådgjevarar dedisert til kvart fakultet som skal yte støtte på eit meir strategisk nivå.

¹⁰ Svært kortfatta skildring; prikkpunktnivå.

Høyring om funksjonsplanar – Administrativ organisasjonsstruktur

Innspel til Utdanningsadministrasjonen

85. Har du innspel til forslag til målbilete for utdanningsadministrasjonen som er presentert her (kap. 1)?

Avdeling for ingeniør- og naturfag (Stein Joar Hegland)

Utdanningsleiing er blitt framheva i stortingsmeldinga. det krev at instituttleiarar og studie/programkoordinatorar har eit godt tilbod frå studieadministrasjonen. Dette bør løftast fram både som målbilete og utfordringsbilete.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Deler stort sett målbildet, bortsett frå at studestadsperspektivet ikkje er godt nok skrevet ut. Det er her aktiviteten skjer.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Skal ein oppnå ein einskapleg utdanningsadministrasjon som held høg kvalitet, er profesjonell og einskapleg på tvers av fakulteta og fellestenestene, er det viktig at faglege forum og møteplassar blir formaliserte. Slike forum/møteplassar må ha eit mandat, felles årshjul og fast møtefrekvens, og ansvarsdeling og forventningar må avklarast. Ut frå erfaringar med dagens modell i Bergen, fungerer ikkje lause nettverk godt nok.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Målsettingen for arbeidet i utdanningsadministrasjonen er knyttet til økt profesjonalisering, høy kvalitet og effektivitet på tjenester og forvaltning. Nødvendige og viktige målsettinger, men som forutsetter solid organisering av virksomheten, arbeidsflyt mellom enheter, digitalisering og tilstrekkelig kompetanse hos ansatte for å kunne innfris.

Internasjonalisering bør inn i målbilde.

Opptakskontoret har følgende innspill;

I målbilde for utdanningsadministrasjonen beskriver man hvordan funksjonsområdet skal sørge for å gi gode tjenester til studentene og på den måten legge til rette for et godt studiemiljø. Vi mener at det mangler et perspektiv her, nemlig de potensielle studentene. Under målbilde til enhet for opptak og rekruttering beskrives dette, men det burde legges til i hovedmålbilde til

utdanningsadministrasjonen at vi skal jobbe for å rekruttere de best kvalifiserte studentene til HVL, ha høy inntakskvalitet og sikre gode tjenester til de potensielle studentene. Lykkes vi med å rekruttere de best kvalifiserte studentene så bidrar vi også til et gjennomstrømning og et godt studiemiljø.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Funksjonsplanen viser til at Meld. St. 16, Kultur for kvalitet i høyere utdanning, legger viktige premisser for arbeidet med utdanningskvalitet i institusjonene. Men, stortingsmeldingen vektlegger særlig at studiekvalitetsarbeidet skal knyttes direkte opp mot det enkelte studieprogram.

Fagmiljøene har behov for rask saksbehandling og støttefunksjoner som er tett på den daglige driften og som forstår og har innsikt i utdanningene sine særlige behov. Vi er et stort fakultet med store institutter. Fagmiljøene har en forventning om og et uttrykt behov for nærhet til støttefunksjoner. Dette viser viktigheten av å ha nære støttefunksjoner som kjenner programmene. Vårt synspunkt er at flest mulig av administrative oppgaver blir løst på fakultets- og instituttnivå. Flere ansvarsområder og oppgaver som er beskrevet innenfor fellesadministrasjonen mener vi er mer hensiktsmessig å legge til fakultet- og instituttnivå for å ivareta kvalitet i utdanningene på en best mulig måte. F. eks. viser vår erfaring at flere av ansvarsområdene som er listet opp under kap. 5.2 Seksjon for utdanningskvalitet, er for langt vekk fra der hvor arbeidet med utdanningskvalitet faktisk foregår – i samarbeidet mellom studenter, faglærere, avd. administrasjonen og programledelsen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Generell kommentar (gjeld omtrent alle funksjonsplanane: Funksjonsplanane gjer ikkje synleg eller tydleg korleis dei tek i vare eller følgjer opp styrevedtaket i sak 17/17, Vedtak om administrativ organisering, der det heiter: «Rektor får fullmakt til å endelig fastsette administrativ organisering. Grunnlaget for administrativ organisering vil være delprosjektgruppas rapport, prinsippa for administrativ organisering henta frå fusjonsavtalen og prinsippet om administrative ressursar til fakulteta slik at dekanane kan ivareta sine funksjoner som faglege og administrative leiarar.» Den gode utgreiinga om oppgåve- og ansvarsfordeling mellom fellesadministrasjon og fakultetsadministrasjon som låg i delprosjektgruppas rapport er ikkje teken aktivt i bruk. Grunnlaget for campus-utviklinga som ligg i fusjonsavtalen er heller ikkje omtala. Begge desse dokumenta var basis for styret si delegering til rektor. Gjennomgåande er det såleis ikkje konkretisert kva administrative ressursar som skal vera lagt til dekan sitt omfattande ansvar innanfor utdanning, forskning, formidling, og det tilhøyrande store personal- og økonomiansvaret. Gjennomgåande er det heller ikkje konkretisert kva administrative ressursar som må liggja ved kvart campus for å sikre og utvikle gode tenester til studentar og tilsette.

Det kan sjå ut som HVL lagar ein arkitektur for at dekan og fakulteta må bestille administrative tenester frå fellesadministrasjonen. I ein fleir-campus høgskule med fire fakultet er dette høgst usikker løysing, og det er også uråd å sjå at det er samsvar med det grunnlaget som låg til grunn for styret sitt delegasjonsvedtak. Gjennomgåande er det bygt opp med administrative ressursar ikring rektorat og direktørar, og det er uråd å sjå ein konkret plan for administrasjon ved fakulteta og for ei god campus-utvikling. Forutan å svekka fakulteta, gir dette såleis eit opplegg for å sentralisere administrative ressursar og gjera heile organisasjonen særdeles topptung. Med dei strukturar som er lagde i høgskulen, vil fleire campus bli mykje svekka. I ny ein fleir-campus organisasjon kjenneteikna av kunnskapsarbeid, der høgskulen skal vere i den digital kunnskapsfronten og ha deling som

kjenneteikn, synest dette å vere lite klokt. Heller er det teikn til at ein skal samle meir makt i sentrale posisjonar. Avdeling for samfunnsfag ynskjer ein mykje meir desentralisert struktur, med fakultet og institutt i fokus.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Vi støtter funksjonsområdet som er beskrevet av Utdanningsadministrasjonen der de skal sørge for gode støttefunksjoner, og samarbeide med faglig ledelse og vitenskapelige tilsette for å utvikle utdanningene og støtte opp om studentene sin læring ved HVL. Studiekvalitet og kvalitetsutvikling må synliggjøres i alle ledd fra fakultetsadministrasjonen til utdanningsadministrasjonen og styret.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Det er levert eit eige notat til dette funksjonsområdet.

Ut frå mandatet skal funksjonsplanen skildre administrative funksjonar både i felleseiningar og i fakultetsadministrasjonane.

Det er alvorlig at planen verken i målbilde eller innleiingsvis har sagt noko om kvifor kun delar av dei studieadministrative tenestene er kartlagde og drøfta i planen. Vi forstår at dette heng saman med gruppa ikkje fekk god nok tid. Skal denne funksjonsplanen bli ståande må det komme fram at gruppa gjorde denne avgrensinga å inngåande kartlegge funksjonar dei meiner skal leggest til fellestenester, og utelate prosessar lagt til fakultet.

Mandatet er tydelig på at planane « skal skildre administrative funksjonar både i felleseiningar og fakultetsadministrasjonane.» I høyringsmøte 11.12.17 blir det gitt tilbakemelding om at de er dekan sitt behov for stabsfunksjon som ikkje er beskrivne, dette er tolka feil – det er prosessar lagt til utdanningsadministrasjon som manglar.

Målbilde for fakultetsadministrasjon

Under kapittel 5.7 fakultetsadministrasjon blir målbilde for fakultetstenester beskrive, og vi meiner at fellestenester også bør ta opp i seg viktige punkt frå dette bilde. Det vi vil trekke fram er utdanningsadministrasjon som skal « sørge for gode støttefunksjonar, og samarbeide med fagleg leiing og vitenskapeleg tilsette for å utvikle gode utdanningar og støtte opp om studentane si læring.» og målet om å gje gode tenester til studentane. « Arbeidet er delt mellom fakulteta og fellestenestene.»

Koplinga til fusjonsavtalen som seier at det skal «velges administrative løsninger som støtter opp under kjernevirksomheten.» er god, og kunne med fordel bli gjort overordna.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Parat (May Britt Sandstå)

Det er vanskelig å gi tilbakemeldinger og sjå heilheitlig på administrasjonen når det ikkje er gitt faste kriterier på kva som skal beskrivast i funksjonsplanen. Samt at vi ikkje ser strukturen i fakulteta. Det er svært ulikt detaljnivå på dei enkelte funksjonsområdene.

Det er viktig å sjå administrasjonen fra eit institusjonelt nivå. Å organisere slik at det blir ein heilhetlig administrasjon med klare styringslinjer og samsvar mellom ansvar og mynde. Fagansvar og personalansvar bør være knytta saman og være det overordna prinsippet.

Vi ser og at det må være behov for lokale tilpasningar.

I målbiletet for utdanningsadministrasjon vert det beskrive korleis funksjonsområde skal sørgje for å gi gode tenester til studentane og på den måten leggja til rette for eit godt studentmiljø. Vi meiner at det manglar eit perspektiv her, nemlig dei potensielle studentane. Det burde leggjast til i målbiletet til utdanningsadministrasjon at vi skal jobbe for å rekruttera dei best kvalifiserte studentane til HVL, ha høg inntakskvalitet og sikre gode tenester til dei potensielle studentane. Lukkast vi med å rekruttere dei best kvalifiserte studentane så bidreg vi og til ei gjennomstrøyming og eit godt studentmiljø.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Viktig med gode tenester til studenter og ansatte på fakultets- og instituttnivå.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Studiekvalitet og kvalitetsutvikling må synliggjøres i alle ledd. DVS både i utdanningsadm. og i fakultetsadministrasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹:

Gruppa har vurdert innspela. I den reviderte funksjonsplanen under målbilete vil vi:

- vere tydelegare på at målbilete gjeld for heile funksjonsområdet utdanningsadministrasjon, både for fellestenester på institusjonsnivå og for fakultetsadministrasjon på fakultetsnivå.
- ta med fleire utfordringar frå Meld. St. 16, Kultur for kvalitet i høyere utdanning i målbilete
- supplere målbilete med at tenester også gjeld for potensielle studentar
- vere tydlegare på at HVL skal leggje til rette for at alle dei fem studiestadene er attraktive studiestader og har eit godt studiemiljø

Innspela nedanfor er nemnt under målbilete, men gruppa vel å ta dei med under organisering, da vi meiner dei høyrer heime der.

- presisere at faglege forum og møteplassar mellom tilsette i utdanningsadministrasjonen på fakulteta og i fellestenestene blir formaliserte. Slike forum/møteplassar må ha eit mandat, fast møtefrekvens, og ansvarsdeling og forventningar må avklarast

¹ Obligatorisk utfylling.

- nettverk og team mellom utdanningsadministrasjon i fellestenester og i fakulteta, og mellom fakulteta.
- konkretisere kva administrative ressursar som skal liggje til dekan sitt ansvar innanfor utdanning
- konkretisere kva administrative ressursar som skal liggje ved kvart campus for å sikre og utvikle gode tenester til studentar og tilsette.

86. Har du innspel til utfordringsbilete for Utdanningsadministrasjonen som er skissert her (kap. 2)?

Avdeling for ingeniør- og naturfag (Stein-Joar Hegland)

Utdanningsleiing er blitt framheva i stortingsmeldinga. det krev at instituttleiarar og studie/programkoordinatorar har eit godt tilbod frå studieadministrasjonen. Dette bør løftast fram både som målbilete og utfordringsbilete.

Det står at små studiestadar ofte har kombinerte oppgåver innan studieadministrasjon medan oppgåvene ved større studiestadar er meir spesialiserte. dette er ikkje alltid slik og treng heller ikkje alltid å vera slik i ein større organisasjon. Tilsette kan også vera spesialistar på nokre felt og ha høgare kompetanse ved små studiestadar enn ved store.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Det ser ut til at det ligger en forutsetningen om at det bare er de større studiestedene som kan ha mer spesialiserte oppgaver. Vi er ikke enig i det, det er mulig å ha spesialiserte oppgaver og være del av administrativt fellesskap på en liten campus. Det kan være ønskelig å ha personellressurs tilgjengelig selv om oppgavene ikke direkte er knyttet til campusdrift

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningssenteret (Espen Fosse)

Modellen for organisering av utdanningsadministrasjonen presentert i høyringa verkar å vera ein modell som i stor grad er tilpassa campus Bergen, og ikkje dei fire mindre campusane. Det studieadministrative samarbeidet som fins i dag og som det er behov for på dei små campusane vil truleg bli svekka dersom ein organiserer etter ein modell der det ikkje fins nokon samlande studieadministrativ leiarfunksjon på campusnivå.

I dokumentet vert det hevda eit effektiviseringspotensial i utdanningsadministrasjonen, ut frå innspela om digitalisering i samband med prosesskildringane i OU-prosjektet

Dei fleste innspela om studentsaker gjekk på å få utfylling av skjema online i staden for nedlasting av skjerna som word-/pdf-filer, som studentane må sende per e-post. Dette effektiviserar ikkje sakshandsaminga som søknaden utløyser, men digitaliserer skjemaet i staden for dagens «setje-straum-på-papir-digitalisering» og sikrar utfylling av viktige felt.

Føreslått eksperimentell robotisering gjeld ein arkiveringsprosess ved tap av studierett, som det største campuset i dag ikkje gjennomfører grunna arbeidsmengda. Dersom denne robotiseringa vil fungere, vil den ikkje effektivisera noko, men sikra studentane sine rettar via korrekt dokumentasjon og utsending av vedtak.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Det burde vore gjennomført ein risikoanalyse av dagens bemanning og kompetanse i den samla utdanningsadministrasjonen ved HVL på sentralt nivå og på fakultetsnivå, samt ei kartlegging av

behovet i framtida i lys av nasjonale føringar, krav til høgre utdanning, universitetsambisjonen og endringar i studentmassen.

Utan ein slik analyse er det vanskeleg å ta stilling til kva utfordringsbilete utdanningsadministrasjonen har, men det er heilt klart at det er eit stort behov for utvikling av tenester og spesialkompetanse på sentralt nivå, som for eksempel juridisk kompetanse og spesialkompetanse på tilrettelegging for studentar med særskilte behov. På desse områda ligg HVL langt bak institusjonar vi ynskjer å samanlikne oss med.

Det er òg naudsynt med høg kompetanse på fakulteta innan m.a. studiekvalitet for å møte nasjonale krav og føringar og fungere som ein god støttefunksjon for dekan.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Digitalisering må inn i utfordringsbilde både når det gjelder styring og kompetanse.

Internasjonalisering må inn både ift tilsyns- og studieforskriften og at internasjonalt utdanningssamarbeid ligger under prorektor for forskning.

Utdanningsadministrasjon er i dag et stort og sammensatt arbeidsområde.

Stadig flere krav og forventninger fra myndigheter og omgivelsene, bidrar til økte krav til kompetanse og samhandling i organisasjonen, for å løse mer komplekse oppgaver i utdanningsadministrasjonen.

Det samme gjør Universitetsambisjonen, skjerpede krav til akkreditering som universitet, gjør at også utdanningsadministrasjonen må sikre høy kvalitet i måten den løser oppgaver på og forvalter sentralt og lokalt regelverk.

Det forutsetter at ansatte i utdanningsadministrasjonen får mulighet til å spesialisere på sine arbeidsfelt, for nettopp å kunne bli en effektiv og profesjonell administrasjon som sikrer høy kvalitet på de oppgavene de utfører.

HVL har en uttalt universitetsambisjon og det bør komme til syne under utfordringsbilde. Med en universitetsambisjonene kommer det også en rekke krav og arbeid knyttet til det, dette må adresseres og skisseres som en utfordring. Per i dag er utdanningsadministrasjonen liten, og skal man levere kvalitet på alle plan så er man avhengig av at man har en kompetent administrasjon som kan løse disse.

Det kan også bli en utfordring at man avhengig av spesialisert kompetanse for å for å levere høy kvalitet på disse tjeneste. Samtidig som det er uttalt at en del tjenester være tilgjengelig på alle studiestedene hvor de i større grad må kombinere arbeidsoppgaver og fagområder.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Kjerneaktivitet skjer på fakultet. Dekanen skal være leder på fakultet. Dekan må derfor få ta mye større del i å avgjøre hva som skal ligge på fakultet, ikke bare hvordan en liten fakultetsadministrasjon skal ledes/organiseres. Svært problematisk at så stort innhold er lagt til fellesadm. før fakultetenes behov er utredet.

-det virker tilfeldig hvor mye som er tatt med innenfor funksjonsplanen innen fellesadm/fakultetsplaner. Hvorfor blir så mange detaljer tatt med på sentrale felt, mens det meste er skrelt av på fakultetsplaner?

-robust og solid administrasjon blir i stor grad koblet med felles tjenester. Savner en begrunnelse for dette og en evaluering av de fellestjeneste som har vært de siste årene. Hvordan sikre god fungering i fremtiden av prosesser som hittil har vært langt fra optimale? Menneskelige ressurser er menneskelige ressurser uansett om de hører til i felles eller fakultetsadministrasjon. Mye kompetanse ligger på fakultetene, og denne kompetansen kan være et minst like viktig bidrag til solid, kompetent og robust administrasjon.

-savner fokus på problemstillinger og eierskap rundt grensesnitt mellom fakultets- og fellesadministrasjon

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

NTL (Tone Skjerdal)

Fusjonsplattforma seier at høgskulen skal vere ein mangfaldig og spanande arbeidsplass som tiltrekkjer seg dyktige medarbeidarar med høg kompetanse. Dette føreset at det skal vera fagleg utfordrande og utviklande stillingar på alle campus. Ved å redusera vektinga av den stadlege/fysiske dimensjonen, kan den administrative organiseringa som desse funksjonsplanane legg opp til, føra til ei fysisk sentralisering som ikkje vil støtta opp om måla i fusjonsplattforma. Det stadlege kan ha ulik vekting i dei ulike funksjonsplanane, men det er svært uheldig at ein underkommuniserer eller undervurderer den fysiske dimensjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Vi vil ha team/tett samarbeid med utdanningsadministrasjonen, men også på tvers av de ulike fakultetene for å sikre lik praksis og effektivisering. En bør supplere utviklingsbildet under Studietilsynsforskriften med at høgskolen må dokumentere at kravene i Studietilsynsforskriften er oppfylt. Dette innebærer mer ressurser for å følge opp. Savner også omtale av et lokalt «NOKUT» i forhold til kvalitetssikring/selvakkreditering av studieprogram.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Innleiingsvis har me nokre overordna kommentarar som gjeld både prosessen og dei fleste av dei framlagde funksjonsplanane:

- Me har fått på høyring framlegg til ti ulike funksjonsplanar der organisasjonskart/-modellar, omgrepsbruk og forståing av stillingar og roller er svært ulike. I tillegg ser det ikkje ut til at dei ulike funksjonsplanane er samordna i særleg grad før dei går på høyring. Dei same funksjonar er omtala i fleire planar og det er uklart kvar ansvaret ligg. Det manglande samsvaret og samordninga gjer det både omfattande og komplisert å gi fråsegn, og dette vert forsterka av alt for korte høyringsfristar. Alt i alt ber planane preg av for lite tid og for knappe fristar.
- Planane seier lite og ingenting om organisering og leing av administrative tenester i fakulteta. Planane tek dessutan lite omsyn til den store skilnaden i storleik mellom dei nye fakulteta og mellom studiestadane. Det gjer det svært vanskeleg å meine noko om effektivitet og samarbeid på tvers av

einingar og avstandar. Vi meiner det vil vere svært uheldig om fakulteta får utvikle egne administrative modellar utan at det vert sett krav til at desse må synleggjere ei tydeleg kopling til organisering av fellestenestene. Administrative tenester som vert lagt til fakulteta utan tilknytning/samordning i fellestenestene vil lett føre til ulik administrativ praksis, og motverke målsetjinga om deling og utvikling av felles kunnskap som låg som prinsipp i fusjonsavtalen.

- Felles for fleirtalet av funksjonsplanane ser ut til å vera at betydninga av den geografiske dimensjonen i organiseringa av tenestene er lite vektlagt. Vi saknar ei vurdering av kva faglege og personalmessige konsekvensar dette kan få. Vi er sterkt urolege for at mange av dei foreslåtte funksjonsplanane vil motverke høgskulen sitt mål om å vere tett på studentar og fagtilsette. Høgskulen på Vestlandet er ein fleirkampushøgskule med store geografiske avstandar. Dersom ambisjonen er å vera ein høgskule for heile Vestlandet, er det avgjerande at studiestadane er velfungerande og livskraftige. Dei må vera attraktive stader både å jobba og studera. Dersom me skal nå slike mål, trengst det tilsette og leiarar som også har fokus på studiestad eller nærregion. Det manglande fokuset på stad strir etter vårt syn mot ambisjonane, måla og profilane som er skildra i fusjonsavtalen frå mai 2016, der vidareutvikling av studiestadane for å betre ivareta regionrolla vert trekt fram som ein viktig ambisjon ved ein fleirkampushøgskule. Det stadlege perspektivet er viktig i mange omsyn, ikkje berre knytt til utvikling av regionane og leiing. Særleg spelar stad ei viktig rolle for rekruttering, både til leiarstillingar (frå Fusjonsavtalen: «balanse med omsyn til kjønn og geografi i rekruttering til leiar- og nestleiarstillingane»), til utvikling av studiestadar og rekruttering av studentar (frå Fusjonsavtalen: «studiestadar, fag og utdanningar skal kunne profilerast særskilt» og «skal leggje til rette for eit godt studiemiljø og god studentvelferd på studiestadane») og dessutan rekruttering av tilsette (frå Fusjonsavtalen: «skal vere ein mangfaldig og spanande arbeidsplass som tiltrekkjer seg dyktige medarbeidarar med høg kompetanse»). Funksjonsplanane bør i større grad reflektera desse viktige prinsippa for avtalen som låg til grunn for fusjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

I funksjonsplanen blir nasjonale føringar nemnt som viktige premiss i utfordringsbilde. Dette er vi einige i, og når NOKUT si forskrift om tilsyn med utdanningskvalitet blir nemnt vil vi legge til at fokus på utdanningsleiing også blir lagt til grunn, då dette vil bli vurdert om vi har i tilstrekkelig grad og utfører godt nok. Kunnskapsdepartementet legg til grunn at studentane ikkje berre skal få gode utdanningsløp, men også skal oppleve at studieprogramma har ei tydelig leiing. Det blir viktig at utdanningsleiinga får god støtte og nødvendige ressursar til utgreiing og analysearbeid på fakultetsnivå.

Frå fusjonsavtalen blir det trekt fram målet om felles utdanningsløp. Dette er viktig, og for vårt fakultet som allereie har eit felles utdanningsløp har dette store konsekvensar for studieadministrasjonen, både krav til utviklingsarbeid og store krav til samordning samtidig som gamal utdanning skal blir tilbydd parallelt.

Når utfordringsbildet blir gjort meir detaljert for fleire funksjonsområder ville vi ynskt at det også kunne gjerast for fakultet. Her har vi fleire innspel, og den store endringar med samansetninga av studietilbodet meiner vi må inngå som grunnlag når ein skal dimensjonere og planlegge studieadministrasjonen.

Vi støttar arbeidet med å jobbe vidare med å sjå på mogelege gevinstar ved digitalisering.

Funksjonsplanen tar fram utfordringa med å organisere studieadministrative oppgåver i ein institusjon som har så ulike føresetnader. I planen står det « Sentralt i dette , er samarbeidet mellom administrativt tilsett i fakulteta og i fellestenestene, som derfor treng avklarte roller og møtestadar.»

Dette er viktig å ta med seg, men funksjonsplanen fungerer ikkje som hjelp i dette arbeidet når studieadministrative oppgåver i fakulteta ikkje er med på same detaljeringsnivå.

Når ein i utfordringsbildet trekker fram dei ulike føresetnadane hadde vi håpa at ein samtidig også drøfta konsekvensen av at fakulteta har valgt ulik fagleg organisering.

Effektivitet og samarbeid på tvers av einingar og avstandar blir nemnt som del av utfordringsbilde. Her blir det sagt at «det i arbeidet med funksjonsplanen og organiseringa har vore eit mål å legge til rette for gode faglege forum og nettverk.» side 4 i funksjonsplanen. Vi synes at funksjonsplanen slik den er levert ikkje drøftar dette på ein god måte. Det blir vanskelig å gje tilbakemelding om den fremjar effektivitet og samarbeid på tvers når så mange prosessar manglar og grenseflater ikkje er beskrivne.

: Det kan også bli en utfordring at man avhengig av spesialisert kompetanse for å for å levere høy kvalitet på disse tjenester. Samtidig som det er uttalt at en del tjenester være tilgjengelig på alle studiestedene hvor de i større grad må kombinere arbeidsoppgaver og fagområder.

Prosjektgruppa sine egne notatar

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Viktig med gode tjenester tett på fakultet og institutt, der utdanning, pedagogikk, praksis, faglig grunnlag og tradisjon varierer sterkt.

Hvordan operasjonalisere «tett på»-ambisjonen?

I dokumentet hevdes det at effektivisering kan oppnås gjennom digitalisering – f.eks. knyttet til utfylling av skjema online i stedet for nedlasting og oversendelse per e-post. Dette effektiviserer innsamlingen av data, siden det sikrer at alle nødvendige bokser er utfylt, men det reduserer ikke saksbehandlingen som må gjøres i etterkant. Den nevnte robotiseringen av arkiveringsprosess ved tap av studierett vil heller ikke effektivisere noe, men sikre at studentene får korrekt dokumentasjon og utsendelse av vedtak.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Vi vil ha team/tett samarbeid med utdanningsadministrasjonen men også på tvers av de ulike fakultetene for å sikre lik praksis og effektivisering. En bør supplere utviklingsbildet under Studietilsynsforskriften med at høgskolen må dokumentere at kravene i Studietilsynsforskriften er oppfylt. Dette innebærer mer ressurser for å følge opp. Savner også omtale av et lokalt «nokut» i forhold til kvalitetssikring/selvakkreditering av studieprogram.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²:

Gruppa har vurdert innspela. I den reviderte funksjonsplanen under utfordringsbilete vil vi:
--

² Obligatorisk utfylling.

- trekkje fram universitetsambisjonen, og kva konsekvensar dei skjerpa krava til akkreditering som universitet gir for utdanningsadministrasjonen, når det gjeld kompetanse og arbeidet som må gjerast fram mot 2023.
- oppklare misforståinga rundt spesialisering av oppgåver på mindre versus større studiestader. Målet er å tilby likeverdige tenester på dei fem studiestadene. Gruppa peika på utfordringar knytt til å nå målet. På mindre studiestader vil dei tilsette i større grad kombinere oppgåver og fagfelt i utdanningsadministrasjonen. Stillingane dekker eit breiare spekter av oppgåver. På ein større studiestad er stillingane meir spesialiserte, forstått som at spekteret av oppgåver er smalare og i større grad knytt til eitt utdanningsadministrativt fagfelt. Sjølv sagt kan det vere spesialistar innan utdanningsadministrative fagområde også på mindre studiestader. Det vil vere ei vurdering mellom grad av generalist eller spesialist, når ein organiserer administrasjonane og definerer kva oppgåver/fagområde som skal liggje til stillingane på dei ulike studiestadene.
- Ta med utfordringar knytt til at ansvaret for internasjonaliseringsverksemda er lagt til prorektor for forskning, samtidig som oppgåver knytt til studentutveksling vil ha sterk tilknytning til utdanningsadministrasjonen. Forskrift om tilsyn med utdanningskvalitet i høgre utdanning stiller krav til studietilboda og at dei har ordningar for internasjonalisering. Det får konsekvensar for fleire prosessar som utdanningsadministrasjonen deltek i, til dømes arbeid med studieplanar og emneskildringar, førehandsgodkjenning av fag og emne, studierettleiing, opptak.
- Digitalisering – presisere at dette er eit område HVL må utarbeide ein strategi for og prioritere ressursar til. Arbeidet med prosesskartlegging har så vidt avdekka nokre muligheiter for digitaliseringsprosjekt, men dette arbeidet må få eit mål og ei retning gjennom vidare satsing i HVL. Utdanningsadministrasjonen bør vere ein pådrivar i arbeidet.

Innspela nedanfor er nemnt under utfordringar, men gruppa vel å ta dei med under organisering:

- Gruppa vil foreslå grenseoppgang mellom internasjonalisering og utdanningsadministrasjon i fellestenester og fakultetsadministrasjonen.
- konkretisere kva administrative ressursar som skal liggje til dekan sitt ansvar innanfor utdanning
- konkretisere kva administrative ressursar som skal liggje ved kvar campus for å sikre og utvikle gode tenester til studentar og tilsette.

87. Har du innspel til forslag til organisering av Utdanningsadministrasjonen (kap. 3)?

Avdeling for ingenriø- og naturfag (Stein Joar Hegland)

Utdanningsadministrasjonen har einingar medan forskingsadministrasjonen har team. Er det tenkt kritisk gjennom skilnader her.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

OU – IT/digitalisering – Senter for nye medier – drift – utdanning :

I funksjonsplanene er det områder som er overlappende/tett kopling med hovedoverskrift 'effektiv drift'/'kvalitetsutvikling' og som fordrer organisasjonsutvikling. Det bør være en funksjon som har et koordinerende ansvar for å få en best mulig og målrettet ressursbruk i ei matriseorganisering.

Generelt til personal, forskning, utdanning :

Økonomiseksjonen har lagt opp til fakultetsteam med dedikerte ressurser mot fakultet, men som er fleksibelt. Jeg mener det ville bli bedre samlede tjenester til fakultetene dersom flere enheter tenker på samme måte i forhold til støtte til fakultetene. Da vil disse teamene kunne ha felles informasjonsflyt til/fra fakultet for felles oppdatering, og fakultetene får støttefunksjoner i fellestjenestene som kjenner forholdene ved fakultetet (kan fange opp støttebehov) og fakultetet vet hvem de skal forholde seg til.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Positivt med seksjonar/einingar på tvers.

Utfordrande at tilsette på enkelte campusar kan få fleire leiar då dei har arbeidsoppgåve som er del av fleire einingar og seksjonar.

Nokre oppgåve som til dømes rekruttering og opptak er ikkje representert på campus Førde ein må trygg at desse oppgåvene framleis vert ivarettatt på ein like god måte som om dei var tilstede her.

Eg meiner at EVU-eininga blir lite synleg i denne organiseringa, og at den bør ligge direkte under prorektor for utdanning. EVU-eininga bør omfatte både tilbod finansierte av ordinær studiepoengløyving, eksternt finansierte tilbod, kurs, arrangement og etterutdanningstilbod.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for personal- og organisasjonsutvikling (Ida Heggholmen)

Jf overordna. 43 årsverk på fakultet av hvor mange årsverk totalt?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningssenteret (Espen Fosse)

Einingane er som følgjer (tal på årsverk er tatt frå funksjonsplanen):

- EVU – ca. 15 årsverk

Denne må sjåast i samanheng med funksjonsområde for samhandling, og organisering av fakulteta

- Eksamen – ca. 20+ årsverk
- Opptak – ca. 12 årsverk
- Utdanningskvalitet, LMS og FS – ca. 15,5 årsverk

Forslag til Organisasjonskart vert sendt ved.

Førstelinja bør ikkje bli plassert saman med eksamen, både pga eininga sin totale storleik og fordi hovedarbeidsoppgåvene i førstelinja meir naturleg høyrer saman med drift og timeplan. Førstelinja blir føreslått flytta til arealforvaltning/drift på same måte som timeplan og arealplanlegging. Grunngevinga er ut frå dei ansvarsområder og oppgåver som er skildra for arealforvaltning og drift og som har stor grad av overlapping med førstelinjetenesta. Dette er til dømes post, mottak av pakkar, «telefonsentral», utdeling av studentkort/adgangskort, parkeringsbevis, rombooking, kopimaskiner mm.

Vitnemåla bør skrivast ut på fakultetet, der kvalitetssikringa av innhaldet føregår og der kompetansen på utdanningsplaner vil vere. Vidare grunngeving for dette er at klargjering og førebuing høyrer heime hos studierettleiarar/studiekonsulentar som er vedtatt lagt til fakultet, samt at dekan skal signere. Det vil seie at prosessen i stor grad allereie ligg på fakultet og dermed tenleg at sjølve produksjonen og utskrifta også føregår der. Vitnemålsproduksjon er ikkje campusavhengig og kan samlast på ein stad dersom det er ønskeleg.

Det er viktig at fagområder ikkje blir splitta. For eksempel at rekruttering enten må liggja hos opptak eller hos samhandling, og ikkje bli spreidd. Dette gjeld alle fagfelt som har organisert dette på ulik måte i dei gamle institusjonane - td rekruttering, timeplan og førstelinje.

Me ser det som viktig at oppgåver på institusjonsnivå, organisert i fellestenester, og oppgåver på fakultetsnivå, organisert i fakultetstenester, blir samla fysisk der det er hensiktsmessig for studentar og tilsette som skal nytta seg av disse tenestene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Fakultetsnivå:

Organiseringa av utdanningsadministrasjonen på fakulteta er fråverande i funksjonsplanen.

Sentralt nivå:

Vi merker oss at prosjektgruppa ikkje har greidd å samle seg om ein modell for organisering og leing. Generelt er vi bekymra for at nokre av einingane som er foreslått i organisasjonskart (jf. s. 6) er for store grupper og leiarane må ivareta både personalansvar og fagansvar for sitt område.

Vi treng juridisk kompetanse i utdanningsadministrasjonen ved HVL, gjerne under både Seksjon for utdanningskvalitet og Seksjon for studieadministrasjon. HVL har ein stor samla studentmasse, og studentane blir stadig meir bevisste sine rettigheter. Med tilsetting av studentombodet ved HVL, er det naturleg at òg utdanningsadministrasjonen har god tilgang til juridisk kompetanse når det er behov.

Vi ser òg at det er eit stort behov for å utvide Eining for læringsmiljø og læringsstøtte med dedikerte ressursar til tilrettelegging for studentar med særskilte behov og kompetansebygging på rettleiing. Det har vore ein stor auke i tal på studentar som treng tilrettelegging av studiet, og det er lagt opp til stadig meir samarbeid mellom HVL og andre instansar (lege, psykologisk helseteneste, NAV, studentsamskipnaden, Lånekasse). Eit viktig argument for å dedikere ressursar til tilrettelegging for studentar med særskilte behov på sentralt nivå, er for å sikre alle studentar ved HVL skal ha rett til same tilrettelegging uavhengig av kva fakultet/studiestad dei høyrer til. Når det gjeld rettleiing, er dette eit eige fagområde som bør prioriterast på ein utdanningsinstitusjon. Ressursar til kompetansebygging på rettleiing bør derfor forankrast sentralt i Eining for læringsmiljø og læringsstøtte.

FS-gruppa kan òg med fordel utvidast og må ha ansvar for einskapleg registrering i FS, opplæring og brukarstøtte ut mot FS-brukarar i organisasjonen. God FS-kompetanse og einskapleg registrering er viktig for m.a. rapportering, statistikk og analyse. Mange nye digitale løysningar i FS er under utvikling, og det er viktig at HVL implementerer og tek i bruk desse løysingane snarast råd for å innhente digitaliseringsgevinst.

Eit viktig område i utdanningsadministrasjon som er å gjennomføre studiestart, er heilt fråverande i dokumentet (med unntak av nemnt under Eining for etter- og vidareutdanning). Dette ansvarsområdet bør plasserast.

Lokale opptak (enkeltemneopptak, overflyttingsopptak, hospitantopptak) vert i dag utført i grenseflata mellom opptak og fakultetsadministrasjonen. Desse lokale opptaka er ikkje nemnt i høyringa og ligg ikkje plassert tydeleg nok i organisasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Videreformidling av innspill fra seksjonen:

Vi (EVO-kontoret) er svært nøgd med at vi framleis vert omtalt som eigen eining med eigen leiar. Vi er likevel kritiske til at vi i denne samanheng er organisert under Seksjon for utdanningskvalitet. Dette vil ikkje gje nokon form for meirverdi og utvikling av vår verksemd. Vi arbeider i tett samarbeid med utdanningskvalitet allereie og kjem til å gjera det også i framtida. Som ei eining som har eit høgt fokus på eksterne samarbeidspartar og utvikling og sal av nye studietilbod, er vi redd for at våre behov for å være i kontakt med omverda druknar litt dersom vi vert plassert under prorektor for utdanning, under seksjon for utdanningskvalitet. Vi kjenner oss meir heime under prorektor for samhandling sitt funksjonsområde. Utvikling av vidareutdanningstilbod og oppdrag er vår primær oppgåve og dette fordrar tett kontakt med eksterne samarbeidspartar og oppdragsgjevarar. Vi har derfor foreslått å etablere HVL-Vidare som eige eining. Dette for å fylje med i tida og være ei eining som dekkjer alt av kompetanseutvikling. HVL-Vidare vil være meir begripeleg for samfunns- og arbeidsliv også brukt av andre UH-institusjonar. Dette utelet ikkje behov for høg kvalitet på det studieadministrative og kvalitetsmessige arbeidet og vi er derfor opptatt av å ha eit god og nært samarbeid med Seksjon for utdanningskvalitet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Det ulike synspunkt på den foreslåtte organiseringen av avdeling for utdanning. Det det ser ut til å være full enighet om er at førstelinje ikke bør settes i en enhet med eksamen og studentsaker. Det foreslås at det blir en egen enhet Studenttjenester sammen med LMS og læringsmiljø.

EVO -utdanningsadm. foreslås også lagt inn i natulige områder som, opptak, eksamen mv.

Deler av utdanningsseksjonen foreslår at avdelingen organiseres i 4 seksjoner; Opptak og rekruttering, Utdanningskvalitet, studieportefølje og analyse, Eksamen og studentsaker, Studenttjenester og læringsmiljø.

En enhet peker på at de foreslåtte enhetene vil måtte organiseres med faglige team f.eks. eksamen, analyse mv.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Høgskolen har som prinsipp at en leder skal ha personalansvar for 20-30 personer. Det er uklart hvordan dette er tatt hensyn til i forslaget.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

NTL (Tone Skjerdal)

NTL ønskjer at utdanningsadministrasjonen har seksjonar som byggjer på dei tre nærregionane, med tverrgåande faglege team (utan personalansvar) under desse, jf. argument i neste punkt. Det er svært uheldig at det ikkje kjem fram i høyringa at det var eit mindretal i prosjektgruppa som ønskte den modellen som er lagt fram i høyringa. Den alternative modellen burde òg vore lagt fram slik at alle tilsette kunne vurdere denne, og me ber om at den modellen vert framlagt i neste runde.

Den store skilnaden mellom utdanningsadministrasjon og andre administrative område, er at utdanningane og studentane er knytt til campus, og dei fleste studentane finst der. Tett på studentane skal vera eit kjennemerke ved HVL. Dette betyr at ein treng jamlege møtepunkt mellom stadleg (utdannings-)leiing og stadleg studentleiing. Ein stadleg leiing bør ha eit ansvar for kontakt med studentane på campus. Desse kan handtera hendingar som skjer med studentane raskt og effektivt.

Det bør vera ein eigen seksjon for EVU, rett under prorektor for utdanning. EVU-arbeidet skjer mot omverda, på tvers av alle einingane som er definert i forslaget, i tett kontakt med fakulteta, avdeling for samhandling og avdeling for forskning. Det er difor svært uheldig om EVU-eininga vert plassert langt ned i strukturen på avdeling på utdanning.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Vage formuleringar om team og punkt om Evt. i funksjonsplanen for Utdanningsadministrasjonen gir ingen konkrete haldepunkt for å sjå ansvarsdelinga mellom fakultet og fellesadministrasjonen. Etter samtale med prorektor for utdanning i dag, forstår eg at dette med EVT. fakultet EVT: studiestad, som er gjennomgåande i dokumentet er ein følgefeil. Dette er svært viktig at vert retta opp. Slik vi las funksjonsplanen no såg den gjennomgåande tonen ut til å vere ei organisering der dekan og fakulteta/institutta må bestille administrative tenester frå fellesadministrasjonen. I ein fleir-campus høgskule med fire fakultet er dette mykje for laust, og det er også uråd å sjå at det er samsvar med det grunnlaget som låg til grunn for styret sitt delegasjonsvedtak. Vi ynskjer ein heilt konkret plan for administrasjon ved fakulteta og institutta og for ei god campus-utvikling ved alle fem campus. Ei sentralisering av administrative ressursar er svært uønskt. Det same er ei topptung organisering kring leiing. Med dei strukturarvi såg konturane av når vi las funksjonsplanen, vil truleg fleire campus bli mykje svekka. I ny ein fleir-campus organisasjon kjenneteikna av kunnskapsarbeid, der høgskulen skal vera i den digital kunnskapsfronten og ha deling som kjenneteikn, synes dette å vera lite klokt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Utdanning burde være det store satsingsområdet, med mye kreativitet for samhandling og nytenking samt effektivisering med digitale prosesser. Campusovergripende funksjoner og oppgaver under

administrativ faglig ledelse burde her være mulig, mens det ser ut til at nærregion og fokus på regional ledelse ser ut til å være viktigst for flere.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Organisering av praksisadministrasjon:

Avdelingen støtter at dette er en administrativ oppgave som «eies» og organiseres av fakultetene, og som fakultetene må se nærmere på dette i det videre arbeidet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Som det går fram av innstillinga, var det ikkje semje i prosjektgruppa om modell for organisering og leiing av utdanningsadministrasjonen. Me ynskjer ei organisering med tre seksjonsleiarar som har personalansvar for tilsette i kvar sin nærregion. I prosjektgruppa var det fleirtal for ei slik organisering. Me ynskjer ein variant av denne fleirtalsmodellen som ser slik ut:

Dette er langt på veg same struktur me med hell har nytta i fusjonsprosessen så langt. Dei viktigaste argumenta for denne modellen er:

- Det styrkar campus-/nærregionblikket på organisasjonen, noko det er sterkt behov for. Attraktive og velfungerande studiestader er avgjerande for at HVL skal vera ein høgskule for heile landsdelen. Ei gruppe studieadministrative medarbeidarar med nærregion-/campus-forankring vil vera positivt med tanke på å utvikla studiestader med god tilrettelegging og eit godt samla læringsmiljø.
- Geografisk basert leiing gir større fleksibilitet med betre ressursutnytting. På dei mindre studiestadane vil dei studieadministrativt tilsette ha fleire ulike arbeidsoppgåver og dermed vera deltakar i fleire fageiningar/team. Stadleg personalleiing vil ha betre føresetnader for å tilpassa ressursbruken etter skiftande behov på tvers av dei ulike fageiningane.
- Geografisk basert leiing legg til rette for nærare og betre kontakt med dei tilsette. Det gir vilkår for at leiaren kan «sjå» kvar enkelt tilsett og ta dei omsyn og gjera dei tilpassingane det til ei kvar tid er behov for. Leiing på tvers av geografi gir ikkje den same kontakten utan at leiaren er svært mykje på reise. Svært mykje reising vil gjera leiarstillingane mindre attraktive for tilsette i dei geografiske utkantane som Førde, Sogndal og Haugesund.
- Modellen sikrar at HVL får tre leiarar, ein i kvar region, som er breitt orientert om studieadministrasjon og utdanningspolitikk. Desse vil vera del av prorektor si leiargruppe og vil styrke prorektorfunksjonen, også ved å gi avdelinga ein geografisk balanse og legitimitet.
- Arbeid med utdanningskvalitet omfattar mange ulike arbeidsfelt, og oppdeling i fagteam vil kunne svekke det tverrfaglege administrative arbeidet. Dei fire foreslåtte fagteam sine arbeidsoppgåver grensar tett opp til kvarandre, og ein stadleg leiar vil ha gode føresetnader for å sikre delingskultur i kvar nærregion. Det er viktig å unngå at fagteam vert «seg sjølv nok». Med den foreslåtte organiseringa kan ein risikere at nærregionar vert utan leiar i prorektor si leiargruppe. Det meiner vi er uforsvarleg.

Modellen legg hovudtyngda av personalansvaret på seksjonsleiarnivået, men dette vil det vera mogeleg å justera på dei ulike studiestadane. I Bergen, der tal tilsette vil vera for høgt til at personalansvaret kan leggjast til ei stilling, vil det vera mogeleg å fordela dette til leiarar av fagteam eller til assisterande seksjonsleiar.

Leiarane av fagteama er primært faglege leiarar. Utan personalansvar kan dei i større grad konsentrera seg om den faglege utviklinga og samordninga. Blant dei viktige oppgåvene vil vera å etablera gode relasjonar og klok arbeidsdeling med dei tilsette i fakulteta.

Modellen gir utfordringar med tanke på samarbeid og gode relasjonar mellom seksjonsleiarane og leiarane av fagteama. Men desse utfordringane vil ikkje vera større enn det ein får ved å leggja personalansvaret hjå teamleiarane. Truleg vil geografisk basert personalansvar gi betre høve til å gjera kloke tilpassingar både i forhold til funksjonar og tilsette. I tillegg vil det truleg vera ressursparande med at leiarar med personalansvar i mindre grad treng å nytta tida til reiser. I dei fleste tilfelle er det enklare å løysa faglege utfordringar med geografisk avstand enn det er å handtera personalutfordringar.

- Modellen legg opp til ein eigen seksjon for EVU organisert direkte under prorektor. EVU-arbeidet skjer mot omverda, på tvers av alle einingane som er definert i funksjonsplanen

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Vi ser at dei ulike einingane i seksjonane vil få veldig ulik størrelse, men ser klare argument for at organisasjonskartet ikkje må delast i fleire nivå. Vi har ikkje innspel til annleis organisering.

Det blir trekt fram at det « vil vere avgjerande for fleire einingar i fellestenestene å ha eit tett og godt samarbeid med utdanningsadministrasjonen i fakulteta. Eit tiltak for å sikre eit slikt samarbeid er team og nettverk på tvers av fellestenester og tilsvarande tenester i fakulteta. Det vil sikre god praksis, god arbeidsdeling og at ein unngår dobbeltarbeid.» Til dette vil vi legge til at det blir vurdert som like viktig premis for god praksis og samarbeid at også studieadministrative tenester som blir organisert i fellestenester orienterer seg tydelig mot kjerneverksemda, og lar også dette inngå som likestilt med mål saman med mål om lik praksis, robusthet og profesjonell administrasjon. Det vi meiner må bli tydeligare er at utdanningsadministrative tenester skal sørge for gode støttefunksjonar til fagleg leiing og vitskapeleg tilsette og støtte opp om studentane. Det blir då viktig å ha ei organisering med einingar som er tett på studentane, ikkje for mange ledd og ein organisasjon kor den enkelt tilsette har stort ansvar. Dette hadde vi håpa på vart tydeligare i drøftingane når ein skal velje organisering for utdanningsadministrasjon.

Like viktig som at tilsette i dei ulike einingane skal samarbeide tett med fakulteta blir at leiarar for seksjonar og eining har tett samarbeid med utdanningsleiinga ved fakulteta.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Parat (May Britt Sandstål)

Vi må sikre likebehandling og sette fokus på felles praksis på tvers av fakulteta og fellesadministrasjon, byggje opp kompetanse på lover og regelverk, noko som er viktig når vi har eit uttalt mål om å bli universitet.

Førstelinja bør ikkje bli plassert i eininga eksamen og studentsaker. Oppgåvene som ligg under førstelinjeteneste er meir driftsoppgåver enn studierelaterte oppgåver. Det har ikkje noko med utdanning å gjere. Oppgåver er til dømes post, mottak av pakkar, utdeling av studentkort/adgangskort, parkeringsbevis, rombooking, kopimaskiner mm. Førstelinjeteneste skal serve heile organisasjon og ikkje berre studentar.

Rapporten frå areal, drift og prosjekt seier at det m.a. har vore gjort ei «samstemming» med prosjektgruppa for utdanning om at aktivitet som er knytta til servicetorget og funksjonar over disk, skal liggje til utdanning. Dette inkluderer administrering av parkeringsplasser og utlån av el-sykler og el-biler. Desse aktivitetane er derfor ikkje inkludert i denne funksjonsplanen. Desse avklaringane er generelle og gjeld for alle studiestadane.

Vidare står det at oppgåver og ressurser som er knytta til servicetorget og resepsjon som tidligare låg i Bergen er flytta over til studie. Det er foreslege at både ressurser og arbeid skal over til Utdanning i forbindelse med flytting av servicetorget.

I denne siste rapporten synes det som om det allereie er foreteke ei organisasjonsendring ved å overføre oppgåvene frå servicetorget i Bergen til utdanningsadministrasjon. Det synes ulogisk at service-/driftstenester skal overføre ressurser og oppgåver til utdanningsseksjon. Om det er gjort ei konkret avtale mellom dei to prosjektgruppene om å flytte oppgåver og ressurser frå drift til utdanning, slik vi les rapporten frå areal, drift og prosjekt, synes det å vere utanfor mandatet til prosjektgruppa. Utdanningssenteret driv med studentrelatert oppgåver og ikkje driftsoppgåver som nemnt ovafor.

Når målbilete til utdanningsseksjonen er at vi «skal gi gode tjenester til studentene, og på den måten leggje til rette for et godt studiemiljø» så kan vi ikke ta eit steg tilbake

Det er og ein del uklare grensegangar mellom studieadministrative oppgåver som skal løysast i fellesadministrasjonen og av fakultetsadministrasjonen. «Studentsaker» er udefinert, men plassert i Eksamen og fyrstelinje. Men mykje av nettopp studentsaker er saker som i dag vert handsama av studiekonsulentar, som for vår del skal ut på fakultetet. Av det som er definert til å høyre inn under fakultetet, er ikkje studierettleiing (som er å finna under eksamen), men «administrativ studierettleiing». Kva legg ein i dette?

Det står og i planen at gruppa ikkje har klar å samle seg om ein modell. Det burde vore presentert alternative modeller.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

[Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag \(Johanne Trovåg\)](#)

Modellen for organisering av utdanningsadministrasjonen presentert i høringen er lite tilpasset de fire små campusene. Behovet for studieadministrative tjenester på de fire små campusene kan se ut til å bli svekket hvis det ikke finnes en studieadministrativ leder på campusnivå (eller minimum nærregionsnivå). Dette vil føre til mindreverdige tjenester på fire av fem campus og for deler av de fire fakultetene, noe som ikke er holdbart.

Desentralisert og/eller distribuert forvaltning til fakultet og institutt er ikke drøftet.

Rekruttering – dette må gjennomføres i TETT samarbeid med fakultetene (og avklares hvor rekruttering skal ligge - Utdanning eller samhandling).

Er kvalitetssystemet rett plassert når det ligger under utdanning, eller bør dette ligge på organisasjonsnivå, f.eks. i staben til organisasjonsdirektøren? Ansvar for kvalitetssystemet bør ligge til virksomhetsstyring under organisasjonsdirektør. En så viktig funksjon som ligger som en del av en underenhet på utdanning vil "forsvinne" og ikke evne å nå de riktige beslutningsnivåene. Dette gjelder også HMS-funksjonen som er avhengig av en fri og uavhengig rolle. Både kvalitet og HMS kan eventuelt ligge i stab under rektor for å sikre rapportering i "riktig" linje, samt den frie og uavhengige rollen som for eksempel NOKUT vil forvente.

Enhet for utdanningskvalitet – svært mange grenseoppganger som må gjøres opp mot fakultetene. Hvis dette skal være en støttetjeneste (noe vi forventer at det skal være), bør dette komme tydeligere frem.

EVU – må avklares hvor denne skal ligge, siden den innenfor denne høringen er plassert tre forskjellige steder i organisasjonen. Det er også mange arbeidsoppgaver som er definert inn her hvor ansvaret MÅ ligge i fakultetene og/eller samarbeidet fakultet/EVU må være spesielt tett; produktutvikling (ref. punkter på s. 16 og s.17), markedskontakt og samhandling med eksisterende og potensielle kunder (s.16), arrangør av videreutd., etterutdanninger, seminarer og konferanser (s.16), gjennomføring og evaluering av EVO-studium (s.17). EVU-avdelingen eller andre enheter i utdanningsadministrasjonen må ikke bli en «stat i staten», hvor fakultetet ender opp som en slags underleverandør til sine egne aktiviteter.

Vitnemål bør skrives ut på fakultetene, siden denne jobben allerede i stor grad ligger på fakultet (dekan signerer og studiekonsulenter forbereder/kvalitetssikrer).

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag \(Marit Ubbe\)](#)

Vi etterlyser et kart som viser fakultetsadministrasjonen og synliggjøring av fakultetsadministrasjonen sine arbeidsoppgaver. Utdanningsadministrasjonen bør ha en person som kan bistå de administrative (også fakultet) med juridiske spørsmål i saksbehandling. Kompleksiteten i studentsaker har merkbart økt og man bør vurdere behov for egen enhet for tilrettelegging av studie i forbindelse med helse og velferdsproblemer for studenter.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet³:

Gruppa har vurdert innspela. I den reviderte funksjonsplanen under organisering vil vi:

- Beskrive organiseringa av utdanningsadministrasjonen i fakulteta etter å ha konsultert fakulteta og hørt kva synspunkt dei har om saka.
- Beskrive grenseflatene mellom utdanningsadministrasjon i fellestenestene og fakulteta etter å ha konsultert fakulteta og hørt kva synspunkt dei har om saka.
- foreslå formelle nettverk for tilsette i fellestenester og fakultet som arbeider innan det same fagområdet
- Foreslå at studieadministrative oppgåver knytt til EVU-verksemde blir utført i fageiningane i utdanningsadministrasjonen i avdeling for utdanning og i fakulteta. Prorektor har dermed ansvar for utdanningsverksemda, mens prorektor for samhandling har ansvar for generell samfunnskontakt. Støtte til fakultets sitt arbeid med å utvikle og gjennomføre EVU må liggje i fakulteta. Stillingar som i dag ligg i einingar for EVU eller liknande vil delast mellom avdeling for samfunnskontakt og fakulteta – treng vidare avklaring. Det betyr at EVU ikkje blir organisert som ei eiga einig i avdeling for utdanning, men dei studieadministrative oppgåvene blir lagt til dei ulike fageiningane i avdelinga.

³ Obligatorisk utfylling.

- Foreslå at studieadministrative oppgåver knytt til studentutveksling blir lagt til utdanningsadministrasjonen i avdeling for utdanning og fakulteta.
- Foreslå at førstelinjetenesta blir ei eiga eining for å reindyrke funksjonen og plassere eit overordna ansvar. Førstelinjetenesta må tilpassast behova på dei ulike studiestadane.
- Halde fast på at utskriving av vitnemål skjer i fellestenestene, fram til vi veit meir om konsekvensane av digitaliseringa på dette området. Vitnemålsportalen er tatt i bruk og kan på sikt endre arbeidsoppgåver knytt til vitnemålutskriving.
- Halde fast på at utdanningsadministrasjonen har eit hovudansvar for rekruttering, og at oppgåvene blir lagt til eining for rekruttering og opptak. Arbeidet må skje i samarbeid med avdeling for samfunnskontakt og fakulteta
- Flytte studentsaker ut av eining for eksamen
- Foreslå at studiestart og oppgåver knytt til tilrettelegging blir lagt til eining for læringsmiljø og læringsstøtte
- Organisasjonskonsulent i Studentparlament, har delar av stillinga si i utdanningsadministrasjonen, vert knytt til eining for rekruttering og opptak.
- Avklare bruk av omgrep, for å unngå misforståing og sikre felles bruk av omgrep.

88. Har du innspel til forslag om leiing av Utdanningsadministrasjonen (kap. 4)?

[Avdeling for ingeniør- og naturfag \(Stein Joar Hegland\)](#)

Seksjonsleiarar og einingsleiarar: er det det same som direktørar og teamleiarar i forskingsadministrasjonen?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for helsefag \(Dagrun Kyrkjebø\)](#)

Vi meiner at det er viktig med stadleg leiing og at personalansvaret skal følgje geografi, ved at ein leiar i kvar nærregion har personalansvar for alle tilsette i utdanningsadministrasjonen i sin nærregion

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Utdanningssenteret \(Espen Fosse\)](#)

Som ei overgangsordning foreslår Utdanningssenteret å dele leiaransvaret mellom fagansvar og personalansvar. Organiseringa vil då bli tre leiarar knytt til dei gamle nærregionane under prorektor. Personalleiar vil inngå i leiargruppa til prorektor og støtte prorektor på strategisk og overordna nivå innan områdene samhandling, utdanningskvalitet og studieadministrasjon. Vidare vil det bli fire campusovergripande «einings» leiarar med fagansvar: 1) EVU, 2) eksamen, 3) opptak, 4) utdanningskvalitet/LMS/FS. Disse fire vil saman med leiargruppa utgjere ei utvida leiargruppe på åtte.

Samla personal- og fagansvar kunne vore mest ideelt, men med tanke på geografiske utfordringar og før den nye organiseringa er implementert, ser vi det som meir tenleg å dele personal- og fagansvar. Den første tida må lag- og relasjonsbygging prioriterast høgt.

Det studieadministrative arbeidet med eksamen er eksempel på eit fagområde, der det er særleg behov for ein studieadministrativ leiar på campus/nærregionnivå som kan vere ei støtte i samarbeidet med andre seksjonar/einingar på gjeldande campus for å kunne arrangere eksamen. Det vil vere td drift, it, og fakultet/institutt. Dersom ein kun har ein fagleg leiar med personalansvar plassert på eitt av campusane, vil truleg ikkje denne leiaren ha kapasitet eller føresetnad for å gi nødvendig støtte på dei andre fire campusane.

For etter- og vidareutdanning er det viktig med leiing som er tett på beslutningar slik at HVL raskt og effektivt kan svare på førespurnader frå offentleg eller privat sektor.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Organisering og leiing av utdanningsadministrasjonen på fakulteta er fråverande i funksjonsplanen, og det kan synast som om det er dekanane som skal avgjere organisering og leiing av fakultetsadministrasjonane sine. Dette kan resultere i svært ulik organisering avhengig av dei ulike dekanane sine ynskje. Det bør vere nokre prinsipielle føringar på leiing og organiseringa av utdanningsadministrasjonen på fakultet. Argument for ei mest mogleg lik administrativ organisering er moglegheitene for samkjøring/samarbeid og einskapleg praksis på tvers av fakulteta.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Det er enstemmig enighet om at fag- og personalansvar må følge hverandre.

Den delen som foreslår fire seksjoner foreslår også fire ledere som rapporterer til prorektor.

Deres begrunnelse er i hovedsak;

Vi har pekt ut fire sentrale områder innenfor utdanningsadministrasjonen som bør kobles tett på prorektor. Hvis man fjerner mellomleddene, så kan man få en mer effektiv administrasjon som er tettere på fagområdene som skal forvaltes. Det vil igjen være viktig at de som blir ledere for de ulike seksjonene har fag- og personalansvar og er en del av prorektors ledergruppe. På den måten får man mer direkte kommunikasjon fra enhetene til prorektor, og prorektor har flere ledere å spille på.

En enhet peker på at det må være samme betegnelse på ledere i utdannings- og forskningsadministrasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

NTL (Tone Skjerdal)

Det å ha eit personalansvar medfører at ein må vera til stades med jamne mellomrom på alle stadene ein har tilsette, og ein må vera «der det brenn». Denne typen personalansvar kan ikkje ivaretakast på e-post eller Skype. Fjernleiing med personalansvar, med den store reiseaktiviteten dette inneber, er særleg uheldig i eit ressursperspektiv. Årsakene er fleire:

- Ein vesentleg del av arbeidstida til leiaren vil bli nytta på reise. I Vestlandslandskapet veit ein at dette ikkje er tid som kan brukast (tilnærma) like effektiv som arbeidstid på ein av campusane.
- Mykje reising inneber store reisekostnader. I ei framtid med meir avgrensa ressursar, er dette feil prioritering
- Reising har ein miljøkostnad. Særleg mellom Sogndal og Bergen/Stord/Haugesund er det utfordrande å unngå fly. Dersom ein ynskjer at HVL skal vera miljøverksemd, må ein ha organisasjonsmodellar som byggjer opp under dette.
- Reising på Vestlandet inneber ein HMS-risiko. Denne må ikkje undervurderast av HVL som organisasjon
- Stor reiseaktivitet over lange avstandar er samla sett ein belastning for den det gjeld, inkludert familie og fritid for denne.

Fjernleiing med personalansvar vil favorisera leiarkandidatar frå Bergen, og til ein viss grad frå Stord. Det er vesentleg mindre attraktivt å vera i lokalisert i Haugesund, Førde eller Sogndal for dei som skal ivareta tilsette på tvers av nærregionane.

Ein koordineringsfunksjon på campus vil vera ei lite attraktiv rolle. Personalansvar bør knytast til folk som òg har ei fagleg leiarrolle på campus.

Ein dimensjon ved det å vera tilsett i ein organisasjon, er å kjenna at ein er del av ein fellesskap. Dersom ein byggjer einingar uavhengig av geografi, vil ein missa eit viktig «lim» som det å høyra til i ei organisatorisk eining som òg har fysiske møte, inneber. Her står kan arbeidsmiljøet stå på spel. Fjernleiing vil vera ei større ulempe for dei som høyrer til geografiske einingar med få tilsette, enn dei som høyrer til geografiske einingar med mange tilsette (dvs. Bergen).

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Felles for funksjonsplanane ser ut til å vera at dei reduserer den stadlege viktigeita. Dette strid mot ambisjonane, måla og profilane som er skildra i fusjonsavtalen frå mai 2016, der vidareutvikling av studiestadane for å betre ivareta regionrolla vert trekt fram som ein viktig ambisjon ved ein fleirkampusinstitusjon. Det er forståeleg at campus og stad spelar ulik rolle i dei ulike funksjonsområda. For funksjonsområda Arealforvaltning, drift og prosjekt, og dessutan Biblioteket, er det sjølv sagt at den geografiske og fysiske staden spelar større rolle enn ved andre funksjonsområde. Funksjonsplanane samla slik dei no framstår legg likevel alt for lite vekt på det stadlege perspektivet, noko som på sikt kan støtte opp om ei uynskt sentralisering av administrative tenester. Ei organisering som ikkje tek omsyn til stad kan òg potensielt bryta med leiingsprinsippa i fusjonsavtalen, både med omsyn til nærleik. Figur 1 i funksjonsplanen for Arealforvaltning, drift og prosjekt tener som eit godt døme på eit organisasjonskart som kombinerer omsyn til både område/stad/geografi og dessutan matrise-/teamorganisering gjennom fagleg samarbeid på ulike område.

Det stadlege perspektivet er viktig i mange omsyn, ikkje berre knytt til utvikling av regionane og leiing. Særleg spelar stad ei viktig rolle for rekruttering, både til leiarstillingar (frå Fusjonsavtalen: «balanse med omsyn til kjønn og geografi i rekruttering til leiar- og nestleiarstillingane»), til utvikling av studiestadar og rekruttering av studentar (frå Fusjonsavtalen: «studiestadar, fag og utdanningar skal kunne profilerast særskilt» og «skal leggje til rette for eit godt studiemiljø og god studentvelferd på studiestadane») og dessutan rekruttering av tilsette (frå Fusjonsavtalen: «skal vere ein mangfaldig og spanande arbeidsplass som tiltrekkjer seg dyktige medarbeidarar med høg kompetanse»). Funksjonsplanen utdanningsadm. bør i større grad reflektere desse viktige prinsippa for avtalen som låg til grunn for fusjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Hvert fakultet bør ha en administrativ leder med myndighet som kan være bindeleddet mellom utdanningsadministrasjonen, fakultetet og instituttene. Behovet for en instituttnært administrativ støtte blir større med de store instituttene og fakultetene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Hovudtrekka i vår leiingsmodell er omtala under organisering. Det er mange tilsette i vår eining som er svært opptekne av leiingsmodellen. Alle er samde i at me ynskjer fagleg samarbeid og koordinering på tvers i høgskulen. Røynslene med det er gode. Samstundes er dei tilsette svært samstemde om at dei ynskjer stadleg leiing. Her er nokre døme på korleis dette vert grunnngjeve:

- «Eg meiner at det bør vere leiarar med personalansvar i kvar nærregion. Eg er ikkje einig i prinsippet om at fagleg leiing og personalleiing bør følgje kvarandre. Det vert krevjande med fjernleiing av personalet. Mykje reiseverksemd. Den foreslåtte organiseringa favoriserer leiarar som sit sentralt. Desse får kortare reisetid knytt til personalleiing enn leiarar frå t.d. Haugsund og Førde. Eg meiner at kvar nærregion treng leiar som kan ivareta eit samla studieadministrativt perspektiv. Det er og viktig for studentane på studiestaden at det er ein tydeleg leiar til stades. Den foreslåtte organiseringa gjer det vanskeleg for studentane å vite kvar dei skal vende seg.»
- «Det er klart at tverrgåande fagleg leiaransvar er positivt. Mange i HVL arbeider allereie på tvers fagleg og dette gjev mange gode diskusjonar, ikkje minst deling av kunnskap. Samtidig med dagens velfungerande tverrgåande faglege samarbeid, har det vore ein stadleg leiar som kunne omdisponere og gje andre oppgåver når det er rom for det. Målet med personalansvar bør vera å sjå arbeidstakaren som heilskap og ikkje som ein prosentandel i sitt team og at dei resterande prosentane og potensialet dermed er utilgjengeleg for teamet og dermed for HVL. Leiaren skal sjå utviklingspotensiale hos den enkelte og på tvers av einingane. Om det skjer eit spanande arbeid i HVL, kor skal arbeidstakaren vende seg for å melde interesse? Er ho då avhengig av å vere på den aktuelle studiestaden for å bidra og utvikle seg? Vil den faglege leiaren i eininga sjå nokon nytte i at ein arbeidstakar melder interesse for andre arbeidsoppgåver enn dei som er knytt til eininga? Dersom ein skal byggja ein utdanningsinstitusjon som tilbyr kvalitetsmessig gode utdanningar må ein trekkje til seg kloke hovud og ein må halde fram med utvikling av dei som er tilsett. Personalleiing på avstand og avgrensing innanfor ei eining vil klart spesialisere ein arbeidstakar, men det vil og gjere at mange når dei ser liten sjanse for utvikling forlèt HVL og finn seg ei meir attraktiv stilling. Ein leiar som sit ein annan stad kan ikkje få god nok oversikt over kva dei tilsette jobbar med, om dei har ein strevsam livssituasjon som krev tilrettelegging eller omtanke. Leiaren ser heller ikkje om ein tilsett har store arbeidsressursar og treng ei utfordring. Det er ein stor ressurs å kunne sjå den ledige og disponible arbeidskapasiteten og la dei tilsette få sjanse til å utvikle seg. (...) Det er kontakten med arbeidstakarane heile vegen ned til dei minste/største oppgåvene som skapar gode linjer og organisasjon.»
- «Utdanningsadministrasjonen bør organiserrast med faglege team på tvers, som inkluderer fakultetstilsette innan dei ulike fagområda. Personalansvaret bør liggja til nærregionansvarlege som òg har fordelt teama mellom seg.»
- «Den store skilnaden mellom utdanningsadministrasjon og andre administrative område, er at utdanningsadministrasjonen er vesentleg større enn dei andre administrative einingane,

og at utdanningane og studentane er geografisk baserte, dei fleste studentane er på ein campus. Tett på studentane skal vera eit kjennemerke ved HVL. Ein del av dei gode erfaringane frå Sogn og Fjordane handlar om jamlege møtepunkt mellom stadleg (utdannings-)leiing og stadleg studentleiing. Ein geografisk basert leiar med personalansvar for tilsette, bør òg ha eit ansvar for kontakt med studentane på campus. Desse kan handtera hendingar som skjer med studentane raskt og effektivt. Det å ha eit personalansvar medfører at ein må vera til stades med

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Vi støttar at personalansvar skal følgje fagansvar, men prinsippet om at leiarfunksjonar skal ha personalansvar for 20-30 personar bør følgast.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

For liten vekt på studentveiledning og oppfølging av studenter i frafallsrisiko. Bør legge mer vekt på kapasitet på fakultets- og instituttnivå.

Det studieadministrative arbeidet med eksamen er et område hvor det er et spesielt stort behov for en studieadministrativ leder på campus (eller i nærregion) som kan bidra i samarbeidet med andre enheter (fakultet/institutt, IT, drift, etc.) på gjeldende campus ifm avvikling av eksamen. En faglig leder i institusjonen vil verken ha tid eller kunnskap til å følge opp lokale behov og tilpasninger ifm avvikling av eksamen på de ulike campusene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Høgskolen har behov for en studiesjef på hvert studiested som kjenner institusjonen og som kan studieadministrasjon A – Å som kan koordinere, være et bindeledd og bistå i vanskelige saker. Viktig at denne personen har myndighet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁴:

Rektor skal vedta prinsipp for leiarstruktur i HVL etter møte i strategisk leiargruppe. Det gir føringar for prinsipp for leiing av administrasjonen både i fellestenestene og fakulteta.

Gruppa er fortsatt delt i synet på modell for leiing, dette vil gå fram i versjon 2 av funksjonsplanen.

Utfordringa er den geografiske dimensjonen i leiing av HVL, der også ein del av høyringsuttalene meiner at denne er viktig for å leggje til rette for effektiv drift og utvikling av studiestadene.

⁴ Obligatorisk utfylling.

89. Har du innspel til forslag om einingar og delfunksjonar i Utdanningsadministrasjonen (kap. 5)?

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Førstelinjen, egen teneste? Bidrar i veldig mange prosesser, en viktig tjeneste som er sårbar.

Eksamen: Det må bli ikke «springetjeneste» - viktig at oppgaver knytt til eksamensenheten er tydelig tilstede på alle studiestedene og kan delta i hele eksamensprosessen, ikke bare de utførende delene. Viktig å holde fokus på studiestedene sine ulike behov med hensyn til

- Rekruttering,
- Markedsføring (some)
- Opptak

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningssenteret (Espen Fosse)

Eininga knytt til eksamen mm bør ikkje ha «studentsaker» i namnet. Studentsakene ved eininga er knytt til eksamensområdet og det er ingen grunn til å utheve dette framfor andre arbeidsområder innan eksamen. Dei fleste studentsakene på andre områder enn eksamen, vil bli sakshandsama av studierettleiarar/studiekonsulentar på fakultet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Fakultetsnivå:

Biletet av ansvar og arbeidsoppgåver i fakultetsadministrasjonen som er gitt i funksjonsplanen (s.18-19) er ikkje utfyllande. Her manglar m.a. rettleiingsarbeid, arbeid med utdanningsplanar, FS-oppgåver, lokale opptak (enkeltemne, overflytting, hospitantopptak), studiestart. Ein må òg ha kompetanse på fakulteta i høve nye krav som til dømes administrativ støtte til utdanningsleiing av studieprogramma (jf. Meld St. 16).

Fleire andre høyringar peikar på oppgåver som bør leggjast til studierettleiingstenesta ved fakulteta, m.a. forskarutdanningsadministrasjon og oppgåver knytt til studentmobilitet. Dersom det skal komme nye oppgåver til fakulteta (sjå høyringar Funksjonsplan for Forskingsadministrasjon og Funksjonsplan for Internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid), må utdanningsadministrasjonen ved fakulteta utvidast ytterligare.

Mange av desse føreslegne oppgåvene er driftsoppgåver. Vi meiner derimot at det er særskilt viktig å leggje utviklingsoppgåver til fakulteta, innan for eksempel internasjonalisering og studiekvalitet, då dei fleste utviklings- og strategiske oppgåver krev god oversikt og kjennskap til fakultetet og fakulteta sine utdanningsprogram. Vi meiner at mange studieadministrative driftsoppgåver med fordel kan leggjast til sentraladministrasjonen.

Sentralt nivå:

Vi reagerer på at førstelinjetenester som «funksjoner over disk», administrasjon av parkeringsplassar, utlån av el-sykklar og el-bilar, post, pakkar, varer, registrering av gjester m.m. (jf. høyring

Funksjonsplan for Arealforvaltning, drift- og prosjekt) skal leggjast under Prorektor for utdanning (Seksjon for studieadministrasjon). Dette er ikkje utdanningsadministrative oppgåver. Timeplanarbeidet som derimot har ei stor grenseflate mot utdanningsadministrasjonen, er plassert under Direktør for økonomi og arealforvaltning. Vi meiner at den føreslegne løysinga er svært ulogisk, og vi meiner at det er manglande drøfting/argumentasjon for denne løysinga.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Videreformidling av innspill fra seksjonen:

Vi stiller oss undrande til at ansvar for rekruttering av studentar er lagt til eining for opptak og rekruttering. Dette ser vi på som ei oppgåve som tilhøyrar marknadsføring under prorektor for samhandling. Hovudansvaret bør altså leggjast til denne eininga og utførast i tett samarbeid med studierettleiarar med god kjennskap til studietilboda på dei ulike fakulteta.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Viser til innspill under organisering.

Det pekes på at Funksjonsplanen for utdanning har et overordnet perspektiv. Det fører til at en kan bli usikker på hva ord og begreper egentlig betyr. F.eks begrepet studentsaker som står under Einig for eksamen, studentsaker og fyrstelinje. Studentsaker arbeider en med på flere nivå og i flere enheter i organisasjonen. Under samme enheten står det også at en oppgave er oppnevning av sensorer - det er feil, sensorer er en faglig oppgave å oppnevne.

Den funksjonen studentorget i Bergen har med koordinering av studieveiledning må videreføres for å ivareta studentene og koordinering av aktiviteten. det er både faglig- og arealeffektivt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Hvem har ansvar for opptak til etterutdanning?

Hvem har ansvar for merknader på politiattest?

Funksjonsområdenes beskrivelser på fakultets- og instituttnivå er svært mangelfulle. Flere av funksjonene som er omtalt for fellesadministrasjonen må også løses i fakultetene - grensesnittene er uklare (feks oppnevning av sensorer, grunngiving av karakter, godkjenning av arbeidskrav, klage på karakter, godkjenning av studieplaner).

Prosjektgruppa sine egne notatar:

NTL (Tone Skjerdal)

Når det gjeld studentsaker/studierettleiing, må det òg finnast ressursar i fellestenestene, jf. kommentar i beslutningsgrunnlag Plassering av administrative oppgåver i fellestenester/på fakultet (bestemt i november 2017), punkt om studieadministrasjon.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Funksjonsplanane kommuniserer ikkje tilfredstillande med kvarandre, jamvel om dei administrative arbeidsoppgåvene eller ansvarsområda dei omhandlar grip inn i kvarandre. Eit døme på dette er funksjonsplan for Arealforvalting, drift og prosjekt og funksjonsplan for Utdanningsadministrasjon, der opplegget for Time Edit vitnar om at ansvaret for dette ikkje har tatt opp i seg organiseringa ved 4 av dagens 5 campus. Den skissa som ligg føre om TimeEdit og Areal bryt i alle fall fullstendig med velfungerande strukturar og arbeidsmåtar i nærregion Sogn og Fjordane.

Eit anna døme er at funksjonsplanane for Forskingsadministrasjon og Internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid heller ikkje er sett i samanheng. Den siste si avgjerande rolle for student- (og tilsett)-mobilitet er heller ikkje kopla til Utdanningsadministrasjon.

Vi etterlyser også ein støttefunksjon som kan bistå instituttleiarar med analyse av studentdata - denne støttefunksjonen må ha inngåande kunnskap til lokale studieprogram og vere tett på relevant fagpersonale. Det er i dokumentet nytta nemningar og skildringar av stillingar som ikkje samsvarar med dei som vert nytta i organisasjonen i vår nærregion i dag. Skildringane er heller ikkje definert, og det er ikkje samsvar mellom skildringane i dei ulike funksjonsplanane. Kva ligg t.d. av oppgåver til ein studierettleiar? Er dette det vi kallar ein rådgjevar for utdanning?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Utdanningsadministrasjonen bør ha nær tilknytning til fakultetene da dette er en av de viktigste funksjonene her. Og manglende beskrivelse av fakultetsadministrasjonen blir et stort savn. Eksempel på dette er studentsaker som ikke bør behandles både på fakultet og sentralt dersom det skal være effektiv saksgang.

Det er flott at analysearbeidet blir trukket frem. Men, for at dette ikke bare skal bli analyse av rapporteringstall må dette arbeidet enten foregå på fakultetene eller i samarbeid med de ansatte der.

Det er flere området som definerer læringsstøtte og digitalisering som sine områder og som ser behovet for å øke antall ansatte som arbeider opp mot dette. Dette må ses i sammenheng og ikke minst må det bli skilt mellom rent tekniske tjenester (It) og administrativ støtte i skjæringen mellom pedagogikk og IKT og nærheten disse må ha til utviklingsarbeidet som må gjøres og da ikke som en bestillertjeneste, men som en funksjon som arbeider i lag med brukerne.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Kap. 5.1.1 Opptak og rekruttering

Me meiner arbeidet med studentrekruttering må koplast utdanningsadministrasjonen, og spesielt dei som arbeider med studentopptak. I høyringssaka er funksjonsområdet omtalt også under samhandling, og me meiner det no må klart slåast fast kvar dette høyrer heime. Ansvaret for studentrekruttering må liggje i utdanningsadministrasjonen og arbeidet må skje i nært samarbeid

med fakultet og samhandling/ kommunikasjon. Kommunikasjon spelar ei viktig rolle som reiskap i arbeidet med rekruttering.

Den viktigaste årsaka til at studentrekruttering bør liggje til utdanning er at dette handlar om å møte unge, utdanningssøkjande sitt behov for brei og god informasjon i samband med val av utdanningsveg. Til dette trengst det høgskuletilsette som kjenner utdanningar, læringsmiljø og fallgruver i samband med det å velja og å gjennomføra høgare utdanning. Studentrekruttering handlar også om marknadsføring og profilering, men først og fremst handlar det om sakleg og profesjonell informasjon om fag, læringsmiljø, utdanningsprogram og karrierevegar. Høgare utdanningsinstitusjonar har i ulike samanhengar seinare år vore skulda for å ha for sterk fokus på å lokka utdanningssøkjande til sin institusjon, og for lite fokus på å informera og fokusera på utdanningsval og læringsmiljø med tanke på at studentane skal gjennomføra og lukkast i utdanninga si. Alt dette tilseier at det er utdanningsadministrasjonen som må ha ansvaret for dette arbeidsområdet. Så må arbeidet gjennomførast i samarbeid med tilsette på fakulteta og i kommunikasjonsavdelinga.

Vi meiner også at alle studiestader bør vera involvert i arbeidet med studentrekruttering. Dette fordi lokale kvalitetar og profilering er ein viktig del av rekrutteringsarbeidet, og det er viktig i arbeidet med å utvikla studiestadane. Det er ikkje berre dei faglege prioriteringane som gjeld når unge menneske vel utdanningsprogram. Også kvalitetar ved studiestaden er viktige.

I Sogn og Fjordane har me vore svært opptekne av og avhengige av god studentrekruttering. Dei seinare åra har me henta 2/3 av grunnutdanningsstudentane utanfrå fylket. Me er heilt avhengige av at det gode og intensive rekrutteringsarbeidet held fram, og me er overbevist om at det blir best ivareteke med base i utdanningsadministrasjonen og i nært samarbeid med fakultet og kommunikasjon.

5.1.2 Eksamen, studentsaker og førstelinetenester

Koplinga av arbeidsoppgåver er meningsfull, men det trengst ein god del avklaringar kring ansvar- og arbeidsdeling med andre avdelingar og fakultet.

- I Sogndal har me eit karrieresenter i fysisk nærleik til førstelinetenesta/studenttorget. Dette har vore eit populært tilbod blant studentane. Det har vore organisert som ein del av arbeidet med studierettleiing og studentsaker. Me er uroa for framtida for dette tilbodet. Besøksvolumet på ein studiestad som vår er ikkje stort nok til at det er interessant for kommersielle aktørar, og det vil vera lite tenleg å organisera dette som fakultetsvise tilbod av ressursomsyn. I dagens Karrieresenter nyttar vi både folk frå fellesadministrasjonen og frå avdelingane. Denne organiseringa gjer at me har brei rettleiingskompetans, og studentane har ein stad å forhalde seg til. Studie-/karriererettleiinga omhandlar både det spesifikt faglege men også i skjæringspunktet "heile livet som student". Rettleiing er ein profesjon og vi har gjennom fleire år systematisk bygd opp ei rettleiingsteneste både med å heve kompetansen til den enkelte via utdanning innafor rettleiing/karriererettleiing og ved kursing via innleigd profesjonell kompetanse. I tillegg til dette har Karrieresenteret utvikla eit jobbsøkjarkurs som er eit tilbod til studentane både på Campus Sogndal og Campus Førde. I Funksjons- og bemanningsplan for Utdanningsadministrasjon er denne tenesta ikkje nemnt i det heile.
- Når det gjeld studentsaker og rettleiing, vil det vera behov for meir arbeid for å finna fram til tenleg ansvars- og arbeidsdeling mellom fellestenester og fakultet. Me ser det som svært aktuelt at modellane her kan variere mellom studiestadane. På dei mindre studiestadane vil det truleg både av omsyn til studentar og av ressursomsyn vera aktuelt å organisera ein del

tilbod og oppgåver på tvers av fakulteta. Omsynet til likebehandling av studentar og studentsaker tilseier nært samarbeid mellom fakulteta og fellestenestene.

- Vi saknar omtale av spesialisert kompetanse i fellestenestene knytt til studentsaker og forvaltning av lov- og forskriftsverk i dette fagteamet. Det trengst ansvarlege i fellestenestene som kan bidra til bygging av felles praksis og felles bruk av lov og forskriftsverk. Sakshandsaming av studentsaker på fakulteta må forankrast i dette.
- Timeplanarbeidet (TimeEdit): Systemansvaret for TimeEdit kan gjerne ligge under arealforvaltning. Men me stiller oss uforståande til at dei som utfører timeplanarbeidet skal sortere under drift. Dei bør absolutt ligge under utdanningsadministrasjon, og primært vera tilsette i fakulteta. Dette arbeidet er svært nært knytt opp til den faglege aktiviteten på det enkelte fakultet/institutt, og i dei aller fleste tilfelle vil det vera slik på dei mindre studiestadane at dei som arbeider med TimeEdit gjer dette i kombinasjon med andre utdanningsadministrative oppgåver. Ein skal ha mykje detaljkunnskap om fag og utdanningsprogram for å kunne legge gode timeplanar for studentar og tilsette. Elles vil me nemne at me her i Sogndal har hatt svært god nytte av TimeEdit-kompetansen i Bergen.
- Sentralbordtenester (i den grad det vil vera aktuelt i framtida) bør vere ein del av førstelinetenesta.
- I Sogndal har me gode røynsler med å leggja mindre oppgåver som varemottak og kontroll til førstelinetenesta. Dette har vore ei rasjonell utnytting av eit tenestepunkt som har bemanning gjennom heile arbeidsdagen. Det same gjeld telefon, nøkkelutlevering med meir. Me har også svært gode erfaringar med at dei tilsette i førstelina er del av utdanningsadministrasjonen og gjennom det får god kjennskap til ulike studieadministrative spørsmål, som søkjarar og studentar etterspør. Me har i dag ei førstelineteneste med brei kompetanse og som er godt informert om utdanningane våre. Dette avlastar sakshandsamarane.
- Studiestart er ikkje plassert nokon stad. Det kan høyre heime under Eining for læringsmiljø og læringsstøtte.

5.2.1 Utdanningskvalitet, studieportefølje og analyse

Også på dette området er det behov for meir arbeid med sikte på å få til god arbeidsdeling mellom fakultet og fellestenester.

For å støtte arbeid med utdanningskvalitet i fakultet og institutt, er det viktig at det vert gitt føringar når fakulteta skal utforme administrativ organisering. Arbeid med studieplanar og kvalitetssystem skal byggast frå grunnen etter fusjonen, og dette arbeidet vil vere avgjerande både for å sikre akkreditering av studieprogram og for å handtere arbeid med samordning av studieplanar.

Fellestenestene må sikrast ressursar til å samordne arbeidet.

Felles Studentsystem bør synleggjerast, kanskje som del av namnet til eining for utdanningskvalitet, studieportefølje og analyse.

Ansvar for høgskulepedagogiske tiltak er ikkje nemnt i framlegget. Det er aukande krav til pedagogisk kompetanse for høgskuletilsette, og HVL må forankre administrasjon og utvikling av eigne vidareutdanningstilbod til fagtilsette anten her, eller i eining for høgskulepedagogikk eller liknande. Det same gjeld oppbygging av eit system for meritering for undervisere.

5.2.2 Læringsmiljø og læringsstøtte

Me ser gjerne at denne eininga får tilført fleire ansvarsområde enn det som er nemnt i framlegget. Me tenkjer at dette kan utvikla seg til ei eining med fokus på læringsmiljø og campus-utvikling. Eininga kan til dømes ha ansvar for å etablera og utvikla kontaktforum og samarbeid mellom

høgskule, samskipnad og studentorgana. I Sogn og Fjordane har me gode røynsler gjennom mange år med ein slik møtestad (Kontaktutvalet) Ansvar for studiestart og andre tiltak med sikte på å gi studentane gode føresetnader for å lukkast i utdanningsløpet bør vera aktuelle. Det same gjeld oppgåver i samband med studentundersøkingar som SHoT (Studentenes Helse og Trivsel).

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Har du innspel til forslag om einingar og delfunksjonar i utdanningsadministrasjonen (kap 5)?

Innleiing

Dei prosessane som er beskrivne har svært ulik grad av detaljering, og dessverre er det fleire som ikkje er med i det heile. Funksjonsplanen blir då eit dokument som i detalj beskriv arbeidsoppgåver lagt til fellestenester, medan fleire funksjonsområder lagt til fakultetsadministrasjon ikkje er tatt med. For fakultetsadministrasjon er det laga ei liste for sakshandsamingsoppgåver både på overordna og svært detaljert nivå som er oppført som uttømmende, og ingen drøfting av det som ikkje er tatt med.

Funksjonsplanen tar utgangspunkt i sentrale administrative tenester og gir ansvaret vidare til dekanen å bestemme innhald og organisering av administrasjonen på fakultetet. Etter vår meining burde dekanen vere sentral i arbeidet med å vurdere kva som skal vere plassert i fakultetsadministrasjon og kva som skal plasserast i fellestenester. Behovet for administrativ støtte til fagleg leiing og ny organisering av fagleg tilsette på fakultet burde inngå som viktig del av analysegrunnlaget, og og først når heile bildet var klart kunne ein gjere drøfting.

Kommentar til delfunksjonar

Sensorar

Vi støtter at oppnemning av sensorer er lagt under eksamen og sensur i fellestenester då dette klart høyrer til førebuiing til eksamen med tett kopling til fleire prosessar i same kategori.

FS

Fakultetet sine utfordringar med felles utdanningsløp har krevd mykje arbeid i oppbygging i FS, og vi har gjort svært gode erfaring med at dette arbeidet blir utført i FS-gruppa. Vi ønskjer at det også kjem fram at denne gruppa også kan gjere slike driftsoppgåver, og då i tett samarbeid med studieadministrativt tilsette på fakultet.

Inndraging av studierett på grunnlag av progresjon

Vi støttar forslaget om at inndraging av studierett på grunnlag av manglande progresjon blir lagt til studierettleiarar. Dette arbeidet krev god innsikt i utdanningsløpa, og har tett kopling til prosessar knytt til godkjenning/fritak nytt opptak og justering/ny utdanningsplan.

Med ny felles forskrift for studier og eksamen vart nytt regelsett for studierett, rett til eksamen og permisjon etablert, og dette får stor innverknad på studentane rettigheter, utdanningsløp og administrering av utdanningar.

For vårt fakultet ved campus Bergen vil inndraging av studierett få eit stort omfang fordi ei stor gruppe studentar har gått frå utdanningsløp på grunnutdanning/bachelor til masternivå, samtidig

som den gamle utdanninga må fasast ut. Gode mekanismar for å auke gjennomstrøyming må utviklast då mangelfull utdanning vil få for mange av våre studentar alvorlige konsekvensar med omsyn til å både få høve til å fullføre og ikkje minst store konsekvensar om utdanningsløpet ikkje blir fullført.

Vitnemål

Vitnemål står oppført med uttømmende liste for utdanningar vi skriv ut vitnemål for, men vi finn ikkje igjen alt arbeidet som er gjort i fakultetsadministrasjon i forkant av vitnemål. Vi ser at dette kan ha si årsak i prinsippet om å ikkje ta med studieadministrasjon på fakultet, men då burde avgrensing vore gjort tydeleg. Slik det no står ser det ut som vitnemål berre består av utskrift av vitnemål.

Seksjons for utdanningskvalitet

Eininga sitt ansvar for studieplanar blir trekt fram, og for vårt fakultet med både felles utdanningsløp, parallelle utdanningar med både nye og gamle samtidig fram til 2023 vil arbeidet med studieplanar vere ein prosess som vil krevje mykje ressursar på fakultetet.

Fakultetsadministrasjon FIN;FHS; FLKI og FØS

For denne delen av funksjonsplanen er studieadministrative prosessar som er omtalt så mangelfulle at det ikkje er grunnlag for å gi tilbakemelding som kan fungere som konkrete innspill.

Innledningsvis blir studieadministrativ gruppe gjeve ansvar for planlegging og gjennomføring av utdanningsløp og studieprogramma mens arbeidsoppgåver som er tatt med er (..)

For praksisfeltet er prosessar som er nemnt på eit så overordna nivå at det ikkje er mogeleg å gje konkrete innspel. Når gruppa ikkje drøftar prosessane hadde det vore meir ryddig og gjort avgrensinga om at dette ikkje er gjort. Når det gjeld praksisgruppa sin rapport til OU-programmet som skal ha vore grunnlag for funksjonsplanen er viktige delar utelatt. Gruppa har gjort greie for både prosessar som ikkje er kartlagt i gruppa og identifisert fleire uavklarte grensesnitt. Når dette ikkje er teke opp i innleiing gjev funksjonsplanen eit veldig avgrensa bilde av kor samansett dette området er, samt at bilde som skal beskrive nødvendig dimensjoner blir mangelfullt for det administrative feltet.

Øvrige innspel

Som det går fram av våre innspel meiner vi at funksjonsplanen slik den er presentert for utdanningsadministrasjonen ikkje viser det heile bildet. Dette har vi gitt tilbakemelding på, og har fått svar om at dekanen sitt behov for administrativ støtte/stab vil komme i neste runde. Vi ønsker å understreke at tilbakemeldinga i størst grad gjeld studieadministrative prosessar, ikkje dekanen sitt behov for leiarstøtte. Når utdanningsadministrasjonen blir presentert slik han blir gjort i funksjonsplanen er det viktig å få denne avgrensinga med, spesielt når den skal inngå i beslutningsgrunnlag for den heilskapelege administrasjonen.

Vi saknar også drøfting av behov til dei nye faglege strukturane. Prosjektleiar sitt svar om at vi går frå 10 avdelingar til 5 fakultet svarar ikkje på drøfting av den nye organisasjonen sitt behov for administrativ støtte i ny fagleg struktur, og i ein heilt ny og mykje større organisasjon.

Vi har forståing for at tid har sett grenser for gruppa sitt arbeid, men vi saknar at gruppa har tatt kontakt for å få informasjon for prosessar på fakultet på lik linje til funksjonsområder lagt til fellestenester/verksemdsnivå. Når gruppa vart sett saman av medlemmer frå fellestenester burde kontorsjefane og dekanane vore meir med.

Vi forstår at OU-prosjektet har hatt ønskje om ei brei deltaking i arbeidet, og meiner det har vore ein god prosess fram til den planverket som no har blitt sendt på høyring. Når det er sagt har fleire vore

involvert i kartleggingsgrupper, og vi kjenner ikkje igjen arbeidet som er gjort i desse gruppene i den planen som er sendt på høyring.

Ein viktig premis for arbeidet med organisering av administrasjonen har vore å foreslå ei organisering og arbeidsdeling som er effektiv og avbyråkratiserende. Til dette arbeidet vil vi gje innspel om at det er viktig å gjere klare fordelingar i arbeidsoppgåver, at ein ikkje opprettar funksjonar som «bindeledd» mellom administrative oppgåver og fagleg tilsette.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Seksjon for kommunikasjon (Helge Olsen)

Markedsføring og studentrekruttering er en viktig del av den helhetlige profileringen av HVL mot eksterne målgrupper, og ivaretas best av kommunikasjonsmiljøet som har fagkompetanse på dette. Det strategiske ansvaret for studentrekruttering og markedsføring må derfor ligge hos det kommunikasjonsfaglige miljøet, ikke i utdanningsadministrasjonen. Ansvaret for studentrekruttering har ligget til kommunikasjonsenhetene både ved HiB og HSH, og det har fungert godt, med et godt organisert samarbeid opp mot opptaksenhetene og fagavdelingene. Alle som jobber med kommunikasjon bør samles under samme faglige ledelse, dvs. kommunikasjonsdirektøren. Personalressurser bør ikke flyttes fra kommunikasjonsområdet til utdanningsadministrasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Studenttinget

Eining for opptak og rekruttering:

Internasjonale studenter (særlig på gamle AlØ i Bergen), har blitt møtt med at fagsammensetningen deres viser seg å ikke gå opp fordi flere av fagene går samtidig. Dette er ofte deres første møte med HVL, og de får ikke tilstrekkelig hjelp verken før eller etter de ankommer HVL. Her har HVL er ansvar om å sørge for at fagsammensetningen som de internasjonale studentene har fått godkjent faktisk er gjennomførbar.

Eining for eksamen, studentsaker og fyrstelinjeteneste:

Studentene ønsker at det her skal implementeres noe om ambisjoner for sensorveiledning. Det er tidligere i dokumentet nevnt at enhetene må forholde seg til retningslinjer fra KD m.fl., og her har det kommet tydelige signal om at det er ønskelig at universiteter og høyskoler i større grad benytter seg av sensorveiledninger. Ansvaret for å utarbeide generelle føringer for disse burde etter studentenes mening ligge hos fellesadministrasjonen.

Det står at et viktig satsningsområde er digitalisering. Hvordan ivaretar HVL universell utforming og eventuelle behov for tilrettelegging når alt skjer digitalt?

Eining for utdanningskvalitet, studieportefølje og analyse

Det står at eininga skal "utarbeide rapportar, analyser og utgreiingar til leiing og interne utval i saker om utdanningskvalitet". Her er det også viktig at det blir laget gode evalueringer som kan følges opp og sammenlignes over tid. En annen tilbakemelding er at det haster å få utdanningsutvalg etablert.

Eining for læringsmiljø og læringsstøtte:

Studentene stiller spørsmålsteget ved at læringsmiljø ikke er plassert også på studiestedsnivå. Studenter i sårbare situasjoner har behov for et lett tilgjengelig sted å henvende seg der de har en eller noen få personer å forholde seg til. Dette kan dreie seg om fysiske situasjoner, psykiske

situasjoner eller en blanding mellom disse to. Spesielt i situasjoner hvor studenter opplever psykiske plager i forbindelse med læringsmiljø er det viktig at høghskolen framstår som en tydelig støttespiller og er fysisk tilstede og lett tilgjengelig.

Eining for etter- og videreutdanninger

Det står at samfunnsoppdraget skal følges opp både lokalt, nasjonalt og internasjonalt. Det ser ut til at det blir lagt veldig stor vekt på kompetanseutvikling, men det er også viktig å ha fokus på det som står om dialog, seminarer og konferanser, som også står under denne eininga sitt ansvarsområde. Regionens næringsliv og kommunale samarbeidspartnere har etterlyst mer samarbeid, mer partnerskap, mer workshopbaserte grupper, og et tettere forhold til utdanningene, og da kanskje spesielt til videreutdanningene. Med dette i bakhodet vil det være nødvendig å ha en lokal kontaktflate opp mot arbeidsliv og regionalt engasjement.

Fakultetsadministrasjonen FIN, FHS, FLKI og FØS

Under "Studentsaker/Studierettleiing" mangler det noe om studentkontakt og rettleiing. Så lenge sakene man behandler omhandler så alvorlige vedtak i en students liv, er fakultetet også nødt til å ta inn over seg ansvaret de har i forkant, underveis og i ettertid. Det er også viktig å ta med inn under "Praksis" at man husker på tildelingen av særplass og annen tilrettelegging.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag \(Johanne Trovåg\)](#)

Enheten eksamen, førstelinjetjeneste og studentsaker bør ikke ha «studentsaker» i navnet, siden de aller fleste studentsaker (annet enn det knyttet spesifikt til eksamensrelaterte aktiviteter) ligger i fakultet (studiekonsulent og institutt). Dette er derfor svært misvisende.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag \(Marit Ubbe\)](#)

Utdanningskvalitet:

Samarbeid med fakultetene fremheves som viktig. Utdanningsadministrasjonen må ha dedikerte personer som har ansvar for bl. a. team på tvers.

FS:

AHS vil her spille inn at det er behov for at FS arbeidet i høghskolen blir mer forutsigbart ved at det utarbeides et årshjul som viser sentrale prosesser og når de ulike prosessene skal gjennomføres, og hvor ansvaret ligger. Rutiner bør samordnes. Det bør defineres hvilket ansvar som tillegges på fakultetsnivå og hva som legges på sentralt nivå. Det er og ønske om systematisk bruk av rapporter til fakultetene da rapporter fra FS vil gi et grunnlag for de ulike utdanningenes arbeid med kvalitetsarbeid og kvalitetsutvikling.

Eining for læringsmiljø og læringsstøtte:

2,15 årsverk til E- læring virker lite til å drive med ikt-pedagogisk rådgiving, ha Systemansvar for, utvikling av og opplæring i Canvas (læringsplattform). Den økende bruken av digitale læringsmidler og aktiviteter mener vi alene krever flere årsverk til dette. I tillegg går vi nå over til Canvas med de behovene for opplæring og oppfølging det fører med seg.

Hvis vi ser på hvordan itslearning har blitt brukt, det er for det meste til deling av forelesningsnotater mm., så burde vi utnytte plattformskiftet til å heve kompetanse, og tilrettelegge for en mer pedagogisk og moderne bruk av læringsplattformen.

- I kapittel 5.2.2 står det som et punkt at enhet for læringsmiljø og læringsstøtte skal:

samarbeide med andre miljø i høgskulen som har oppgaver knytt til produksjon av undervisning (Senter for nye medier). –Det stilles spørsmål til hvorfor bare sfnm nevnt her og ikke avdelingsadministrasjonenes e-læringsressurser?

Veldig mye av utviklingsarbeidet og etablerte praksiser for bruk av læringsplattformen må skje i samspill med fakultetsadministrasjonen og fagmiljøene. De fagansatte har stort behov for tett oppfølging og opplæring. Enheten beskrevet i punkt 5.2.2 mener avdelingsadministrasjonen ved AHS ikke vil være i stand til å håndtere fakultetets behov for rådgiving, opplæring, utvikling etc., og det vil derfor være et utvidet behov for denne type tjeneste også i fakultetsadministrasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁵:

Gruppa har vurdert innspela. I revidert funksjonsplan under forslag til delfunksjonar og einingar vil vi:

- Foreslå at studieadministrative oppgaver knytt til EVU-verksemde blir utført i fageiningane i utdanningsadministrasjonen, både i avdeling for utdanning og i fakulteta. Prorektor har ansvar for utdanningsverksemda, mens prorektor for samhandling har ansvar for generell samfunnskontakt. Stillingar som i dag ligg i einingar for EVU eller liknande vil delast mellom avdeling for samfunnskontakt og fakulteta – treng vidare avklaring. Det betyr at EVU ikkje blir organisert som ei eiga eining i avdeling for utdanning, men dei studieadministrative oppgåvene blir lagt til dei ulike fageiningane i avdelinga.
- Foreslå at studieadministrative oppgaver knytt til studentutveksling blir lagt til utdanningsadministrasjonen i avdeling for utdanning og fakulteta.
- Foreslå at førstelinjetenesta blir ei eiga eining, for å reindyrke tenestene og plassere eit overordna ansvar. Førstelinjetenesta må tilpassast behova på dei ulike studiestadene. Avklare grensflate mot drift og arealforvaltning.
- Halde fast ved at utskriving av vitnemål skjer i fellestenestene. Dette er eit område som er i utvikling og oppgaver blir digitaliserte. Vitnemålsportalen er tatt i bruk, og vil endre arbeidsoppgaver knytt til vitnemålutskriving.
- Halde fast på at utdanningsadministrasjonen har eit hovudansvar for rekruttering, og at oppgåvene blir lagt til eining for rekruttering og opptak
- Flytte studentsaker ut av eining for eksamen
- Foreslå at studiestart, oppgaver knytt til tilrettelegging og Karrieresenter blir lagt til eining for læringsmiljø og læringsstøtte
- Organisasjonskonsulent i Studentparlament, har i delar av stillinga si utdanningsadministrasjonen, vert knytt til eining for rekruttering og opptak.

⁵ Obligatorisk utfylling.

90. Har du øvrige innspel til funksjonsplan i Utdanningsadministrasjonen?

[Avdeling for helsefag \(Dagrun Kyrkjebø\)](#)

Utfordring for de mindre studiestedene å fylle alle oppgavene på en likeverdig måte. Ledelsen for de ulike tjenestene må ha et klart ansvar for alle deler sine oppgaver, frykten er pulverisering av ansvar.

Koblingen mot fakultetsadministrasjonene er også viktig. Det må lages gode møteplasser for deling av kunnskap og erfaringsutveksling.

Det kan bli ei utfordring for tilsette på små campus som har delte stillingar og må forhalde seg til fleire leiarar, kanskje både i fellestenesta og på fleire fakultet. Det er viktig at nokon har "campus-blikket" og sikrar at det er nok administrativt tilsette til at vi kan få til god backup for tenester som er stadbundne.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Utdanningssenteret \(Eспен Fosse\)](#)

Prosessane som er lista opp bærer preg av at dei er henta direkte frå prosesskartlegginga. Som eksempel i høyringa ser det ut til at gruppa «eksamen og sensur har det faglege ansvaret for både å oppnemne sensorar, lage sensorkommisjon og godkjenne arbeidskrav, medan ansvaret for dette høyrer til i fakultet/institutt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Høyring på Funksjonsplan for utdanningsadministrasjonen ber preg av lite kjennskap til arbeidsoppgåver og kompetanse på fakulteta.

Generelt stiller vi spørsmål til samansetjing av prosjektgruppa som har utarbeidd funksjonsplanen. Vi meiner hovudvekta av deltakarane burde hatt inngåande kunnskap om fagområdet utdanningsadministrasjon. Avdelingsadministrasjonane var heller ikkje representert i prosjektgruppe.

Vi oppfattar at den føreslegne funksjonsplanen for utdanningsadministrasjonen i stor grad legg driftsoppgåver til fakulteta og utviklings- og strategiske studieadministrative oppgåver til sentralt nivå, men dette kjem ikkje tydeleg fram då verken leiing og organisering eller nøyaktig tal på årsverk i utdanningsadministrasjonen på fakulteta er teke med i høyringa. (Det er angitt ca. 45 årsverk på fakulteta med merknad om at talet inneber uvisse. Vi saknar ei utgreiing på korleis prosjektgruppa har kome fram til dette talet). Vi får derfor ikkje sett det totale biletet av funksjonsplanen for utdanningsadministrasjonen ved HVL i denne høyringa, og dette avgrensar moglegheitene for fakulteta å kome med innspel.

Oppsummert ynskjer vi å behalda høg kompetanse innan utdanningsadministrasjon som allereie finst ute på fakulteta, samt å ivareta mange av utviklings- og strategiske oppgåver på fakulteta.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Sekretariat for klagenemnd bør ikke ligge i avdeling for utdanning. Det kan føre til habilitetsproblemer når leder for utdanningsadministrasjonen også er leder for den som skal saksbehandle saker som omhandler samme administrasjon.

Utdanningsadministrasjon er en omfattende og kompleks virksomhet, det blir derfor mange spørsmål knyttet til det videre arbeidet. Funksjonsplanen blir også sammenlignet med andre funksjonsplaner som er mer konkrete. Bl.a. vises det til at andre planer har fokus på behov for ressurser. Dette er også aktuelt for utdanning - opptakskontoret peker på ressursbehov knyttet til økende andel mastergrader, PhD-opptak og eksamen og opptak internasjonale studenter.

Avklaring knyttet til fakultetsadministrasjonene er viktige å få fram.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Enhet for etter- og videreutdanning bør i sin helhet legges til fakultetene. Dette området er i stor grad knyttet til ulike sektorer i samfunnet, og nært koblet til den faglige aktiviteten i fakultetene. Det er i stor grad nødvendig med tett kobling mellom administrasjon og fagmiljøer for å utvikle tilbud med klar relevans i markedet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

NTL (Tone Skjerdal)

På nokre område saknar me nærmare definisjon av begrepa som er brukt om funksjonar. Det er særleg viktig sidan begrepa har vore brukt ulikt i dei tre nærregionane. Eit døme på eit slikt begrep er "studierettleiar".

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Funksjonsplanane generelt er lite tydelege når det gjeld ansvarsdeling mellom fellesadministrative tenester og fakultetsvise tenester. Utdanningsadm har eit eige kap om fakultetsadm og det er veldig bra. Usikkerheiten vi kjenner på er knytt til det gjennomgåande i dokumentet om evt studiestadsnivå, evt fakultetsadm osv. Planane tar også for lite omsyn til den store skilnaden i storleik mellom dei nye fakulteta. Vi ynskjer mange støttefunksjonar lokaliserte nært det utøvande nivået – dvs fagtilsette og fakultet/instituttleiing.

Vi ynskjer også eit tydeleg brukarperspektiv på tenestene. Vi treng eit oversiktleg kart eller ein matrise som synleggjer kvar dei seks brukargruppene studentar, fagtilsette, programansvarlege, fagseksjonsleiarar/assisterande instituttleiarar, instituttleiararar og dekanar vil kunne finne att dei administrative støttefunksjonane dei har behov for dersom dei skal makte å løyse dei arbeidsoppgåvene dei er sett til å løyse. Med andre ord: kva for relevante administrative (støtte)tenester vil dei seks nemnde brukargruppene ha tilgang til:

- på instituttnivå

- på campusnivå
- på fakultetsnivå
- på fellesadministrasjonsnivå

Det hadde også vore bra med ei oppsummering der ein drøftar om, eventuelt i kva grad, dei utarbeidde funksjonsplanane kvar for seg og samla følgjer opp prinsipp nr 5 for administrativ organisering, nemleg «tett på regionar, tilsette i fakulteta og studentar».

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Fakultetsadministrasjonen må drive med mer enn studieplanarbeid. De må også utvikle og oppdatere styringsredskap for utdanningskvalitet. Og dette innebærer også utvikling og opplæring i nettbaserte emner og LMS.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Generelt:

Funksjonsplanene er et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Andre område under utdanningssadministrasjon

Begrepet arrangement/arrangementsstøtte er ikkje definert nokon stad. Slik vi ser det, har eit arrangement både ei teknisk-/avviklingsside og ei innhaldsside. Vi har ikkje sterke meiningar om kvar den tekniske sida skal vera plassert, men det er viktig at eigarskapen til arrangementet ligg på rett plass. Eigaren definerer innhald og legg premissane for sjølve gjennomføringa. Døme på dette kan vera store og små konferansar, interne arrangement som internasjonal dag, karrieredag, kulturelle event og arrangement i samband med studiestart.

Ut frå lang erfaring med ulike typar arrangement ser vi det som viktig å ha klart definerte rollar med omsyn til kven som fyller programinnhaldet og kven som tek det praktiske og tekniske ansvaret. For studiestart meiner vi til dømes at Utdanningsadministrasjonen må vera eigar. Arrangementsstøtta kan gjerne liggja til Areal og drift.

Det er vidare viktig at HVL så langt som råd er har kompetanse på begge felt internt i eigen organisasjon. Dersom noko må bestillast eksternt, må det finnast bestillarkompetanse innan feltet internt. Dette vil styrka kvaliteten og sikra at ressursbruken er fornuftig.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Mulig studentutveksling burde kanskje ligge til dette området for mest mulig brukervennlig og effektiv tjeneste?

Det vil være ulikt behov for utdanningsadministrasjon på campusene, dette må utredes i det videre.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Viktig kapittel 5.7.

Studieveiledning må nærmest mulig studentene – dvs. på instituttnivå.

Det er behov for en støttefunksjon som kan bistå instituttleder med analyse av studentdata – denne støttefunksjonen må ha inngående kunnskap om lokale studieprogram og være tett på relevant fagpersonale.

Utdanningsadministrasjon på fakultetsnivå må avklares i samme sak.

Samarbeid med fakultet og institutt er ekstremt viktig, og flere av de nevnte prosessene (som ikke er beskrevet i detalj) ser ut til å gå inn på ansvar som ligger hos dekan, instituttledere og emneansvarlige/fagansatte (f.eks. «oppnemning av eksterne sensorar» på s.10, «godkjenning av arbeidskrav i emne» og «grunngjeving på karakterfastsetting» på s.11, «årleg studieplanarbeid», «emneevaluering» og «løpande skikkavurdering» på s. 13). I tillegg er det på s.12 nevnt at det må være et tett samarbeid med «studieretteleiarane» i fakulteta, men dette bør utvides til å omfatte studiekonsulenter og annet relevant personell på fakultet/institutt.

På s. 15 er det beskrevet at enheten for læringsmiljø og læringsstøtte skal drive IKT-pedagogisk rådgivning, noe som må avklares plasseringen for (f.eks. med IT, Senter for nye medier, osv.).

Det er på s.15 satt opp support til Canvas og e-læring på alle campus – dette må avklares, ref. forrige kommentar. I tillegg må Wiseflow inkluderes (og da med faglige superbrukere, ikke bare administrative)

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Forskerforbundet (Kristin Ran Choi Hinna)

EVO er svært nøgd med at de framleis vert omtalt som eigen eining med eigen leiar. Men de er kritiske til at de i denne samanheng er organisert under Seksjon for utdanningskvalitet. Dette vil ikkje gje nokon form for meirverdi og utvikling av vår verksemd. Vi arbeider i tett samarbeid med utdanningskvalitet allereie og kjem til å gjera det også i framtida. Som ei eining som har eit høgt fokus på eksterne samarbeidspartar og utvikling og sal av nye studietilbod, er vi redd for at våre behov for å være i kontakt med omverda druknar litt dersom vi vert plassert under prorektor for utdanning, under seksjon for utdanningskvalitet. Vi kjenner oss meir heime under prorektor for samhandling sitt funksjonsområde. Utvikling av vidareutdanningstilbod og oppdrag er vår primæroppgåve og dette fordrar tett kontakt med eksterne samarbeidspartar og oppdragsgjevarar. Vi har derfor foreslått å etablere HVL-Vidare som eige eining. Dette for å fylje med i tida og være ei eining som dekkjer alt av kompetanseutvikling. HVL-Vidare vil være meir begripeleg for samfunns- og arbeidsliv også brukt av andre UH-institusjonar. Dette utelet ikkje behov for høg kvalitet på det studieadministrative og kvalitetsmessige arbeidet og vi er derfor opptatt av å ha eit god og nært samarbeid med Seksjon for utdanningskvalitet.

EVO stiller seg undrande til at ansvar for rekruttering av studentar er lagt til eining for opptak og rekruttering. Dette ser vi på som ei oppgåve som tilhøyrar marknadsføring under prorektor for samhandling. Hovudansvaret bør altså leggjast til denne eininga og utførast i tett samarbeid med studieretteleiarar med god kjennskap til studietilboda på dei ulike fakulteta.

I Funksjonsplan - Utdanningsadministrasjonen ser det ut til å ha blitt en organisasjonsendring ved å overføre oppgavene fra servicetorget i Bergen (tilsvarende fire stillinger) til utdanningsadministrasjonen. Det ville det gi større mening at timeplanlegging blir tilbakeført til utdanningsadm. da den er tett på den faglige aktiviteten på fakulteta og må godkjennes av dekan.

Det er uheldig at rapporten ikke tar hensyn til at man i Bergen har en todeling av førstelinjetjeneste: a) studenttoget sorterer under utdanningsseksjonen og b) studieveiledning. Det utføres også andre lineoppgaver/backoffice-oppgaver som ikke kan løses «over disk» som i en resepsjon/ekspedisjon.

Ei førstelinjetjeneste/resepsjon/ekspedisjon skal sørve både tilsette og besøkende. Kan da synes noe underlig at det skal organiseres under utdanningsadministrasjonen. Så stor bygningsmasse, treng en type resepsjon på driftssida.

I staden for to seksjonar direkte under prorektor for utdanning, foreslår fire seksjoner for fire sentrale område på utdanningsfeltet; Seksjon for opptak og rekruttering, Seksjon for studenttjenester og læringsmiljø, Seksjon for eksamen og studentsaker og Seksjon for Utdanningskvalitet og analyse (inkludert FS og LMS).

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Fakultetsadministrasjonen har et administrativt fagmiljø og har behov for å ha en administrativ leder.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁶:

Gruppa har vurdert innspela. Tema i denne delen av høyringa, er nemnt tidelgare og vurdert av gruppa.

Det gjeld:

- arbeidsdelinga mellom fellestenestene og fakulteta, og spørsmål om kvifor utdanningsadministrasjon i fakulteta ikkje er grundigare omtala.
- om studiestadsperspektivet og den geografiske dimensjonen
- avklare og definere omgrep som er brukt i planen

⁶ Obligatorisk utfylling.

Notat

Administrativ organisering avdeling for utdanning.

Prosjektgruppen har bearbeidet høringsuttalelsene og leverer nå vårt innspill til forhandlingsgrunnlag.

Prosjektgruppen har i sitt arbeid fram mot planene som ble sendt på høring vært delt i synet på ledelse. Høringsuttalelsene er også delt på dette, og i etter vurdering av høringsuttalelsene fram mot forhandlingsgrunnlag – også etter rektornotat av 12.1. - er fremdeles gruppen delt.

Derfor legges begge modeller fram i forhandlingsgrunnlaget.

Som kjent anbefaler jeg som leder av gruppa modell 1, der leder har sammenfallende faglig ledelse og personalledelse.

Bjørg Kristin Selvik

9.2.2018

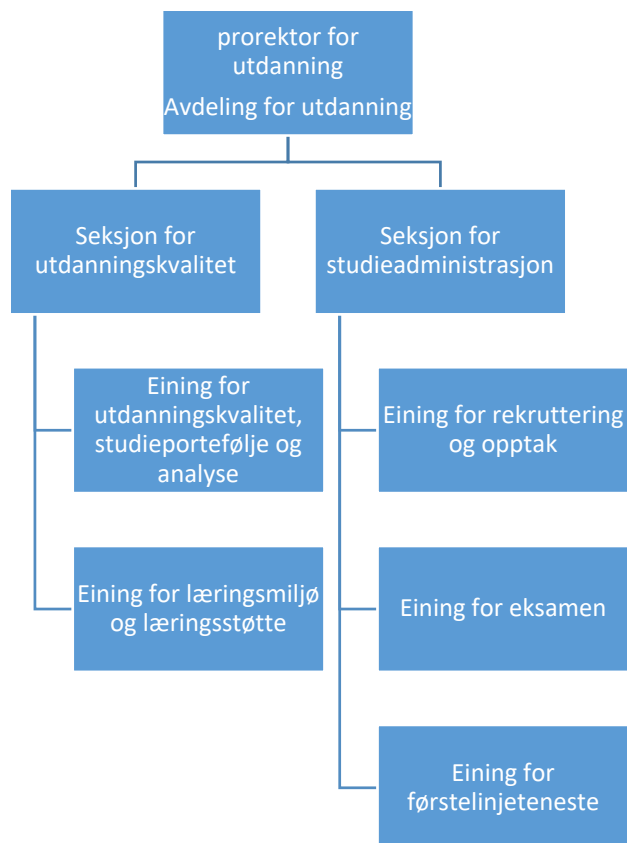
Mal for leveranse: Grunnlag for forhandling om administrativ organisering

1. Organisasjonskart

Alle namn på seksjonar og einingar er foreløpig.

- Kart over formelle einingar i avdelinga (fellesadministrasjonen)^{1 2}

Modell 1*

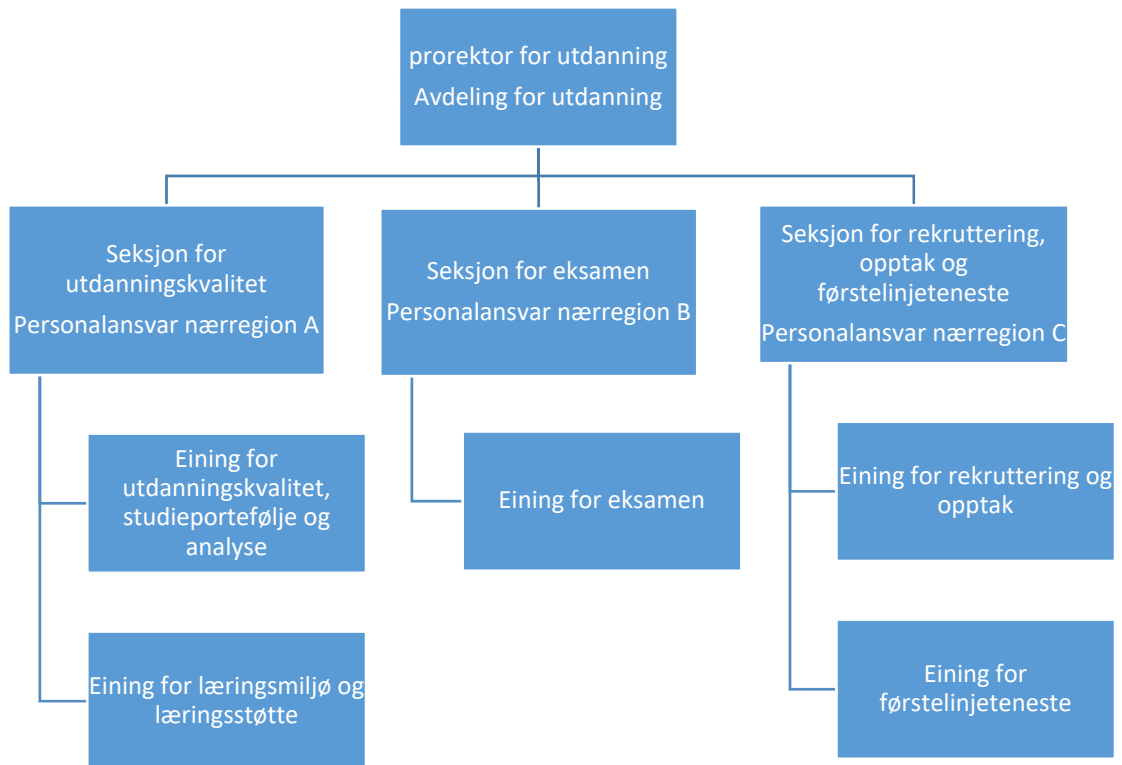


*I modellen har leiar for ein seksjon fagansvar og personalansvar for sin seksjon med undereiningar på tvers av nærregionane. Leiar for eining for eksamen kan få delegert personalansvar fordi talet på tilsette i eininga er ca 25.

¹ Med «avdeling» meinast her det totale administrative ansvarsområdet for leiar på nivå 1 (prorektor/direktør) i fellesadministrasjonen. Ei avdeling kan inkludere eit eller fleire funksjonsområde. Utdanningsadministrasjonen vil såleis utgjere ei avdeling, t.d. «Avdeling for utdanning». Dei ulike funksjonsområda som ligg til organisasjonsdirektør vil og samla utgjere ei avdeling, t.d. «Organisasjonsavdelinga».

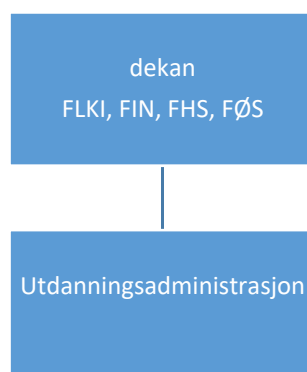
² Formatet på kartet er ikkje viktig (power-point, word etc.), så lenge dei formelle boksane og linjene går fram av framstillinga. Vi vil lage kart med same grafiske profil for alle avdelingane før vi leverer til rektor.

Modell 2*



*I denne modellen er fagansvar og personalansvar delt opp. Leiar av ein seksjon har fagansvar for sin seksjon med undereiningar på tvers av nærregionane og personalansvar for dei tilsette i ein nærregion, uavhengig av kva seksjon dei høyrer til.

- For dei funksjonsområda som har ressursar på fakultet: kart over eininga(ne) i fakulteta³



Gruppa har ikkje tatt stilling til organisering og leing av utdanningsadministrasjonen i fakulteta. Utdanningsadministrasjon dekker fagområda: utdaningskvalitet, studentsaker/studierettleiing,

³ Boks(ar) med linje til aktuell administrativ leiar på fakultet.

praksis, administrasjon av ph.d-program, e-læring/LMS, etter- og vidareutdanning, støtte til råd og utval.

2. Overordna skildring av avdelinga (nivå 1) (Ref. funksjonsplan pkt. 3 Organisering) – maks 0,5 side⁴

- *Føremålet med organiseringa:*
 - o *Kvifor er avdelinga organisert med dei føreslegne formelle undereiningane?*

Utdanningsadministrasjon er eit stort og komplekst funksjonsområde. Tenestene omfattar alle studieadministrative oppgåver, i tillegg til utvikling og kvalitetssikring av prosessar og system.

Arbeidet skal utføraste på ein effektiv måte. Organiseringa skal bidra til høg kvalitet på tenestene og at dei er i samsvar med forvaltningsmessige krav som blir stilte til HVL som ein høg utdanningsinstitusjon. Organiseringa skal også ivareta at studentane vert likebehandla uavhengig av studiestad og fakultet.

Funksjonsområdet er delt mellom fakulteta og fellestenestene.

Gruppa legg fram to ulike organisasjonskart, som ein konsekvens av at gruppa er delt i synet på leing av seksjonane i avdelinga.

Modell 1 der avdeling for utdanning blir organisert i to seksjonar: seksjon for utdanningskvalitet og seksjon for studieadministrasjon. I kvar av dei to seksjonane har ein lagt fagområde som kan ha utbyte av å høyre til same eining.

I modell 2 er det tre seksjonar: seksjon for utdanningskvalitet, seksjon for eksamen og seksjon for rekruttering, opptak og førstelinjeteneste. Fagområde som kan ha utbyte av å høyre saman, er også her organisert i same eining, men seksjonane vert mindre.

Organisering og leing av utdanningsadministrasjonen i fakulteta er ikkje avgjort. Vi veit at dette vil vere noko ulikt mellom fakulteta, da prodekan for utdanningskvalitet i FLKI vil ha utdanningsadministrasjonen i si linje.

I tillegg til dei formelle undereiningane, foreslår prosjektgruppa å etablere formelle team innan ulike fagområder/tenester. I team deltek tilsette i fellestenester og fakultet, som arbeider med same prosess/oppgåver. Gruppa meiner eit slikt tiltak vil sikre felles praksis og godt samarbeid mellom fakulteta og fellestenestene.

3. Leing (Ref. funksjonsplan pkt. 4 Leing)– maks 0,25 side

- *Kort skildring av formelle leiarstillingar og –struktur i avdeling⁵*

Slik det kom fram i høyringsutkastet, er prosjektgruppa delt i synet på leing av seksjonane i avdeling for utdanning.

Eit syn er at leiar for ein seksjon skal ha fagansvar og personalansvar for undereiningar på tvers av nærregionane.

⁴ Frå prosjektgruppeleiar (prorektor/direktør) sitt perspektiv som øverste

⁵ Formelle linjeleiarar for formelle einingar. Ikkje koordinatorstillingar, teamleiarar, faglige leiarstillingar eller liknande utan personalansvar.

Det andre synet er at leiar for ein seksjon skal ha fagansvar for undereiningar på tvers av nærregionane, mens personalansvaret er knytt til dei tilsette i avdelinga i kvar nærregion.

Det gir to ulike modellar for leiing. Modell 1 vart presentert i høyringa, mens modell 2 viser det andre synet i gruppa.

- *Leiing av dei ulike einingane*

Modell 1:

- Prorektor leiar avdeling for utdanning.
- To leiarar har fag- og personalansvar for kvar sin seksjon med undereiningar, på tvers av nærregionar.
- Leiar for eining for eksamen får truleg delegert personalansvar, fordi denne undereininga vil ha ca 25 tilsette.

Modell 2:

- Prorektor leiar avdeling for utdanning.
- Tre leiarar har fagansvar for kvar sin seksjon med undereiningar og personalansvar for dei tilsette i avdelinga i ein nærregion. Personalansvaret ved campus Bergen delast på to, på grunn av talet på tilsette i utdanningsadministrasjonen her.

- *Formål med leiarstruktur*

I modell 1 er det lagt vekt på å ha god samanheng mellom fagleg leiing og personalleiing, for å sikre utvikling av fagområdet og kompetansen. Det er denne modellen som svarar på føringane om leiing gitt i notat frå rektor 12.1.18.

I modell 2 er det nærregionsperspektivet som har fått hovudvekt. Modellen gjer det enklare å sjå/disponera dei administrative ressursane samla på dei mindre studiestadane.

Prorektor for utdanning og leiarane av seksjonane er leiargruppa i avdeling for utdanning. I ei utvida leiargruppe inngår også leiarane for undereiningane. Slik sikrar ein felles forståing av avdelinga sine oppgåver.

- *Stillingsnemning*

Leiar av ein seksjon skal ha stillingsnemning som avdelingsleiar.

Leiar av undereining kan ha nemning einingsleiar.

På begge nivå bør ein bruke like nemningar i alle avdelingane ved HVL.

- *Rapporteringslinje*

Leiar for seksjonane rapporterer til prorektor for utdanning.

- *Ansvar og mynde*

Leiar for ein seksjon vil ha fagleg ansvar på sine områder, delegert frå prorektor i begge modellane. Vidare vil dei ha personalansvar for tilsette i seksjonen i modell 1, og for tilsette i ein nærregion i modell 2.

I modell 1 vil ein kunne delegere den daglege personaloppfølginga til ein koordinator/teamleiarar på dei studiestadane der den formelle personalleiaren ikkje har sitt daglige arbeid. Desse må kunne fungere på tvers av einingane på små studiestader.

Leiarane for undereiningane vil ha fagansvar i si eining. Nokre einingar vil verte store, gjeld særleg eksamen i modell 1, her vil einingsleiar og ha personalansvar.

4. Overordna skildring av funksjonsområdet/funksjonsområda som ligg under prorektor/direktør (nivå 2)⁶ – maks 0,5 side per funksjonsområde

4.1 Funksjonsområde 1

a) ⁷Funksjonsområdet sitt hovudformål: kva skal ein levere?

Utdanningsadministrasjonen, både i fellestenester og fakultet, skal sørge for gode støttefunksjonar til og samarbeide med fagleg leiing og vitskaplege tilsette, for å utvikle utdanningane og støtte opp om studentane si læring.

Utdanningsadministrasjonen skal samla gi gode tenester til potensielle studentar og studentar ved HVL, og slik leggje til rette for eit godt studiemiljø og attraktive studiestadar.

Tenestene omfattar alle studieadministrative oppgåver. Dei skal ha særleg fokus på utvikling og kvalitetssikring av prosessar og system, i samsvar med dei forvaltningsmessige krava som blir stilte til HVL og høgskulens eigne forskrifter og krav til utdanningane.

Arbeidet er delt mellom fakulteta og fellestenestene, og skal utføraste på ein effektiv måte, med høg kvalitet på tenester og forvaltning.

For å sikre felles praksis og godt samarbeid mellom fakulteta og fellestenestene, foreslår prosjektgruppa å etablere formelle team innan ulike fagområder/tenester. Målet er at teama blir ein arena for drøfting, erfaringsutveksling, koordinering og utvikling av betre løysningar innan fagområda. Arbeidet her vil bidra til samanheng og høg kvalitet i tenestene frå utdanningsadministrasjonen.

b) ⁸Kort skildring av eventuelle oppgåver på fakultet (organisert i fakultetsadministrasjon)

- Utdanningskvalitet, studieportefølje og analyse
- Studentsaker/Studierettleiing inkludert studentutveksling
- e-læring og Canvas

⁶ Underpunkta her speglar funksjonsplanane, slik at ein har like mange underpunkt som ein har funksjonsplanar.

⁷ Ref. funksjonsplan pkt. 1 Målbilete

⁸ For punkta b) til e): Ref. funksjonsplanen pkt. 5 Einingar og delfunksjonar.

- Administrasjon av Ph.d-utdanning
 - Støtte til råd og utval i fakulteta
 - Praksis
 - Etter- og videreutdanning
- o *Evt. oppgaver som må løysast på studiestadsnivå (fysisk tett på)*
- Studierettleiing
 - Support til e-læring og Canvas
 - Praksiskoordinering på studiestader med utdanningar som har rammeplanstyrt praksis

c) *Kort skildring av hovudoppgåver i fellesadministrasjon (organisert i fellesadministrasjon)*

- Utdanningskvalitet, studieportefølje og analyse
 - Læringsmiljø og læringsstøtte inkludert Canvas
 - Eksamen
 - Rekruttering og opptak
 - Førstelinjeteneste
- o *Eventuelle oppgaver som må løysast på studiestadsnivå (fysisk tett på)*
- Servicetenester og førstelinjetenester
 - Eksamen

d) *Eventuelle formelle undereiningar i fellesadministrasjonen*

- o *Hovudoppgåver⁹*

Modell 1:

Seksjon for utdanningskvalitet:

- utdanningskvalitet, studieportefølje og analyse,
- læringsmiljø og læringsstøtte

Seksjon for studieadministrasjon:

- eksamen
- rekruttering og opptak
- førstelinjeteneste

Modell 2:

Seksjon for utdanningskvalitet:

- utdanningskvalitet, studieportefølje og analyse,
- læringsmiljø og læringsstøtte

Seksjon for eksamen:

- eksamen

Seksjon for rekruttering, opptak og førstelinjeteneste

- rekruttering og opptak
- førstelinjeteneste.

⁹ Svært kortfatta skildring; prikkpunktnivå.

e) Kort skildring av korleis ein skal ivareta leveransane til fakulteta

Det vil vere avgjerande for fleire einingar i fellestenestene å ha eit tett og godt samarbeid med utdanningsadministrasjonen i fakulteta. Eit tiltak for å sikre eit slik samarbeid er team og nettverk på tvers av fellestenester og tilsvarande tenester i fakulteta. Om tenestene berre ligg til fakultet vil team kun vere på tvers av fakultet. Det vil sikre felles praksis, god arbeidsdeling og at ein unngår dobbeltarbeid.

Leiar for seksjon for studieadministrasjon må, i samråd med leiarane for eining for eksamen og eining for rekruttering og opptak, ta eit hovudansvar for å leggje til rette for samarbeid på tvers av både organisasjonsnivå og geografi innanfor sine fagområde. Gjensidige forventings- og rolleavklaringar vil vere eit viktig grunnlag i dette arbeidet.

Høring om funksjonsplanar – Administrativ organisasjonsstruktur

Intern og ekstern samhandling

70. Har du innspel til målbiletet for funksjonsområdet intern og ekstern samhandling (kap.1)?

Økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

Internasjonalisering/samhandling:

For meg er det uklart hvordan utvikling av internasjonalt samarbeid skal foregå mellom 'internasjonalisering' og 'samhandling' – det gjelder også mot fakultetene. Bør komme klarere fram.

Ansvar for virksomhetsstyring må avklares - dette skal det være en egen runde på.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningssenteret (Eспен Fosse)

Punktet Kompetanseutvikling i samarbeid med arbeidslivet er vel heller eit ansvar for fakulteta i samarbeid med eining for etter- og vidareutdanning under prorektor for utdanning? Det ser ut til at dei tre kulepunkta under hovudoppgåver fell saman med punkt 5.2.3 under for etter og vidareutdanning i Funksjons- og bemanningsplan for utdanningsadministrasjonen, del 1

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Innspill fra internasjonalt kontor;

Under «hva er samhandling» pekes det på ansvar for samhandling lokalt, nasjonalt og internasjonalt og at HVL skal synliggjøres som en viktig aktør både nasjonalt og internasjonalt. Det er imidlertid uklart hvordan ansvar for synlighet internasjonalt skal følges opp og konkretiseres. Ansvar for internasjonal markedsføring og rekruttering nevnes som et eget punkt men det er uklart om internasjonalisering også inngår i de øvrige tjenestene som er listet, f.eks eksternweb, forskningsformidling, profilforvaltning, omdømmebygging, redaksjonell rådgivning, sosiale medium m.m.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Internkommunikasjon fremheves. Det er vanskelig å se hvordan ledere skal kunne følge dette opp på en hensiktsmessig måte når det ikke er lagt opp til administrativ støtte i fakultetene.

Vi kan ikke se at prorektorene skal ha behov for en egen rådgiver knyttet til nærregionansvaret.

Det er ikke tilstrekkelig med kontaktpersoner for fakultetene, vi trenger ansatte som kan utføre arbeidet.

Når det gjelder ekstern samhandling er det vanskelig å se hvordan enheten skal fange opp det som skjer i fakultetene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning \(Tone Reistad\)](#)

Området samhandling og kva dette omfattar er vanskeleg å få tak på, særleg også fordi det ikkje er avklart kva som skal ligge under dette ansvarsområdet (Senter for nye medier, EVO?..)

Grensedragning til dekanane sine oppgåver/ansvar er og utydeleg. Vi må passe oss for å ikkje bruke unødvendig mykje ressursar på intern koordinering, dette er verken effektivt eller avbyråkratiserande.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for utdanning \(Terje Bjelle\)](#)

Kommentar til 1.1 Kva er samhandling, punkt Kommunikasjon, andre avsnitt: "Det er til dømes profil og omdøme på generell basis som gir politikarar og næringsliv eit positivt inntrykk av HVL og gjer oss attraktiv for søkjarar". Kva er "profil og omdøme på generell basis"? Det er HVL sitt arbeid som utdannar, forskingsinstitusjon og formidlar, og samarbeidspartner i konkrete prosjekt, som først og fremst skaper det gode omdømet. Arbeidet med kommunikasjon må difor knytast tett mot kjerneoppgåvene, og ikkje "leva sitt eige liv". Dette gjeld òg punktet om samfunnskontakt. Funksjonsplanen ber preg av at ansvarsområdet som gjeld samhandling ikkje er klart definert, og det kan sjå ut som ein difor ønskjer å ta inn ansvarsområde og oppgåver som er bestemt skal liggja under andre avdelingar. Det står på s. 3: I vedtaket om administrativ organisering står det at «det blir viktig å sikre ei tett kobling mot prorektor for samhandling, særleg med tanke på generering av eksternfinansiert verksemd». Dette må derfor også reknast inn som ei oppgåve for funksjonsområdet samhandling, og det stiller krav til både organisering og ressursar. Det er ei feilkopling å seia at ein treng ekstra ressursar for å ha samhandling med andre einingar på høgskulen, spesielt når samhandling er hovudoppgåva til denne avdelinga. Ved å definera dette som ei spesiell oppgåve som treng ressursar, overtek ein oppgåver som klart høyrer til andre einingar til denne avdelinga. Dette skaper unødvendig usikkerheit omkring organiseringa. Til dømes ligg EVU-eininga under prorektor for utdanning, så det koordinerande arbeidet for etter- og vidareutdanning ligg då ikkje til avdeling for samhandling.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for kommunikasjon \(Helge Olsen\)](#)

Det bør komme tydeligere frem at samhandling er en sentral støttefunksjon for hele HVL. Ikke minst bør det gå tydelig frem at dette funksjonsområdet har både strategisk og operativt ansvar for den visuelle profilen til HVL, markedsføring og studentrekruttering i et livslangt læringsløp.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag \(Johanne Trovåg\)](#)

For dårlig synliggjøring/drøfting av koblingene til fakultet og institutt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹:

Vi ser at vi må vere tydelegare på kva vi legg i samhandling, særleg med tanke på oppgåvedeling med og rolle overfor dei faglege einingane. Vi er særskild bevisste på at kommunikasjon og samfunnskontakt både skal underbygge kjerneoppgåvene til høgskulen og vere strategiske verktøy før høgskuleleiinga.

Ei avklaring av kva ansvar som ligg til prorektor for samhandling vil sjølvsagt også gjere det enklare å forstå dette området.

Vi ser også at internasjonaliseringsaspektet av samhandling ikkje er tilstrekkeleg omtala i den første versjonen av funksjonsplana.

71. Har du innspel til utfordringsbiletet for funksjonsområdet intern og ekstern samhandling (kap. 2)?

Utdanningssenteret (Espen Fosse)

Regionale og nasjonale utfordringar er synleggjort, men internasjonaliseringsperspektivet er i mindre grad ivareteke trass i at det er nedfelt i prorektor sin stillingsomtale.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Innspill internasjonalt kontor;

Vi savner internasjonalisering i utfordringbiletet og vil peke på 3 sentrale områder hvor HVL må bygge kompetanse og kapasitet innenfor samhandling/ kommunikasjon for å lykkes.

1) Rekruttering og markedsføring: Det nevnes at «ei hovudutfordring er å rekruttere nok studentar både nasjonalt og internasjonalt til alle våre studium ved alle fem campusar». HVL må bli en mer attraktiv institusjon for internasjonale studenter og forskere og det må etableres en egen strategi for internasjonal rekruttering både av studenter (særleg master og Ph.D.) og ansatte.

2) Profilering: Det er behov for å utarbeide en egen strategi for internasjonal profilering og HVL må ha tjenester på dette området. HVL må bli synlig internasjonalt (jfr. Styresak 11/17 Fagleg plattform og profil hvor det er identifisert flere områder hvor HVL kan og bør hevde seg internasjonalt) som en attraktiv partner eksterntfinansierte forskning- og utdanningsprosjekter. Alt dette krever synlighet, på ulike plattformer og i ulike media og HVL må ha en kompetanse og kapasitet på dette området dersom vi skal lykkes.

Formidling: Det å ha gode beskrivelser/ planer for formidling (dissemination) av forskningsresultater/ andre resultater er et kriterium for å få innvilget søknader om eksterntfinansiering for internasjonale prosjekter. HVL må ha kompetanse og kapasitet til å bistå i planlegging og gjennomføring av formidlingsaktiviteter og dette må beskrives i utfordringbiletet til samhandling/ kommunikasjon.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

¹ Obligatorisk utfylling.

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Utfordringsbilde har fokus på for liten student rekruttering. Her burde det vært løftet frem at HVL har studier/studiesteder med for liten student søkning, men også studier/studiesteder med svært god student søkning. For fremtiden bør vi utnytte dette til en fordel der studenter kan få deler av utdanningen på andre campus enn der primærsøkningen er til. Undervisningsbolker, veiledning og praksis kan gjøres på tvers. Kanskje de nye rammeplanene gir oss nye muligheter til å være kreative slik at det som i dag er en utfordring kan bli et fortrinn i konkurransen om studenter for fremtiden?

Avbyråkratisering og effektivisering løftes frem som en del av utfordringsbilde – det burde være en viktig del av samhandlingen – mye kan løses med et godt intranett, e-læring og et godt samarbeid mellom faglig og administrativt ansatte. Det er særlig utfordrende når administrativt apparat setter store grenser for faglige oppgaver.

Dimensjoneringen er stor, her ønskes mange nye stillinger som det ikke finnes noe forslag til inndekking for. Økes det med stillinger innen administrasjon (funksjonsområde samhandling) slik det er foreslått, må det bli færre innen andre deler av organisasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

God samhandling og kommunikasjon krev inngående kjennskap til kjerneaktivitetene i organisasjonen, utdanning og forskning. Fakultetskontaktene, dersom dei skal høyre til i felleseininga, må derfor bruke mykje tid i fagmiljøa for å blir kjent med, og fange opp det som rører seg og som burde få oppmerksomhet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for kommunikasjon (Helge Olsen)

Vi er bekymra for at kommunikasjonsfeltet taper sin strategisk forankring og mangler en strategisk rolle i organisasjonen. HVL er en ny, stor og kompleks organisasjon som krever stor oppmerksomhet rundt både intern og ekstern kommunikasjon på strategisk nivå. Særlig internkommunikasjonen kan bli skadelidende hvis ikke kommunikasjon har en fast forankring på strategisk nivå i organisasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Gi støtte til institutt og fakultet sin samhandling med sine omgivelser.

Savner internasjonaliseringsperspektivet, selv om dette er en del av prorektor sin stillingsbeskrivelse.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²:

² Obligatorisk utfylling.

Det er ei utfordring for alle administrative einingar å kjenne arbeidet ved fakulteta og evt særskilte behov hos desse. Denne utfordringa er kanskje særleg stor for samhandlingseiningane, som skal gi støtte til fakulteta til dømes på samfunnskontakt, etter- og vidareutdanning, formidling, studentrekruttering og profilering. Dette føreset god kunnskap både til strategiske mål for fakulteta, den aktuelle dagsorden deira og den faglege aktiviteten. Fakultetskontaktane vil vere fageiingane og dei tilsette sin inngang til den samla kompetansen og ressursane ved samhandlingseiningane. Det er eit mål at kjennskapen til fakulteta skal være god blant alle tilsette innan til dømes kommunikasjons- og samfunnskontaktfelta, men det vil alltid vere dialogen og informasjonsutvekslinga rundt enkeltsaker og –planar som avgjer kor godt samarbeidet mellom fakulteta og fellesadministrasjonen er.

Samstundes ser vi at det vil bli behov for å gjere prioriteringar på kva slags tenester fellesadministrasjonen skal yte for fakulteta på dette område og omfanget av desse tenestene. Det er eit mål å bygge opp tenester og kurstilbud som gjer at den enkelte tilsette kan gjere mykje sjølv. Det vil også vere eit behov for å se omfanget av tenester mot fakulteta opp mot den strategiske funksjonen samhandlingseiningane har og dei oppgåvene som inngår i dette. Det er naturleg at dei ulike prioriteringane blir gjort i dialog med høgskuleleiinga og faglege leiarar. Det er i denne samanhengen spørsmålet om dimensjonering og nye stillinger kjem inn.

Fleire av kommentarane på forslaget til funksjonsplan fremmar direkte eller indirekte ei bekymring for at det blir tatt nok omsyn til dei ulike studiestadane sin spesielle rekrutteringssituasjon. Vi ser at dette tilhøyrer utfordringsbiletet for samhandlingsområdet. Vi meiner at HVL sin marknadsføring- og rekrutteringsstrategi må ta opp i seg dei særskilte utfordringane knytta til rekruttering ved den enkelte studiestad.

Vi ser at internasjonaliseringsaspektet av samhandling ikkje er tilstrekkeleg omtala i den første versjonen av funksjonsplana. Vi er einige i at det må lagast ein eigen strategi for internasjonal marknadsføring, rekruttering og profilering.

72. Har du innspel til forslag for organisering av funksjonsområdet intern og ekstern samhandling (kap. 3)?

[Utdanningssenteret \(Eспен Fosse\)](#)

Det er viktig at fagområder ikkje blir splitta. For eksempel at rekruttering og marknadsføring enten må liggja hos opptak eller hos samhandling, og ikkje bli spreidd.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for personal og organisasjonsutvikling \(Ida Heggholmen\)](#)

Slå sammen kommunikasjon og ekstern samhandling for å få gode synergier. Det er ikke nok årsverk til at disse enhetene er robuste nok hver for seg.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Videreformidling av innspill fra seksjonen:

I det vidare arbeidet med organisering av einingar innan funksjonsområde intern og ekstern samhandling, ser vi det naudsynt å nytte høve til å etablere HVL-Vidare som eige eining. Dette for å fylje med i tida og være ei eining som dekkjer alt av kompetanseutvikling. HVL-Vidare vil være meir begripeleg for samfunns- og arbeidsliv også brukt av andre UH-institusjonar. Vi tenkjer dette er eit betre omgrep enn kompetanseutvikling i samarbeid med arbeidslivet. Vi ser for oss at dette vert ei eiga eining, eit knutepunkt for heile HVL og at eininga i sin heilheit ligg under funksjonsområdet intern og ekstern samhandling. Deler av tenestene vil likevel ligge tett opp mot funksjonsområdet utdanningsadministrasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdannning (Kristin Ravnanger)

Innspill fra internasjonalt kontor;

Vi støtter at HVL får en egen enhet for kommunikasjon. I denne enheten må det ligge eksplisitt ansvar for internasjonalisering. HVL må ha en egen nettedaktør for de engelske nettsidene, vi må ha ekspertise på internasjonal profilering og markedsføring, vi må ha kompetanse og kapasitet til å bistå/ følge opp formidlingskomponenten i eksternfinansierte forsknings- og utdanningsprosjekter.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Det er mangelfullt beskrevet hva som skal være innholdet i funksjonsområdet på fakultetene. Det er også uklart hvem den sentrale enheten skal samhandle med i organisasjonen og hvem enheten skal betjene.

Det meste av den eksterne samhandlingen skjer gjennom de fagansatte.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Det må avklarast kva einingar som skal ligge under funksjonsområdet før ein kan ta stilling til organisering.

SFNM har f. eks grenseflater til IT, digitalisering, bibliotek, læringscenter – dette bør samordnast.

EVO-feltet må avklarast.

Talet på tilsette har og betydning for organisering under prorektor, einingane bør ikkje vere for små, og tre einingar/leiarar med økonomi- og personalansvar er for mange.jfr. personalansvar for 20-30 personar. Behovet for egne rådgivarar til prorektorane er vanskeleg å forstå. Dette behovet må kunne løysast av tilsette i eingane (som går tvers av campus), og prorektorane må kunne samhandle seg imellom. (jfr. Effektivisering og avbyråkratisering.)

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for kommunikasjon (Helge Olsen)

Områdene kommunikasjon og samfunnskontakt griper inn i hverandre og krever en samlet faglig ledelse. Vi ser ingen faglige argumenter for å dele dette inn i to enheter med forskjellig faglig ledelse. Det vanlige er å se samhandling som en del av kommunikasjonsfeltet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Studentrekruttering (under punkt 1) – må avklares hvor denne skal plasseres. Per nå er den også definert inn under utdanning.

Kompetansebygging i kontakt med arbeidslivet, inkl. initiering og sal av EVU-tilbud – merk at dette går en del inn på fakultetenes område. I tillegg må avklaringer gjøres rundt plasseringen av EVU. Sett fra vårt ståsted vil nok Utdanningsområdet i samarbeid med fakultetene være en mer naturlig tilhørighet.

Internasjonal markedsføring og rekruttering – hvilke rekruttering vises det til her? Av studenter? – se kommentar over. Av ansatte? – hører til under HR.

Viktig av fagområder ikke splittes, for eksempel at markedsføring og rekruttering ligger enten på Utdanning eller på samhandling.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet³:

Vi er einige i at marknadsføring og studentrekruttering ikkje blir splitta. Fagkompetansen på dette feltet ligg absolutt innan kommunikasjon og samfunnskontakt, og det er derfor naturleg og nødvendig at ansvaret for rekrutteringa – og her er det delte meininger i høyringssvara – leggst til samhandlingsområdet. I HVL er det god tradisjon for at rekrutteringsarbeidet skjer i tett dialog mellom kommunikasjonseiningane, fakulteta og opptakskontora, og slik vil det bli også i framtida. Men det strategiske ansvaret og det overordna ansvaret for gjennomføring av rekrutteringstiltak og koblinga opp mot den øvrige marknadsføringa og profileringa ligg til samhandlingseiningane.

Vi har skissert tre einingar (med Senter for nye medier som den eine) innunder prorektor for samhandling. Vi trur dette er eit godt forslag, men vi skjønner at det er mogleg å stille spørsmål til om t.d. eininga for samfunnskontakt får «nok» tilsette, jf forventningane om størrelse på einingar ved HVL. Gitt at utadretta oppgåver knytta til etter- og vidareutdanning og kompetanseutvikling i samarbeid med arbeidslivet blir lagt til samhandlingsområdet, trur vi også denne eininga for eit antall tilsette som svarar til denne forventninga.

Vi meiner denne organiseringa er eit godt utgangspunkt for dei strategiske oppgåvene og administrative fellestenestane som ligg til samhandlingsområdet. Vi noterer ønsket om ein meir «spissa» etter- og vidareutdanningseining («HVL Vidare»), men vil måtte sjå om utviklinga går i den retning når samarbeidsrelasjonar og den organisatoriske inndelinga har etablert seg.

Spørsmålet om organisering og bemanning rundt det internasjonale arbeidet kjem vi tilbake til når vi diskuterer bemanningsplanar.

³ Obligatorisk utfylling.

73. Har du innspel til forslag for leiing av funksjonsområdet intern og ekstern samhandling (kap. 4)?

[Seksjon for forskning og ekstern samhandling \(Eirin Fausa Pettersen\)](#)

Videreformidling av innspill fra seksjonen:

Ref. punkt 3 ynskjer vi at det vert ein eigen leiar med sjølvstendig budsjett – og personalansvar for HVL-Vidare.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for utdanning \(Terje Bjelle\)](#)

Det er lagt opp til at dei tre einingar skal ha egne budsjett (direkte tildelt). Under eininga «Kommunikasjon» ligg det fleire store arbeidsområde med store kostnader (t.d. Web, studentrekruttering, marknadsføring m.m.). Me meiner at studentrekruttering bør ha eige budsjettansvar, og at dette ansvaret skal liggje under utdanningsadministrasjonen. Då er det heilt tydeleg kor mykje midlar ein har til disposisjon til akkurat desse tiltaka gjennom året, og ein kan disponere og omdisponere ut i frå erfaringar og behov. Då slepp ein også å «konkurrere» om pengane med andre tiltak innanfor same eininga.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for kommunikasjon \(Helge Olsen\)](#)

I henhold til styrevedtak 17/17 skal strategisk kommunikasjon plasseres på nivå 1. En prorektor for samhandling er ikke det samme som en kommunikasjonsdirektør. Prorektor har en mer politisk rolle som er uforenelig med rollen som en nøytral faglig leder for kommunikasjonsarbeidet. Prorektor har også ansvar for en nærregion, har en mye videre rolle i organisasjonen, og vil ikke kunne vie seg 100 % til fagområdet kommunikasjon. HVL bør derfor ha én kommunikasjonsdirektør, med faglig ansvar for både kommunikasjon og samfunnskontakt, som har fast plass i ledergruppen på nivå 1. Personalansvar kan evt. deles på flere.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag \(Johanne Trovåg\)](#)

Viktig henvisning til hvor viktigste samhandling skjer s. 12. Bør utvides.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁴:

Vi ser for oss at kvar enkelt eining/seksjon har egne budsjett. Innanfor desse seksjonane er det naturleg å setje av middel til dei store ansvarsfelt, og dei gruppene som jobbar med dei enkelte arbeidsområda må både ha ein heilskapleg plan for arbeidet og ein økonomisk føreseielegheit (med

⁴ Obligatorisk utfylling.

rom for begrunna omdisponeringer) for å kunne gjere ein god jobb. Vi ser derfor ikkje at midlar til studentrekruttering havnar i en større «konkurransesituasjon» innanfor samhandlingsområdet enn om ansvaret for dette ligg ein annan plass.

Det er naturleg at kommunikasjonsleiar deltek på leiarmøte i HVL, slik det er vanleg ved andre institusjonar det er naturleg for oss å samanlikne oss med, sjølv om denne rolla formelt ikkje er ein del av høgskuleleiinga.

74. Har du innspel til forslag for einingar og delfunksjonar i funksjonsområdet intern og ekstern samhandling (kap. 5)?

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Videreformidling av innspill fra seksjonen:

Når det gjeld marknadsføringa av etter- og vidareutdanningstilbod, bør det være dedikerte personar som tek seg av dette, som kjenner til etter- og vidareutdanning, målgruppa og eininga. Dette for å sikre treffsikker marknadsføring til ei anna studentgruppe enn grunnutdanningsstudentane. Dersom det skal rettast økt fokus på alumni i tida framover, bør ein sjå dette i samheng med ytterligare utvikling av HVL-Vidare.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Innspill fra internasjonalt kontor;

Internasjonalt profilering/ rekruttering/ markedsføring/ formidling bør bli en egen enhet/ team, eller det defineres og tydeliggjøres hvor dette fagområdet skal ligge.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Til tross for overskriften også er ekstern samhandling fokus mye innover rettet mot deling i oppgaver som må løses ved å ha personer på hver campus og i hver nærregion.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Arbeid med studentrekruttering bør vera tett kopla mot samhandling med studentane og studiesøkarane, og oppgåva bør difor liggja til utdanningsavdelinga. Dette inkluderer annonsering i sosiale medium. Det er særleg viktig at ressursane som trengs for å gjera ein god jobb på dette området, vert spesifisert og frikopla frå ressursane som gjeld marknadsføring og merkevarebygging generelt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for kommunikasjon (Helge Olsen)

Under kommunikasjonsdirektøren kan det evt. opprettes underenheter med personalansvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Savner et kapittel om «Støttefunksjon for fakultet og institutt».

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁵: Dei fleste av desse kommentarane er omtala under dei andre punkta. Vi ser utfordringa som er knytta til at vi kan ha eit for sterkt «internt» fokus og at det er ein balansegang å gå mellom det å løfte høgskulen som ein nasjonal aktør og ta omsyn til og dyrke det ansvaret og den rolla vi har overfor regionale aktørar.

75. Samhandling er nytt som eige funksjonsområde ved høgskulen, og vi har prøvd å avgrense det i funksjonsplanen. Er denne avgrensinga forståeleg? Er det lett å forstå kva intern og ekstern samhandling er?

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Videreformidling av innspill fra seksjonen:

Vi saknar eit fokus på at ein skapar kultur for å oppdatere kvarandre internt i HVL om informasjon som er aktuell for ulike einingar for å oppnå etablerte mål. Det er viktig at ein har kultur for deling av informasjon og at ein tenkjer at HVL driv ein verksemd. Då må ein tenkje på kven som bør være representert i ulike samanhengar og sikre at ein vidareformidlar informasjon til riktig eining og fyljer opp. Innføring av eit CRM-system vil gjera denne jobben enklare.

Dette dokumentet ber preg av at ansvarsområdet som gjeld samhandling ikkje er klart definert, og det kan sjå ut som ein difor ønskjer å ta inn ansvarsområde og oppgåver som er bestemt skal liggja under andre avdelingar. Det står på s. 3: I vedtaket om administrativ organisering står det at «det blir viktig å sikre ei tett kobling mot prorektor for samhandling, særleg med tanke på generering av eksternfinansiert verksemd». Dette må derfor også reknast inn som ei oppgåve for funksjonsområdet samhandling, og det stiller krav til både organisering og ressursar. Det er ei feilkopling å seia at ein treng ekstra ressursar for å ha samhandling med andre einingar på høgskulen, spesielt når samhandling er hovudoppgåva til denne avdelinga. Ved å definera dette som ei spesiell oppgåve som treng ressursar, ser det ut som ein tek oppgåver som klart høyrer til andre einingar til denne avdelinga. Dette skaper unødvendig usikkerheit omkring organiseringa. Til dømes ligg EVU-eininga under prorektor for utdanning, så det koordinerande arbeidet for etter- og vidareutdanning kan då sjølvsagt ikkje liggja til avdeling for samhandling.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

⁵ Obligatorisk utfylling.

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning \(Tone Reistad\)](#)

Noko uklart, og vanskelege grenser til andre einingar og oppgåver.

Samhandling foregår på ulike nivå, mellom ulike aktørar i organisasjonen og eksternt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for kommunikasjon \(Helge Olsen\)](#)

Dette fremstår som noe uklart. Det bør gå tydeligere frem at samhandling består av kommunikasjon og samfunnskontakt, og særlig eksternt og intern kommunikasjon bør få en mer fremtredende plass. De fire punktene som trekkes frem i definisjonen av samhandling, berører i svært liten grad kommunikasjonsfeltet og samsvarer ikke med listen over tjenester som funksjonsområdet skal tilby.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁶: Desse kommentarane er omtala under dei andre punkta. Kommunikasjonsfeltet vil bli godt ivaretatt under den nye organiseringa.

76. Vi har lista opp ein del overordna arbeidsoppgåver som ligg under funksjonsområdet (sjå kap. 1.4). Er det tenester som de meiner bør ligge til funksjonsområdet som ikkje er med i denne lista?

[Seksjon for utdanning \(Kristin Ravnanger\)](#)

Innspill fra internasjonalt kontor;

I tillegg til internasjonal rekruttering og markedsføring må følgende overordnede arbeidsoppgaver ligge under funksjonsområdet:

Internasjonal profilering og formidling.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for kommunikasjon \(Helge Olsen\)](#)

Kommunikasjon må hentes inn som rådgivere tidlig i alle store prosjekter i organisasjonen. Ut over dette er det ingen tjenester som mangler, men oversikten er svært lite utfyllende og mangler beskrivelse av omfang. Vi frykter at dette kan føre til manglende forståelse av omfanget av tjenestene og kompetansen som kreves.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

⁶ Obligatorisk utfylling.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Internkommunikasjon er nevnt, men som en lederoppgave. Internkommunikasjon er et mye større område enn det som er generell info fra leder til ansatt, og i HVL er det et stort behov for å få delt informasjon mellom fakulteter og administrasjon. Så det er nødvendig med vesentlig mer fokus på infrastruktur for interkommunikasjon, og aktive ressurser på det.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁷: Infrastruktur for internkommunikasjon er absolutt eit område vi ønsker å prioritere. Det er eit godt innspel at omfanget av arbeidsoppgåvene er stort, særleg når det skal tene ein mykje større organisasjon enn det dei samla ressursane frå dei tidlegara høgskulane, td. innan kommunikasjon, er dimensjonert for.

77. Det er nemnt nokre hovudpunkt frå det vi meiner er utfordringar knytta til funksjonsområdet (sjå kap. 2). Er det noko som mangler her eller nokre punkt som burde vært meir detaljerte?

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Det er for utydelig hvordan en skal betjene fakultetene. Hvilke tjenester skal en levere til fakultetene?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for kommunikasjon (Helge Olsen)

Utfordringen som er beskrevet i avsnitt 3 burde vært utdypet, spesielt vedr. digitalisering og tjenstedesign. Her må samhandling ha en sentral rolle i organisasjonen. Manglende strategisk plassering av kommunikasjonsfeltet i organisasjonen er en stor utfordring, som bør vektlegges.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁸: Det er naturleg at samhandlingsområdet deltek med ressursar og kompetanse i det arbeidet som skal gjerast med digitalisering, både i større enkeltprosjekt og på det overordna strategiske nivået.

78. Har du øvrige innspel til funksjonplanen for intern og ekstern samhandling?

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Innspill fra internasjonalt kontor;

⁷ Obligatorisk utfylling.

⁸ Obligatorisk utfylling.

Det er ekstremt viktig at HVL får kompetanse og kapasitet innenfor internasjonalisering når det gjelder kommunikasjon/ samhandling dersom vi skal lykkes med universitetsambisjonen. God forskning må formidles slik at den blir lagt merke til, gode utdanningstilbud må markedsføres slik at vi rekrutterer de beste studentene. Vi må ha gode engelske nettsider som er tilpasset et internasjonalt publikum og vi må ha profileringsmateriale (fysisk og på nett/ sosiale media etc.) som viser HVL sine kvaliteter. Våre forskere og ledere må ha støtte når de skal representere HVL internasjonalt både i form av gode presentasjoner/ informasjonsmateriell og i form av kommunikasjonsrådgivning. Det har manglet et strategisk arbeidet knyttet til disse områdene ved de tre tidligere høyskolene.

Det må avklares ansvaret for rekruttering og EVO, slik det står nå så ser man at det ligger både på utdanning og intern og ekstern samhandling.

Er skeptisk til å låse så mange personar til campus, ein må ha meir fokus på fagområder. Forstår at ein del funksjonar skal dekkast på alle campus, men kanskje det ikkje er nødvendig å ha ei heil stilling til alle funksjonane som er skissert på kvar enkelt campus.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

NTL (Tone Skjerdal)

Det ser ut som ein legg stor vekt på generell marknadsføring og merkevarebygging. I den grad ein skal prioritera dette, må det knytast tett saman med kjerneaktiviteten som er utdanning, forskning og formidling.

Studentrekruttering bør leggjast til prorektor for utdanning, og bli plassert tett saman med opptak. Det er viktig for å sette søkjarane/studenten i sentrum, og å for å vere så tett på utdanningane som mogleg. Best mogleg kunnskap om utdanningane er viktig når ein skal «selje» produktet. Då sikrar ein korrekt og oppdatert informasjon til studiesøkjarane, og det kan i neste omgang vere med å redusere fråfallet.

Me stiller spørsmål ved om realismen i å føreslå at det skal leggjast inn nye ressursar i eininga for samfunnskontakt. Samfunnskontakten bør først og fremst vera mellom dei fagmiljøa som er relevante, og omverda. Det bør òg primært vera knytt til arbeid med å få inn forskings- og utdanningsoppdrag, og dette arbeidet bør primært liggja i EVU-eininga, avdeling for FOUI og i fakulteta.

Ord som «departemental monitorering» bør kuttast, eventuelt forklarast nærmare. Det er særleg uheldig at ei gruppe som har kommunikasjon som sitt hovudfelt, brukar begrep som ikkje er forståeleg for folk flest. Det gjeld òg forkortingar som RSA og SfNM.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Seksjon for helsefag (Georg Førland)

Generelt:

Funksjonsplanene er et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning \(Tone Reistad\)](#)

Et gjennomgående trekk ved utkastet til denne funksjonsplanen er at fakultetsperspektivet synes å være så å si fraværende. Det er underlig at det ikke er inngått en dialog i forkant med AL for å kartlegge de behovene og utfordringene som Fakultet for lærerutdanning, kultur og idrett (FLKI) står overfor. 5-årig lærerutdanning fra høsten 2018 representerer en formidabel utfordring for FLKI som vil kreve en hensiktsmessig dimensjonering av administrative ressurser. Dette er ikke nevnt i utkastet til funksjonsplan. Derimot er det skissert forslag til en rekke nye stillinger innen funksjonsområdet samhandling, 5.2. Dimensjonering.

Under punkt 3. Organisering står det: «Samhandling har oppgaver av institusjonell og fakultetsovergripande karakter. Å legge dei på fakultetsnivå vil vere ein lite effektiv bruk av ressursane, og gjere det vanskelegare å halde eit høgt, heilskapelig kvalitetsnivå på samhandlingsarbeidet». Dette er en påstand som mangler underbygning. Det vises ikke til noen evaluering eller analyse av de erfaringene man har hatt som skulle tilsi en slik beskrivelse. For å nå målet om å bli universitet trenger vi å bygge en kultur som gir de ansatte opplevelsen av å være på samme lag. Slike beskrivelser bidrar ikke til å bygge denne lagkulturen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for utdanning \(Terje Bjelle\)](#)

Ord som «departemental monitorering» bør kuttast, eventuelt forklarast nærmare. Det er uheldig at ei gruppe som har kommunikasjon som sitt hovudfelt, brukar begrep som ikkje er forståeleg for folk flest. Det gjeld òg forkortingar som RSA og SfNM.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for FOU \(Erik Kyrkjebø\)](#)

Det bør være mulig å søke etter hvilke personer som kan hva. Også må resten av HVL bli opplært og oppdatert i sosiale medier via epost, kurs osv.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Utdanningsforbundet \(Trounn Herfindal\)](#)

Det må legges til rette for at nærregionene sine lokale behov og kontakt med private og offentlige aktører blir godt ivaretatt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for kommunikasjon \(Helge Olsen\)](#)

Listen over kompetanse som trengs (1.3) er ufullstendig, og burde bl.a. ha med utfyllende informasjon om hvilken kompetanse som trengs for å utføre de ulike oppgavene, f.eks. systemeieroppgaver.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Det er nevnt at e-læringsutviklingskompetanse skal finnes ved hver campus. E-læring er et nokså komplekst og teknisk område der det trengs et godt miljø med spesialister som arbeider i lag. Det er viktigere å ha et bra miljø, enn å ha det på hver campus. Uansett så er det noe som kan håndteres enkelt over skype, så hvor man sitter er ikke så viktig.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Forskerforbundet (Kristin Ran Choi Hinna)

I det vidare arbeidet med organisering av einingar innan funksjonsområde intern og ekstern samhandling, ser vi det naudsynt å nytte høve til å etablere HVL-Vidare som eige eining. Dette for å fylje med i tida og være ei eining som dekkjer alt av kompetanseutvikling. HVL-Vidare vil være meir begripeleg for samfunns- og arbeidsliv også brukt av andre UH-institusjonar. Vi tenkjer dette er eit betre omgrep enn kompetanseutvikling i samarbeid med arbeidslivet. Vi ser for oss at dette vert ei eiga eining, eit knutepunkt for heile HVL og at eininga i sin heilheit ligg under funksjonsområdet intern og ekstern samhandling. Deler av tenestene vil likevel ligge tett opp mot funksjonsområdet utdanningsadministrasjonen.

Når det gjeld marknadsføringa av etter- og vidareutdanningstilbod, bør det være dedikerte personar som tek seg av dette, som kjenner til etter- og vidareutdanning, målgruppa og eininga. Dette for å sikre treffsikker marknadsføring til ei anna studentgruppe enn grunnutdanningsstudentane. Dersom det skal rettast økt fokus på alumni i tida framover, bør ein sjå dette i samanheng med ytterligare utvikling av HVL-Vidare.

Vi saknar eit fokus på at ein skapar kultur for å oppdatere kvarandre internt i HVL om informasjon som er aktuell for ulike einingar for å oppnå etablerte mål. Det er viktig at ein har kultur for deling av informasjon og at ein tenkjer at HVL driv ein verksemd. Då må ein tenkje på kven som bør være representert i ulike samanhengar og sikre at ein vidareformidlar informasjon til riktig eining og fyljer opp. Innføring av eit CRM-system vil gjera denne jobben enklare.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

For lite systematisk fokus på tjenestelevering til fakultet og institutt.

Lokal kunnskap er absolutt nødvendig i rekrutteringssammenheng – dette bør være avgjørende når rekrutteringsteam settes sammen. Det er også viktig å fortsette praksis med å bruke studenter fra de ulike studieprogrammene inn i deler av rekrutteringsarbeidet.

Funksjoner ansvarlig for EVU-aktiviteter bør lokaliseres på campusnivå. Eksterne forespørsler om EVU oppstår ofte/som oftest som et resultat av en forutgående dialog mellom fagansatte og organisasjoner lokalisert regionalt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁹:

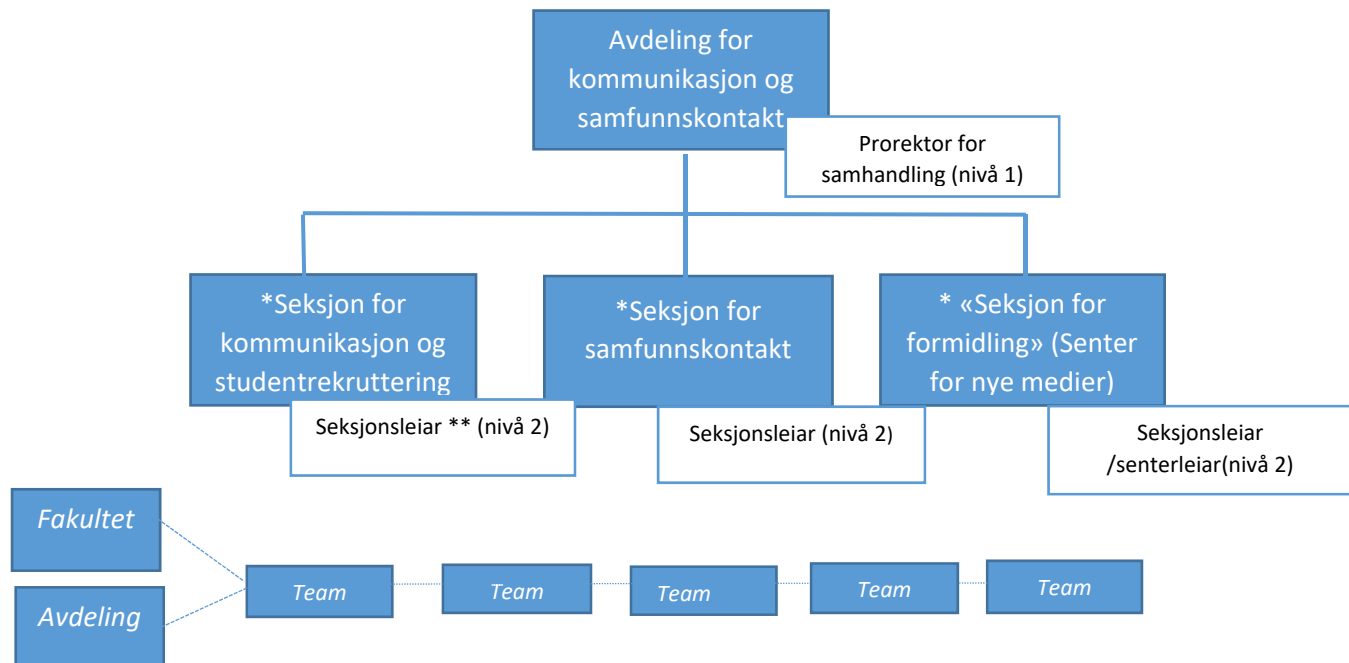
Fleire av kommentarane til dette punktet er omtala tidlegare. Andre kommentarar spør etter konkrete tiltak, og desse vil bli vurdert.

⁹ Obligatorisk utfylling.

Vi har i den første versjonen av funksjonsplana ønska å gjere fakulteta sine behov og nærregionane sine behov til kjernepunkt i samhandlingsarbeidet ved HVL. Kommentarene som har komme på desse punkta tyder på at vi ikkje har lukkast i være klar nok på dette.

Funksjonsplan Samhandling: Grunnlag for forhandling om administrativ organisering

1. Organisasjonskart



*Fagnamna som blir brukt på einingane i dette dokumentet skal ikkje bli oppfatta som reelle forslag. Vi må sjå på namngiving i ein eigen prosess når oppgåvene er avklarte.

** Prosjektgruppa meiner at direktørtittel burde brukas gitt den store størrelsen på organisasjonen, men held seg til dei føringane som er gitt. Prosjektgruppa føreset at titlane blir brukt likt i alle einingane.

2. Overordna skildring av avdelinga (nivå 1)

HVL har, gjennom å oppretta ein egen eining for samhandling, lagt til rette for at området «formidling» i vid forstand får ein tydelegare rolle i høgskulens verksemd på linje med utdanning og forskning som omtalt i UH-loven sin §1.1.

Den administrative eininga for samhandling har fått namnet «Avdeling for kommunikasjon og samfunnskontakt» og vert leia av prorektor for samhandling. Avdelinga består av seksjonane kommunikasjon og studentrekruttering og seksjon for samfunnskontakt. Avdelinga har brei kommunikasjonsfagleg kompetanse. I tillegg til er senter for nye medier (SfNM) - førebels plassert under samhandlingseininga.

Avdelinga har i dag 17 tilsette på alle dei fem campusane. Kartleggingen viser at det er 22 personer som har sine arbeidsoppgåver knytt til eininga sine ansvarsområder per i dag. Desse inkluderer leiarane for vidareutdanningskontora med si utadretta verksemd og tilsette med hovudarbeid innan marknadsføring og studentrekruttering. I tillegg kjem 11 tilsette på SfNM.

Kommunikasjon og samfunnskontakt er to svært ulike områder som krev ulik kompetanse, og som vil ha store utviklingsoppgåver dei næraste åra. Det er derfor behov for å dele avdelinga i to einingar.

Dersom høgskulen skal møte strategiske samhandlingsutfordringar, vil det kreve tilføring av kompetanse og ressursar.

Senter for nye medier (SfNM) er lagt til samhandling medan endeleg plassering av sentra blir vurdert. Fleire av oppgåvene og tenestene i senteret har ei naturleg tilknytning til samhandlingseiningane.

Dei ulike oppgåvene i dei føreslegne undereiningane er forankra og konkretisert gjennom ambisjonar, mål og tiltak i fusjonsavtalen og utviklingsavtalen. Men gitt at dette ikkje har vore definerte og prioriterte oppgåver tidlegare (i same utstrekning som no), følg det ikkje tilsvarande ressursar til funksjonsområda. Samhandling er såleis eit nytt institusjonelt og strategisk fagleg- og administrativt funksjonsområde ved Høgskulen på Vestlandet. «Samfunnskontakt» er og blitt eit tydelegare nasjonalt mål for regional utvikling. HVL må difor bygge opp kompetanse og system for å utnytte moglegheitsrommet som fusjonen gjer. Målet må vera å auke ressursane og slik gjere eininga i stand til å gje den naudsame støtta som krevjas for å innfri institusjonens ambisjonar og mål om eit meir profesjonelt og systematisk samarbeid med arbeidslivet med leverer til og saman med.

Samhandlingseininga har som mål å støtte den strategiske og målretta profileringa og posisjoneringa av HVL-regionalt, nasjonalt og internasjonalt ved å gje styringskraft og meirverdi, og forslag til organisering er vurdert med utgangspunkt i dette.

Samhandling har oppgåver av institusjonell og fakultetsovergrepande karakter. Det er i seg sjølv eit argument for at stillingsressursane knytt til dette ligg i ei administrativ eining på fellesnivå. Ei slik plassering sikrar også eit fagmiljø kring medarbeidarane på desse felta, noko som sikrar både kompetanseutveksling, effektiv arbeidsdeling og gir det beste utgangspunktet for at høgskulen skal kunne vere med på utviklinga av tenester, medium og kanalar innan desse fagområda.

Kvalitet innan samhandling føreset ein tett kontakt særleg mellom einingane og fakulteta og på tvers av administrative einingar. Vi ønskjer å sikre dette gjennom faste kontaktpersonar for kvart fakultet, som kan vere tilgjengelege kontaktpunkt inn mot det samla tenestetilbodet og kompetansen ved einingane, i tillegg til at dei ulike teama skal ha deltakarar frå aktuelle einingar, som forskning og utdanning og andre avdelingar.

3. Leing

Prorektor er leiar av ansvarsområdet, og har personalansvar for dei tre leiarane av einingane. Desse leiarane inngår i eit felles forum med prorektor som representerer fellesnivået for funksjonsområdet. Dette forumet blir ein viktig arena for å sjå samhandlingsfeltet på tvers og sikre god samanheng og høg kvalitet i alle tenester.

Einingane har kvar sine leiarar med sjølvstendig budsjett- og personalansvar for sine medarbeidarar. Arbeidet med studentrekruttering må skje i tett samarbeid med opptakskontoret og fakulteta. Det er denne grupperinga som må lage forslag til strategi for studentrekruttering og utadretta verksemd.

Med to seksjonar og eit (mellombels) senter på dette nivået, er det ikkje eit behov for formelle undereiningar på nivå 3. Det betyr at heile samhandlingsfunksjonen vert samla på ei line direkte inn under prorektor for samhandling.

Arbeidet i einingane blir organisert i funksjonelle team rundt grupper av oppgåver som ligg nært opp til kvarandre. Tenesteoversikta som følger under (i tabell) kan vere døme på slike team, men ei slik organisering er i prinsippet omskifteleg. Alle tilsette skal høyre til fleire team. Dette er med på å sikre intern samhandling i einingane, og at det blir jobba heilskapleg og samanhengande. Kvart team skal

ha sin leiar, ei rolle som i prinsippet kan gå på omgang, avhengig av kompetanse.¹ Dette inneber at vi ønskjer medarbeidarar med brei kompetanse på einingane. Oppgåver med krav til særleg avansert kompetanse kan fråvike frå dette.

I prosjektsamanheng og til enkelte oppgåver er det naturleg at det blir oppretta team med representantar frå fleire einingar.

4. Overordna skildring av funksjonsområdet/funksjonsområda som ligg under prorektor/direktør (nivå 2)

4.1 Funksjonsområda

For å imøtekomme dei mål og ambisjonar som er satt, er det særskild viktig for HVL å legge til rette for gode strukturar samtidig som ein profesjonaliserer samhandlinga og gjer samarbeidet mindre avhengig av enkeltpersonar. Ved å nytte breidda i kompetansen i og kring samhandlingseininga, skal samhandlingseininga leggje til rette for og gje heilskapleg støtte til leining og tilsette i aktivitetar knytt til kommunikasjon, rekruttering, samfunnskontakt, formidling og dialog med omverda kring oss.

Til samhandling ligg det eit særleg ansvar for å koordinere intern og ekstern samhandling- både regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Det inneber at eininga skal bistå i å utvikle gode relasjonar mellom HVL og andre institusjonar og aktørar, synleggjøre og profilere HVL, etablere gode samhandlingsordningar og -system mellom nærregionane og vidareutvikle kontaktflatene i heile vestlandsregionen.

I tabellen under skildrast ein del av dei tenestene funksjonsområda vil varetake, knytt til kommunikasjon og rekruttering, samt samfunnskontakt. I tillegg gir vi ei kort omtale av tenestene frå SfNM.

«Kommunikasjon»	«Samfunnskontakt»
Internkommunikasjon og kulturbygging Rådgiving. Drift og tilrettelegging av kanalar og plattformer (Vestibyen mm). Saker fra fakultetene. Forhåndsamtaler av arrangement/aktiviteter.	Lederstøtte Støtte ledelse/fagmiljøenes kontakt med eksterne aktører (<i>Gjennomgå, sortere og ha oversikt over avtaler og arenaer</i>)
Lederstøtte Strategisk rådgiving. Kommunikasjonsplaner. Analyse. Monitorering av nyhetsbildet og myndigheter.	Støtte til regional samhandling og samfunnskontakt (for fakultet og prorektorer for nærregion) Rådgiving og praktisk bistand til igangsetting og tilrettelegging knyttet til samhandlingsarenaer (f.eks fak-RSA, RSA-i nærregion og på institusjonsnivå)
Mediekontakt og kommunikasjonsstrategi Kommunikasjon rundt enkeltsaker eller prosesser. Medieinnvalg. Medietrening og –rådgiving. Redaksjonell rådgiving. Kronikk-/debatthjelp. Spredning av nyheter fra fakultetene internt og eksternt.	Inngangsportal Bistå eksterne aktører i å etablere kontakt med aktuelle fagmiljø og enheter (eventuelt eit HVL-videre).

¹ Til dømes lyser vi ikkje ut ei stilling som skal vere teamleiar, men vi søker etter spesifikk kompetanse.

Markedsføring, profilering og rekruttering², nasjonalt og internasjonalt³ Strategier for synliggjøring av fakultet eller enkeltmiljø/-personer. Tilrettelegging av kampanjer og omdømmebygging. Helårlig rekrutteringsarbeid for studiene. Særskilte rekrutteringstiltak for enkeltstudier. Ansvar for høgskolens visuelle profil. Annonsering (inkl. kampanjer i sosiale medier og stillingsannonser). I tett samarbeid med Utdanning og fakultetene.	Støtte til arrangementer Bistand til planlegging. Ansvar for større HVL-arrangementer (for eksempel HVL-konferanse, Forskningsdagene, Åpen dag på campusene, studiestartarrangement, deltakelse i Arendalsuken).
Profilering Profileringsmateriell, profilprodukter, gaver Trykksaker, rollups, plakater, visittkort, HVL-gaveartikler, klær mmm.	Livslang læring/ Læring hele livet⁴ Kompetansebygging i kontakt med arbeidslivet. Bistå i konseptutvikling og salgsprosesser (Beslutning og prosesseierskap ligger hos dekan). Samfunnskontakt kan koordinere og fasilitere møtepunkt mellom aktuelle aktører og innhenter relevant informasjon til fakultetets beslutningsgrunnlag)
Web og sosiale medier Hvl.no, Bloggtjeneste. Drift og styring av HVLS offisielle tilstedeværelse i sosiale medier. Annonsering i sosiale medier. Synlighet på web. Strategisk profilering av utdannings- og forskningsområder.	Alumni Plan, verktøy og oppfølging
Forskningsformidling Medieinnsalg. Kursing av enkeltforskere for eksempel i bruk av sosiale medier og kronikkskriving. Journalistisk skriftlig og visuell framstilling av forskning. Forskningsinformasjon på web.	«Monitorering» Støtte til å identifisere, formidle, utrede, analysere og kartlegge større prosesser som påvirker institusjonen (aktuelle meldinger, internasjonale trender etc.) og respondere på prosessene

Senter for nye medier

Fleire av oppgåvene og tenestene i senteret har ei naturleg tilknyting til samhandlingseiningane. SfNM utfører i dag til dømes profileringstenester på oppdrag frå Seksjon for kommunikasjon. Her finst det i tillegg eit godt potensiale for framtidige synergjar, til dømes innan formidling gjennom video, foto og web. Samstundes ser vi at senteret har fleire oppgåver som kan høyre heime i eit framtidig læringssenter for heile HVL. Eit slikt campusovergripande læringssenter har vore diskutert

² Samhandling bør ha strategisk ansvar for all marknadsføring og profilering av HVL. Dette omfatter også det strategiske ansvaret for studentrekruttering. Det er ein heilskap mellom bodskapen i den langsiktige profileringa, til dømes i annonsekampanjar, og korleis vi framstår i direkte kontakt med potensielle søkjarar.

³ Bistå med kompetanse og sikre tydeleg prioritering av satsingsområde. På enkelte faglege område bør HVL ha ambisjonar om å hevde seg internasjonalt. Det krev målretta arbeid med synleggjering både i internasjonale nettverk og møteplassar og i ulike medium, særleg på nett. Formidling av forskning og resultat blir eit stadig viktigare kriterium for internasjonale prosjekt, og det er viktig at HVL ha kompetanse og kapasitet til å bistå forskingsprosjekta med formidlingskompetanse.

⁴ Mange av oppgåvene som ligg til kompetanseutvikling i samarbeid med arbeidslivet har eit naturleg samanfall og nær fellesskap med andre oppgåver og tenester som vi finn i funksjonsområdet for samhandling. Dette gjeld både innan kommunikasjon, samfunnskontakt og inn mot fleire av tenestene vi finn i Senter for nye medier. Her ligg eit stort potensial for å hente ut fleire gode synergjar. Å markere kompetanseutvikling i samarbeid med arbeidslivet som eit synleg og lett tilgjengeleg kontaktpunkt for omverda er også eit viktig moment å ha med.

på fleire nivå i HVL, og vi meiner at det naturleg fell inn under formidling i vid forstand der pedagogisk kompetanse er eit viktig element.

UH-lova har som formål ... «å legge til rette for at universiteter og høyskoler (...) formidler kunnskap om virksomheten og utbreir forståelse for prinsippet om faglig frihet og anvendelse av vitenskapelige og kunstneriske metoder og resultater, både i undervisningen av studenter, i egen virksomhet for øvrig og i offentlig forvaltning, kulturliv og næringsliv.

Ved å nytte bredda i kompetansen i og kring samhandlingseininga, skal samhandlingseininga leggje til rette for og gje heilskapleg støtte til leing og tilsette i aktivitetar knytt til formidling og dialog med omverda kring oss.

0502 2018

Liv Reidun Grimstvedt

Prorektor for samhandling

Høyring om funksjonsplanar – Administrativ organisasjonsstruktur

Innspel til HR

98. Har du innspel til målbilete for funksjonsområdet Organisasjon-HR (kap. 1)?

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

HR skal bidra til felles administrativ praksis og likeverdige tjenester ved Høgskolen på Vestlandet

HR skal ha profesjonelle rekruttering prosesser og effektive arbeidsprosesser

HR skal se rekruttering i samspill med regionen og næringslivetA

Prosjektgruppa sine egne notatar: To første spesielt gode. Innspill tas med i det videre arbeidet med funksjonsplan.

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Savner fokus på å rekruttere og beholde ansatte med rett kompetanse, videreutvikle den viktigste innsatsfaktoren i en kompetansebedrift - de ansatte

Prosjektgruppa sine egne notatar: Dette kan tydeliggjøres under avsnittet om strategisk bemanningsplanlegging i funksjonsplanen.

NTL (Tone Skjerdal)

Det er vanskeleg å lesa ut frå dette målbiletet kva tenester denne avdelinga skal levera.

Prosjektgruppa sine egne notatar: OK. Dette må tydeliggjøres i justert utkast.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Innovervendt, savnar «kunde fokus», behovet hos dei tenestene skal leverast til?

Prosjektgruppa sine egne notatar: HR-tjenestene på dette nivået er primært rettet mot ledere (lederstøtte) og fakultetene. Kan tydeliggjøres.

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Begrepet HR bør skifta ut med eit norsk begrep.

Prosjektgruppa sine egne notatar: HR internasjonalt begrep. Vanlig i norsk arbeidsliv og i sektoren.

Parat (May Britt Sandstå)

Eit målbilete er ein visjon om framtidig situasjon. I dette målbiletet finn ein ikkje noko om arkiv/dokumentsenter som i høyringsframlegget er lagt inn under denne eininga.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

- Målbilde er altfor lite tydelig, og noen av målsetningene er egentlig rammeverk som uansett må følges.
- Koblingen mellom målbilde og hvordan organisasjon er satt opp mangler. I vurderingene om hvordan organisasjonen settes opp finnes det flere viktige målsetninger nevnt som burde bli brukt i målbildet.

- Tydelige målsetninger gjør det enklere å ta prioriteringer og beslutninger
- Ein bør vere meir konkret i høve kva ein skal oppnå

Prosjektgruppa sine egne notatar: Målsettingene må være mer konkrete og knyttes tettere til tjenestene vi skal levere. Justeres i leveranse 9.2 og i senere funksjonsplan.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

HVL skal ha HR-tjenester for personaloppfølging som er nær ansatte på institutt og fakultet.

Arbeidsmiljø – kompetanse og støtte.

Savner at oppgaver knyttet til kartlegging av kompetanse og oppfølging av fagansatte i forhold til kompetanse (førstekompetanse, opprykk, osv.) – gjerne i tett samarbeid med fakultetene.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Viktig å synliggjøre dette i senere funksjonsplan. Leveranse 9.2: Kompetanseutvikling plasseres som oppgave både i fellestjenester og i fakultet.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Det bør tydeligere fremkomme hvem som er målbildet til HR feltet ved HVL. Til hvem er det HR skal levere tjenester av høy kvalitet? Hvem sine mål er det som skal oppnås? I målformuleringen er det både snakk om "våre" strategiske mål og HVL sine mål. Brukerperspektivet bør komme tydeligere frem.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Må tydeliggjøres i dokumentet.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Målbildet for avdelingen må tydeliggjøres, må knyttes tettere til oppgavene som skal utføres og til mottakere av tjenestene. Må komme frem i funksjonsplan (og i leveranse 9.2). Sammenheng mellom målbilde og valg av organisering må beskrives bedre. HR-tjenestene på dette nivået er primært rettet mot ledere (lederstøtte) og fakultetene. Mottakerne av tjenestene må beskrives bedre.

99. Har du innspel til utfordringsbiletet for funksjonsområdet Organisasjon-HR (kap. 2)?

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Digitalisering.

HVL må få oversikt på hvilke digitale verktøy som finnes på administrasjonsfeltet og som kan benyttes på tvers av campus. Tilgang til administrasjonsverktøy innenfor riktig brukergruppe på fakultet.

Mangfold - økt omfang av søkere fra Universitet utenom Norden og Norge – digital kontroll av utenlandske vitnemål – (vitnemålsportalen som brukes i dag, er ikke egnet for utenlandske vitnemål).

HVL må kvalitets sikre vitnemål for alle søkere. Administrasjon av denne prosessen er tjent å være knyttet til fakultet mht innkalling til intervju og referanseinnhenting.

^[1] Obligatorisk utfylling.

Administrasjon av rekrutteringsverktøy må tas i bruk på fakultet for å forenkle og effektivisere rekrutteringsprosessen.

Introduksjon for nyansatte

Felles praksis ved introduksjon til HVL for nyansatte i ett felles «Introduksjonsprogram» med tilleggsinformasjon om hvilket fagmiljø der er ansatt i/ fakultet.

Hard HR (begrep brukt i høring) utvikler program saman med operativ HR /administrasjon ved fakultet/campus.

En operativ HR/ Administrativ teneste fakultetsnivå vil tilrettelegging foregå saman med leder. Den nyansatte vil få raskere og meir effektiv innføring til HVL.

Internasjonalisering

Det må utvikles lik praksis/ prosedyre for ansettelse av søkere utenfor norden/norge.

Erfaring siste år tilsier at slik administrativ /operativ HR teneste /oppgåve ikkje blir utført i hard HR. Fakultet har behov for tettere oppfølging i slike saker ettersom de skal lede fagmiljø, å bruke mindre tid på administrativt arbeid.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Innspill til utfordringsbildet, og innspill til løsninger. Inkluderes i funksjonsplan primært, noe kan tas med i leveranse 9.2 (internasjonalisering, tilbud nytilsatte, profesjonelle – effektive – forenkle rekrutteringsprosesser, felles oversikt digitale verktøy). Det ligger inne endringsforslag til rekrutteringssystemet vårt, Jobb Norge om en felles kvalitetssikring av utenlandske vitnemål. Dette er en nasjonal utfordring. Bør ha tettere samarbeid med Nokut på dette området. Alle ledere ved HVL skal ha tilgang til Jobb Norge og kan ta i bruk verktøyet. Økt mangfold i form av utenlandske medarbeidere vil kreve systematisk arbeid for både ledelse, fakultet og institutt.

NTL (Tone Skjerdal)

NTL meiner det er lagt for lita vekt på korleis eininga kan støtta leiarane i å driva den motiverande leiinga som bør finnast i ein kunnskapsorganisasjon.

I fotnote 1 står det:

"Fusjonsplattformen angir at ledere skal ha ansvar for mellom 20-30 ansatte". I fusjonsavtalen står det på s. 4: "Som hovudregel skal leiarar i den nye institusjonen ha personalansvar for ikkje fleire enn 20-30 tilsette". NTL reagerer på at fusjonsavtalen vert feilsitert på dette punktet. Me meiner òg at dersom HVL skal ha fjernleiing av einingar, så må makstalet reduserast til 15 tilsette sidan det er mykje meir krevjande å leia på avstand enn med stadleg leiing. Det bør difor berre verre unntaksvis leggjast opp til fjernleiing.

Det å ha eit personalansvar medfører at ein må vera til stades med jamne mellomrom på alle stadene ein har tilsette, og ein må vera «der det brenn». Denne typen personalansvar kan ikkje ivaretakast på e-post eller Skype. Fjernleiing med personalansvar, med den store reiseaktiviteten dette inneber, er særleg uheldig i eit ressursperspektiv. Årsakene er fleire:

- Ein vesentleg del av arbeidstida til leiaren vil bli nytta på reise. I Vestlandslandskapet veit ein at dette ikkje er tid som kan brukast (tilnærma) like effektiv som arbeidstid på ein av campusane.
- Mykje reising inneber store reisekostnader. I ei framtid med meir avgrensa ressursar, er dette feil prioritering

- Reising har ein miljøkostnad. Særleg mellom Sogndal og Bergen/Stord/Haugesund er det utfordrande å unngå fly. Dersom ein ynskjer at HVL skal vera miljøverksemd, må ein ha organisasjonsmodellar som byggjer opp under dette.
- Reising på Vestlandet har ein HMS-risiko. Denne må ikkje undervurderast
- Stor reiseaktivitet over lange avstandar er samla sett ein belastning for den det gjeld, inkludert familie og fritid for denne.

Fjernleiing med personalansvar vil favorisera leiarkandidatar frå Bergen, og til ein viss grad frå Stord. Det er vesentleg mindre attraktivt å vera i lokalisert i Haugesund, Førde eller Sogndal for dei som skal ivareta tilsette på tvers av nærregionane.

Ein koordineringsfunksjon på campus vil vera ei lite attraktiv rolle. Personalansvar bør knytast til folk som òg har ei fagleg leiarrolle på campus.

Ein dimensjon ved det å vera tilsett i ein organisasjon, er å kjenna at ein er del av ein fellesskap. Dersom ein byggjer einingar uavhengig av geografi, vil ein missa eit viktig «lim» som det å høyra til i ei organisatorisk eining som òg har fysiske møte, inneber. Her vil geografiuavhengig personalleiing vil vera ei større ulempe for dei som høyrer til geografiske einingar med få tilsette, enn dei som høyrer til geografiske einingar med mange tilsette (dvs. Bergen).

Desse momenta må avdelinga som arbeider med OU og personalutvikling ta omsyn til.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Innspill om viktighet av ledelse, fjernledelse-organisasjonsutvikling inkluderes i funksjonsplanen.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Det er kome innspel om at «Trakassering på jobb er noe som HR må ta alvorlig. Om HVL f.eks. må miste en professor e.l. fordi denne har trakassert enkelte tilsette eller studenter. Selvsagt må alt gå riktig for seg i en slik prosess. HR må og kunne ta alvor mindre alvorlige klager som f.eks. uønsket, personlig kontakt. Dette må skje selvom HVL ønsker å ekspandere. Er dere klar til å være på tilsette/studenters siden mot HVL?»

Prosjektgruppa sine egne notatar: Håndtering av trakassering og utilbørlig atferd inkluderes i målbildet.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Punkta er i stor grad i samsvar med vår forståing av kva som er utfordringar både for heile HVL-organisasjonen og HR-området. Alle fem områda er viktige, og spesielt punktet om profesjonalisering av arbeidsgivarfunksjonen. Organiseringa /boksane under organisasjonsdirektøren vil venteleg påverke korleis desse punkta vil bli jobba med. Dette har vi innspel til i punkt nedanfor.

Ei av utfordringane vil vere at organiseringa av TU vil føre til behov for meir ressursar enn dagens organisering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Bør effektivisering og avbyråkratisering tas med i utfordringsbildet? Enheten ønsker seg flere administrative ressurser.

Vi savner omtale av opplæring av mellomledere i organisasjon som følge av ny faglig organisering.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Innspillene inkluderes i funksjonsplanen.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: På bakgrunn av høringsinnspill ser prosjektgruppen det som viktig å synliggjøre hvilke type organisasjon vi (flere campus) er og hvilke fase vi går inn i. Dette er en del av utfordringsbildet til HR-feltet, som vi også må vise at vi kan svare på i funksjonsplanen (inkludert kompetanse/leder-utvikling, introduksjonsprogram). Fjernledelse er en utfordring. Videre vil prosjektgruppen løfte frem avbyråkratisering og effektivisering som en del av målbildet. Dette kan sees i sammenheng med prosessledelse/prosessutvikling og digitalisering. Høringsinnspillene etterlyser et tydeligere målbilde, også med tanke på hvem som skal benytte seg av tjenestene (målgruppen). Funksjonsplanen må tydeliggjøre at en HR-enhet primært vil støtte lederne i sitt arbeid. Videre etterlyses det tydeligere beskrivelse av avdelingsadministrasjonene og det arbeidet som skal utføres på HR-området og som avhenger av kjennskap til fagmiljøene og fakultetet.

Prosjektgruppen vurderer at «HR» er et internasjonalt begrep som derfor kommuniserer på tvers av landegrenser, som også er vanlig i sektoren og i arbeidslivet i Norge for øvrig.

100. Kva ulemper/fordelar ser ein ved å organisere arbeidsområda i ulike seksjonar (kap. 3)?

[Seksjon for økonomi \(Karianne Bergheim\)](#)

Innspill: "Mulig at dokumentsender bør setjast eitt nivå høgare, DVs i grøn boks. Viktig å hugse på at dei også har viktige oppgåver knytt til studieadministrative saker og ikkje berre personalsaker. Bør likevel vere under org.direktør og ikkje knytt opp mot rektor.

Når det gjeld tjenester som er nemnt lagt til fakulteta så lurar eg på kva de legg i punktet bonuslønn/variabel lønn. Det vil vere lønnskontoet som registrerer lønnsbilag - kva er det meint at fakulteta skal gjere med dette? Dersom det kun er klargjering av avtalar/lønsskjem er det ok."

Prosjektgruppa sine egne notatar: Dokumentsenderet plasseres ikke under rektor i justert forslag, i henhold til høringsinnspill. Det vil være lønnskontoet som registrerer i SAP, men saksbehandler på fakultetene må klargjøre bilagene som skal registreres. På sikt er målet at dette arbeidet foregår elektronisk i SAP HR-systemet. Det nye systemet vil kreve nye kontrollrutiner.

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Ulempene for fakultetene med en fragmentert ledelse i en fellesadministrasjon er at det er uklart hvem vi skal kontakte i ulike saker. Ettersom flere deler av fellesadministrasjonen tenker mange ledere så blir totaliten svært kompleks og derav lite effektiv.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Nytt forslag til funksjonsplan skisserer færre enheter.

^[1] Obligatorisk utfylling.

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Det stadlege perspektivet er viktig i mange omsyn, ikkje berre knytt til utvikling av regionane og leining. Særleg spelar stad ei viktig rolle for rekruttering, både til leiarstillingar (frå Fusjonsavtalen: «balanse med omsyn til kjønn og geografi i rekruttering til lear- og nestleiarstillingane»), til utvikling av studiestadar og rekruttering av studentar (frå Fusjonsavtalen: «studiestadar, fag og utdanningar skal kunne profilerast særskilt» og «skal leggje til rette for eit godt studiemiljø og god studentvelferd på studiestadane») og dessutan rekruttering av tilsette (frå Fusjonsavtalen: «skal vere ein mangfaldig og spanande arbeidsplass som tiltrekkjer seg dyktige medarbeidarar med høg kompetanse»). Funksjonsplanen bør i større grad reflektere desse viktige prinsippa for avtalen som låg til grunn for fusjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Inkluderes i målbildet.

Parat (May Britt Sandstå)

Ansvar for Pensjon og brukerstøtte for pensjon er lagt til fagenhet Lønn.

Dette er ei oppgåve som må ivaretas av personal/HMS sida dette er ei sak knytta til avslutning av arbeidsforholdet.

Dette er eit eige fagområde utover oppgåver som lønnskontoet har. Pr i dag er dette oppgåver som ligg til personal/HMS.

Prosjektgruppa sine egne notatar: På dette feltet har det vært ulike meninger i prosjektgruppen. Dette er oppgaver hvor saksbehandler alltid må ha informasjon fra lønn for å kunne sende inn pensjonsmelding. Om oppgavene legges til lønn, kan de som sitter på den viktige informasjonen også utføre arbeidet. Det er laget maler for brev og rutinebeskrivelser for dette. Opplæring vil også bli gitt.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Det er bra at arbeidsområda innanfor «organisasjon og HR» vert delt inn i ulike ansvarsområde, og ansvarsområda følgjer prinsippet i fusjonsplattforma at leiarar skal ha ansvar for mellom 20 – 30 tilsette, og at fagområda vert vektlagt i inndelinga. Det er ein fordel at kvart område er av ein viss storleik, og at ein på den måten vert mindre sårbar og får eit godt fagmiljø.

Målsettinga bak organiseringa der ein vil skilje drift og utvikling gir ei litt underleg organisering. Tanken bak løn og rekruttering er forståeleg, men den store boksen der ein har samla arbeidsgjevarpolitikk, leiarstøtte, hms og krise og beredskap, i tillegg til dokumentsenteret, er ikkje noko godt forslag. Områda i denne seksjonen har lite med kvarandre å gjere, og kan ikkje dra så mykje nytte av å vere i lag. Det kan virke som HMS er plassert der fordi det passar å ha krise og beredskap på ein meir generell plass i organisasjonen. Dette bør ikkje blir løysinga. Fleire område kan tene på å vere meir i direkte linje under organisasjonsdirektøren.

Vi foreslår at det vert gjort endring i den blå boksen under boksen «Seksjon for arbeidsgivarpolitikk, personaloppfølging, HMS og dokumentbehandling» (grøn boks) og at dei ansvarsområde vert slik;

- arbeidsgivarpolitikk og leiarstøtte
- arbeidsmiljø og HMS
- Krise og beredskap

Fleire punkt om forslag til ny inndelinga under Seksjon for arbeidsgivarpolitikk, kjem og fram under innspel til spørsmål 99.

Sjølvs om rekruttering er plassert vekk frå resten av HR feltet er det viktig med god flyt av informasjon mellom dei ulike arbeidsområda. Det er også viktig at sjølv om rekruttering blir sett på som ei "driftsoppgåve" må det også her vere tid for kompetanseheving og utvikling av feltet.

Det er viktig å framheve at det internt vil være faste eller meir ad hoc baserte team internt og på tvers av seksjonane. Sjølv om rekruttering er plassert vekk frå resten av HR feltet er det viktig med god flyt av informasjon mellom dei ulike arbeidsområda. Det er også viktig at sjølv om rekruttering blir sett på som ei "driftsoppgåve" må det også her vere tid for kompetanseheving og utvikling av feltet.

Det er viktig å framheve at det internt vil være faste eller meir ad hoc baserte team internt og på tvers av seksjonane.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Ny modell, samt beskrivelse av teamorganisering internt og på tvers av seksjonene i leveranse 9.2.

Personaltjenester (Egil Almås)

Nokre medarbeidarar meiner at oppdeling av HR-feltet i seksjon for rekruttering mv. og seksjon for arbeidsgivarpolitikk og personaloppfølging er ei kunstig inndeling. Med få tilsette per campus er det store krav til fleksibilitet, og det kan bli krevjande å plassera tydelege ansvar for eit vidt spekter av oppgåver. Spesielt i innkøyringsfasen kan ei slik todeling av HR gå utover effektivitet og servicenivå. Nokre meiner at fageining for lønn bør flyttast til økonomi, medan andre ser fordeler med nært samarbeid mellom HR rekruttering og lønn.

Nokre meiner at det er ein fordel å skilja HR drift og utvikling i to seksjonar.

Til avsnitt om tenester som skal ligge til fakultet: Ok at tilrettelegging av bonus/variabel lønn (kontering osv.) er lagt til fakultet, men det bør registrerast inn i SAP-HR av lønnsmedarbeidar i fellestenester.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Innspill tas med videre i utvikling av arbeidsprosesser.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Saken bør drøfte hvilke funksjoner som kan legges ut til fakultetene.

Prosjektgruppa sine egne notater: Prosjektgruppen mener å ha vurdert hva en hensiktsmessig organisering av tjenestene er – gitt de ressursene som tilhører feltet, og gitt at ingen skal bytte arbeidsplass. Gruppen har imidlertid ikke gjengitt drøftingen, men sin vurdering og anbefaling.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Det er klare fordeler med å organisere Organisasjon og HR i ulike funksjoner som spesialiserer seg på ulike områder. Det er også positivt at rekrutteringsressursene samles for å unngå den sårbarheten disse tjenestene har i dag og sikre kvalitet i tjenester, effektiv ressursutnyttelse og likebehandling i rekrutteringsarbeidet.

Det som kan være negativt med spesialiseringen er at det for den enkelte ansatte ved HVL kan være vanskelig å finne ut hvor en skal henvende seg med hvilken sak innen HR-området. En kunne alternativt tenkt seg en organisering der en har en driftseksjon som ikke bare arbeider med rekruttering men har alt driftsarbeid A til Å i et livssyklusperspektiv som ansatt, altså fra tilsetning til opphør av tjeneste og med alle de spørsmål som er aktuelle underveis som permisjoner, søknad om bistilling osv. Ansatte i seksjonen kunne da være dedikert et visst antall personer i en bestemt

organisasjonsenhet som de skulle følge samtidig som de hadde nyrekruttering til samme enhet. Fordelen er at det blir enklere for den ansatte å forholde seg til en person med vanlige spørsmål, og problemstillinger samt at HR-saksbehandlerne får en noe større bredde i ansvarsoppgavene.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Hvordan ivareta en helhetlig HR-tjeneste fra A til Å er en viktig problemstilling å ha med seg i organisering av den nye enheten. Til tross for arbeidsdeling, og til tross for geografiske avstander. Ulike oppgaver rettet mot den enkelte medarbeidere i løpet av et ansettelsesforhold krever ulik kompetanse. Videre vil HR-tjenestene i størst grad samarbeide med ledere ved HVL i sine rekrutteringsprosesser og forvaltning/ utvikling av sine ressurser, og har mindre kontakt med den enkelte ansatte. Noterer helhetsperspektivet i målbildet i leveranse 9.2.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Registrerer innspill om at dokumentssenteret bør være egen enhet. Forslag 2 utgår. Nytt forslag vil se på andre synergimuligheter mellom OU, digitalisering og informasjonsforvaltning. Nytt forslag har større enheter med flere team på tvers og fakultetsteam. Organisasjonsdirektøren har inkludert flere av innspillene i målbildet for enheten (leveranse 9.2), men vil beskrive dette grundigere i det videre arbeidet med funksjonsplanen.

Bonuslønn/variabel lønn: Det vil være lønnskontoet som registrerer i SAP, men saksbehandler på fakultetene må klargjøre bilagene som skal registreres. På sikt er målet at dette arbeidet foregår elektronisk i SAP HR-systemet. Det nye systemet vil kreve nye kontrollrutiner.

Prosjektgruppen mener å ha vurdert hva en hensiktsmessig organisering av tjenestene er – gitt de ressursene som tilhører feltet, og gitt at ingen skal bytte studiested. Gruppen har imidlertid ikke gjengitt drøftingen, men sin vurdering og anbefaling. Hvordan ivareta en helhetlig HR-tjeneste fra A til Å er en viktig problemstilling å ha med seg i organisering av den nye enheten. Til tross for arbeidsdeling, og til tross for geografiske avstander. Ulike oppgaver rettet mot den enkelte medarbeidere i løpet av et ansettelsesforhold krever ulik kompetanse. Videre vil HR-tjenestene i størst grad samarbeide med ledere ved HVL i sine rekrutteringsprosesser og forvaltning/ utvikling av sine ressurser, og har mindre kontakt med den enkelte ansatte. Noterer helhetsperspektivet i målbildet i leveranse 9.2.

101. Har du øvrige innspel til forslag til organisering av funksjonsområdet Organisasjon-HR?

Seksjon for økonomi (Karianne Bergheim)

Innspill: "Eg meiner framleis at pensjon ikkje er ei oppgåve for lønnsområdet, med unntak av eitt punkt i søknadsskjemaet til SPK. Pensjon er avslutning av arbeidsforhold, og sjølv om vi no blir ein del av Personal er dette ei oppgåve som er nærmare knytt til HMS-området. Vi skal bidra med det vesle vi kan knytt til lønn før og etter pensjonstidspunkt, men utover dette er pensjonering ei oppgåve for leiarar og dei som driv med personalpolitikk og oppfølging av tilsette."

Prosjektgruppa sine egne notatar: På dette feltet har det vært ulike meninger i prosjektgruppen. Argumentet bak forslaget er at dette er oppgaver hvor saksbehandler alltid må ha informasjon fra lønn for å kunne sende inn pensjonsmelding. Om oppgavene legges til lønn, kan de som sitter på den viktige informasjonen også utføre arbeidet. Det er laget maler for brev og rutinebeskrivelser for dette. Opplæring vil også bli gitt.

^[1] Obligatorisk utfylling.

Økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

OU – IT/digitalisering – Senter for nye medier – drift – utdanning :

I funksjonsplanene er det områder som er overlappende/tett kopling med hovedoverskrift 'effektiv drift'/'kvalitetsutvikling' og som fordrer organisasjonsutvikling. Det bør være en funksjon som har et koordinerende ansvar for å få en best mulig og målrettet ressursbruk i ei matriseorganisering.

Generelt til personal, forskning, utdanning :

Økonomiseksjonen har lagt opp til fakultetsteam med dedikerte ressurser mot fakultet, men som er fleksibelt. Jeg mener det ville bli bedre samlede tjenester til fakultetene dersom flere enheter tenker på samme måte i forhold til støtte til fakultetene. Da vil disse teamene kunne ha felles informasjonsflyt til/fra fakultet for felles oppdatering, og fakultetene får støttefunksjoner i fellestjenestene som kjenner forholdene ved fakultetet (kan fange opp støttebehov) og fakultetet vet hvem de skal forholde seg til.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Godt innspill om team. Koordinering og arbeidsdeling/ tydelig ansvar er nødvendig. Fakultetsteam på HR-feltet skal være med å bidra til dette. Inkluderes i justert forslag 9.2.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Etter vår vurdering er det en klar fordel å ha administrasjon på fakultetet, knyttet til personalfeltet generelt og rekruttering/lønn. Administrasjon med tilhørighet og kjennskap til fakultet/ institutt vil effektivisere og kvalitetssikre personalfeltet.

Det er besluttet av styret at man skal ha tilsettingsutvalg/råd ved fakultetene.

- Fakultetene må ha administrasjon som står i forhold til denne beslutning.
- Kontaktpunkt i fakultetet –
 - o en må løfte blikket og se administrasjons oppgaver langt meir enn som « HR agenter » skal gjøre forarbeidet/grovarbeidet til saksbehandler. Det finnes i dag rekrutteringskompetanse på tvers av campuse/ fakultet som kan ta ansvar for hele rekrutteringsprosessen. Rekrutteringsmedarbeideren må være med i rekrutteringsprosessen frå A til Å.
 - o administrasjon av rekrutteringsprosessen på fakultet/campus kan være profesjonell og effektiv, det handler meir om å organisere og formalisere faste administrasjonsmøter / HR møter / rekruttering/ lønn.
 - o Erfaring frå avdeling viser at det er fordelaktig og effektivt at saksbehandleren/administrasjon kjenner fakultetet og hvilke strategi /satsningsområde de har. En administrasjon må kompetanse på det som skjer på tvers av instituttet.
 - o Anmodning i p360 – administrasjon av public bør være av høy kvalitet, uavhengig av organisering/plassering i HVL. Opprettelse av saker / ansvarlig saksbehandler må ha lik praksis og høy kvalitet på alle nivå ved HVL.
 - o IA-kontaktene lagt til fellestjenester. HMS-ansvaret på studiested for øvrig skal ivaretas av ledelsen. Det er imidlertid viktig at det her også settes av administrativ ressurs på fakultetsnivå (det er bare satt av ressurs til evt sekretærfunksjon for AMU på fakultetsnivå). Dersom vernerunder skal gjennomføres på fakultetene trengs administrativ ressurs for planlegging, gjennomføring og oppfølging.

o Det er foreslått at HR funksjonen (kontaktpunktet) på fakultetet skal være sekretær for ID-utvalget. Fakultetet sjølv må bestemme kven som skal ha denne funksjonen. Det er langt meir en personalrelaterte saker som taes opp i disse møtene. Pr i dag er det dekanens rådgiver som har denne funksjonen og som har fungert svært godt.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Administrasjon med god kjennskap til fakultet/ institutt vil effektivisere og kvalitetssikre personalfeltet. Organisering og arbeidsprosesser i fakultetsteam har som mål å øke kjennskap til fagmiljøene, koordinering mellom fakultet og fellestjenester, tettere samarbeid mellom fakultetsadministrasjon og fellesadministrasjon. Nødvendig med adm. støtte for å gjennomføre vernerunder på fakultetene. Kontaktpersonen i fakultetsadministrasjon mot fellesadministrasjon er foreslått å være administrasjonssjef (tittel ikke avklart) ved fakultetet, og med fakultetsteamet som møtearena. Fakultetet må selv bestemme hvem som skal være sekretær for ID-utvalget. Det er ønskelig at rekrutteringsmedarbeideren må være med i rekrutteringsprosessen fra A til Å, men ikke alltid praktisk mulig da vi ikke har flere ressurser enn det vi har.

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Knytt til dette punktet prøver Funksjonsplan for Organisasjon – HR å tydeleggjere bruken av årsverk til ulike tenester. Det hadde her vore meningsfullt å sjå dagens status for korleis årsverka fordeler seg på fellesadministrasjon i dag, på avdelingsadministrasjonar og på ulike campus, og også sjå framlegg til korleis denne fordelinga konkret skal skje i medhald av den framlagde funksjonsplanen.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Prosjektgruppen har tatt utgangspunkt i organisering av HR-tjenestene for de 4 nye fakultetene. Den tidligere organiseringen gir ikke alle svarene på hvordan vi må organisere oss for fremtiden.

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Det å ha eit personalansvar medfører at ein må vera til stades med jamne mellomrom på alle stadene ein har tilsette, og ein må vera «der det brenn». Denne typen personalansvar kan ikkje ivaretakast på e-post eller Skype. Eit geografiuavhengig personalansvar, med den store reiseaktiviteten dette inneber, er særleg uheldig i eit ressursperspektiv. Årsakene er fleire: • Ein vesentleg del av arbeidstida til leiaren vil bli nytta på reise. I Vestlandslandskapet veit ein at dette ikkje er tid som kan brukast (tilnærma) like effektiv som arbeidstid på ein av campusane. • Mykje reising inneber store reisekostnader. I ei framtid med meir avgrensa ressurser, er dette feil prioritering • Reising på Vestlandet har ein HMS-risiko. Denne må ikkje undervurderast • Reising har ein miljøkostnad. Særleg mellom Sogndal og Bergen/Stord/Haugesund er det utfordrande å unngå fly. Dersom ein ynskjer at HVL skal vera miljøverksemd, må ein ha organisasjonsmodellar som byggjer opp under dette. • Stor reiseaktivitet over lange avstandar er ein belastning for den det gjeld, inkludert familie og fritid for denne. Geografiuavhengig personaleiing vil favorisera leiarkandidatar frå Bergen, og til ein viss grad frå Stord. Det er vesentleg mindre attraktivt å vera i lokalisert i Haugesund, Førde eller Sogndal for dei som skal ivareta tilsette på tvers av studiestader.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Viser til rektors notat per 13.01.18 «I fellesadministrasjonen vil seksjonsleder (nivå 2) og enhetsleder (nivå 3) bli ansatt med faglig kvalifikasjon som primært kriterium¹. Denne lederen vil ha personalansvar for ansatte i egen linje på tvers av geografi. Det kan i

¹ Erfaringene fra faglig organisering er at det er rimelig god spredning av ledere i regionen. I fellesadministrative stillinger skal ikke geografi være et rekrutteringskriterium, gitt prinsippene. Men man må se til at vilje til å være tilstede på tvers av studiesteder er et kriterium når ledere i fellesadministrasjonen tilsettes.

visse tilfeller være nyttig å gi enkeltansatt på studiesteder (hvor seksjonsleder ikke har sitt fysiske arbeidssted) koordinerende eller personaladministrative oppgaver som del av rolle som f. eks. rådgiver i seksjonsleders linje».

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Det er svært viktig at nokon i HVL tek eit overordna ansvar for kompetanseheving av faglege (og administrativt) tilsette, og eg hadde forventa at dette ansvaret var teke mykje tydelegare i funksjonsplanen, og gjerne med ei eksplisitt eining i funksjonsområdet!

Prosjektgruppa sine egne notatar: Dette skal beskrive som en viktig oppgave i oppdatert funksjonsplan.

Parat (May Britt Sandstål)

Arkiv- og dokumentsenter er lagt inn med to ulike modellar, som ikkje er i samsvar med deira ynskje. Det kjem heller ikkje fram i høyringsutkastet om at det er dissens om framlegget. Viktig at ein i slike prosesser praktiserer medverknad. Ynskje frå eininga er å bli organisert som eigen seksjon rett under organisasjonsdirektøren. Arkivtenesta er eit eige fagområde, som server alle deler av organisasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Det var delte meninger i prosjektgruppen, men etter høringen er alternativet om å legge dokumentsenteret under rektor forkastet. I nytt forslag er dokument- og informasjonsforvaltning lagt til en enhet for OU-og digitalisering.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Dokumentsenteret og styresekretariatet kan slåast saman og plasserast i eigen boks under organisasjonsdirektør. Styresekretariatet vil då få eit større miljø å samarbeide med. Dagens dokumentsenter vil ikkje kunne ta styresekretariatsoppgåver, styresekretariatet bør ha 2-3 årsverk.

Organisasjonsutvikling og arbeidsgiverpolitikk og leiarstøtte burde vært koblet sammen. Fagenhet for arkiv og dokumentbehandling burde vere kobla saman med styresekretariatet som en "stabs" funksjon under organisasjonsdirektør.

Organisasjonsutvikling bør kanskje heller ligge som stab til organisasjonsdirektør, då org. utvikling vil ha "auka mynde" til å setje i gang prosjekt på det tilsette opplever som "sine arbeidsområde". Det er viktig at org. utvikling jobbar så tett innpå resten av organisasjonen at dei kjenner til korleis ting fungerer, og kva utviklingshøve det er.

Nedanfor følgjer innspel til forslåtte ansvarsområde;

4.1 Seksjon for lønn og rekruttering

4.1.1. Ansvarsområde rekruttering;

Er «rekruttering» rett namn? Fagområdet inneheld meir enn rekruttering. Bør gjerne gå fram at det også inkluderer avslutting av arbeidsforhold som ikkje gjeld pensjonering.

4.1.2 Fageining lønn:

SAP må liggje under arbeidsområde lønn, og at dei er prosesseigar. I framlegget ligg SAP under arbeidsområde arbeidsgivarpolitikk.

Arbeidsoppgåver knytt til tilsette som skal gå av med pensjon er foreslått lagt til lønn. Innsending av skjema kan utførast av lønn. Rådgjeving til tilsette bør ligge under Seksjon for arbeidsgivarpolitikk, personaloppfølging, HMS, ansvarsområde arbeidsmiljø og HMS.

Både innføring av og oppfølging av ordninga digital sjukmelding vil og krevje HR-støtte. Det kan vere naturleg at lønn fordeler sjukmelding og registrerer sjukmelding i SAP. Oppfølging og tilrettelegging er leiar sitt ansvar, med støtte frå IA-kontakt og HR. Det er viktig at det vert lagt opp til eit godt samarbeid mellom lønn, HR, IA-kontaktar og leiarar på dette området. Digital sjukmelding vil bli eit bra for HVL, men vi lyt og passe på at vi i flyten av sjukmeldinga tek vare på og følgjer opp den sjukmelde.

Prosjektgruppa sine egne notatar: OU, dokumentforvaltning og styresekretariatet er plassert under same enhet i nytt forslag per 9.2.

4.2. Seksjon for arbeidsgivarpolitikk, personaloppfølging, HMS og dokumentbehandling

Generelt:

Vi foreslår at det vert gjort endring i den blå boksen under boksen «Seksjon for arbeidsgivarpolitikk, personaloppfølging, HMS og dokumentbehandling» (grøn boks) og at dei ansvarsområde vert organisert slik;

- arbeidsgivarpolitikk og leiarstøtte
- arbeidsmiljø og HMS
- Krise og beredskap

Ansvarsområde «HMS – krise og beredskap» slik det er presentert i høyringsutkastet, ber preg av å vere ein «sekkepost» der ein ha lagt inn eit forholdsvis breitt samansett arbeidsområde som ikkje nødvendigvis høyrer saman.

Argument for å samle dele opp som foreslått ovanfor er;

- Skilje arbeidsområda som sorterer under avtaleverket, medbestemming, HA, HTA m.v (arbeidsgivarpolitikk og leiarstøtte) og arbeidsområda som sorterer under arbeidsmiljølova (arbeidsmiljø og HMS). I ein så stor organisasjon som HVL må det vere både eit mål og krav å skilje tydeleg på desse to områda, som sorterer under ulikt regelverk. Dette vil og vere i tråd med det som er nemnt under punkt om profesjonalisering av arbeidsgivarfunksjonen under utfordringsbiletet.
- under ansvarsområde arbeidsmiljø og HMS forslår vi og at oppfølging av bht-avtale, sekretærfunksjon for AMU, verneteneste, AKAAN vert plassert
- vi finn det meir hensiktsmessig at krise og beredskap, miljøfyrtårn og informasjonssikkerheit utgjer eit ansvarsområde.

Under utfordringsbiletet side 3 heiter det at arbeidsgivar sitt ansvar er tredelt; 1. arbeide for helsefremmande arbeidsplassar, 2. arbeide førebyggjande og 3. gjenopprette viss skade.

Arbeidsområdet undersøking/oppfølging, klage varsling, konflikt tydeleg definert under ansvarsområde leiarstøtte og personaloppfølging, og det er bra. I tillegg (...)

Prosjektgruppa sine egne notatar: Arbeidsgiverpolitikk og lederstøtte, arbeidsmiljø og HMS, Krise og beredskap kan være naturlig inndeling av faggrupper/ team på tvers. Krise og beredskap, miljøfyrtårn og informasjonssikkerhet kan også utgjøre et slikt ansvarsområde. Dette blir opp til nye ledere og organisere i sammen med sine medarbeidere i hht nytt forslag 9.2

Personaltjenester (Egil Almås)

Avtalar/kontraktar til timelærarar etc. Nokre meiner at ressursane organisatorisk bør tilhøyra fellestjenester, men kan sitja på fakultet. Omsyn til likebehandling, retningslinjer, fleksibilitet ved sjukdom og eit godt fagmiljø er argument for ei slik organisering.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Prosjektgruppen har diskutert å organisere alle ressursene i en fellesadministrasjon, men etter diskusjoner med dekanene kom det frem at de ville beholde sine ressurser på feltet. Det er store fakultet som skal etableres, og som har behov for en fakultetsadministrasjon, selv om mange av tjenestene blir levert fra en fellesadministrasjon.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

På s.6 er «den fakultetsansatte rekrutteringsmedarbeideren» omtalt. Hvem er denne personene og hva skal vedkommende gjøre?

I tabellen på s. 6, i kolonnen for «Tjenester organisert på fakultetet – for alle campus» er det satt opp «timelærerkontrakter opp til 20%». Vi må ha EN person å forholde oss til knyttet til timelærerkontrakter. Vi kan ikke måtte begynne å finregne på prosentandelen for å finne ut hvor vi skal sende bestillingen på en kontrakt.

Ref. s.7 – beskrevet at lønnsmedarbeidere tildeles hvert sitt fakultet. Merk at det er viktig med e-postadresser på funksjon, ikke på person i slike stillinger, slik at det ved fravær er lett for andre å overta ansvaret uten at resten av organisasjonen må sende mange mailer for å få kontakt (f.eks. lønnFØS@hvl.no).

Ref. oversikt over ressurser på s.8 (siste avsnitt under punkt 4.1): Hvis noen årsverk skal ligge på fakultet, må dette gjelde alle fakultet. Det er ikke holdbart at ett av fakultetene ender opp med kun fellestjenester og ingenting på fakultetet.

Viktig med campusvise krise- og beredskapsteam!

Ref. oversikt over ansvar og oppgaver på s.10 – vi noterer oss at medarbeidersamtalen er satt opp som arbeidsoppgave her, men siden dette ikke er beskrevet er det vanskelig å se hva denne oppgaven innebærer som per i dag ikke er et lederansvar for alle ledere med personalansvar.

Dokumentsenteret bør ligge som en enhet under organisasjonsdirektør (forslag 1). I tillegg må det være fokus på at posten kommer raskt frem, slik at det ikke tar flere måneder fra brev er sendt HVL før rett4e vedkommende mottar det (f.eks. innkallinger til møter med NAV, referat fra møter med Nav, osv.).

Prosjektgruppa sine egne notatar: E-post-løsning er nødvendig som skissert i høringsinnspillet. Helhetlig system for kompetanseutvikling, medarbeiderutvikling, kompetanseutvikling legges til HR-tjenestene, i denne sammenheng også verktøy for medarbeidersamtale. FØS er langt mindre enn de andre fakultetene, og det vil derfor måtte bli en ressursfordeling i henhold til antall ansatte. Det betyr ikke at FØS skal ha dårligere tjenester, men i forslaget leveres de fra fellestjenestene på akkurat dette området. Dette kan imidlertid gjøres opp på i den endelige funksjonsplanen og bemanningsplanen, om det viser seg mest hensiktsmessig. Den fakultetsansatte rekrutteringsmedarbeideren støtter lederne ved fakultetet i utførelse av de rekrutteringsoppgavene som er lagt til fakultetet. Dokumentsenter legges til enhet for OU- og digitalisering som en del av en større enhet i nytt forslag. Det vil utvikles ulike fakultetsteam som vil serve lederne på FØS. Det som kompliserer organiseringen av tjenestene er at fakultetet er spredd på ulike campus.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Avdeling for helse- og sosialfag mener at administrative funksjoner knyttet til HR enten bør sentraliseres eller styrkes på fakultetsnivå. Det det fremstår ikke som en god løsning å ha en ansatt på fakultetsnivå med ansvar for HR (personal). Dette vil være en svært ensom og avskåret stilling.

Personalressurs ved avdelingen ønsker sterkere tilhørighet til fagmiljø innen HR. Argumentasjonen for hvorfor økonomirådgiver tilknyttet fakultet er ansatt i fellesadministrasjon kan brukes for personalressurs. Personalressurs bør legges under seksjon for rekruttering og lønn. Dedikerte medarbeidere må serve fakultetene. Mindre sårbarhet, bedre fagmiljø for personalansatte, likebehandling, kostnadsbesparende mm

Administrative ressurser knyttet til timelærerkontrakter og sensorkontrakter og bonuslønn/variabel lønn bør sentraliseres. Dette vil sikre fellesskap og miljø, like praksis og robusthet i tjenesten og vil være en bakannendret utnyttelse av ressursene. Avdelingen har svært dårlig erfaring med at denne funksjonen skal ligge på fakultetsnivå når personal har eierskap til arbeidsprosessen. Naturlig at funksjon er nært knyttet til lønn. Ressurs med ansvar for timelærerkontrakt vil ofte trenge informasjon fra digitalt lønnsystem. Lønnskonto må ofte ta kontakt med fakultet ang utfylling av kontrakter ved feil. Disse henvendelsene gjør at utbetaling tar lengre tid og er lite effektivt når disse to funksjonene er delt opp. Det er mest hensiktsmessig at eksterne har ett kontaktpunkt, dette vil gi den beste brukeropplevelsen og sikre at HVL ikke mister eksternt kompetanse.

Det er gjentatte ganger blitt foreslått effektiviseringstiltak til denne funksjonen som er blitt avslått og avdelingen mener derfor at denne funksjonen må ligge til fellesadministrative tjenester og ikke til fakultet. Avdelingen har stort omfang av timelærer og sensorkontrakter og forventer at det tas hensyn til våre erfaringer. Sensorkontrakter bør digitaliseres og behandles fra A-Å i seksjon for studieadministrasjon, eining for eksamen. Effektivt og ressursbesparende.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Faglig fellesskap, utvikling og miljø, like praksis og robusthet i tjenesten, bedre utnyttelse av ressursene er argumentere som blir brukt i organisering i fellestjenester. Det er likevel store fakultet som skal etableres, og som har behov for en fakultetsadministrasjon, selv om mange av tjenestene blir levert fra en fellesadministrasjon. Innspillet redegjør for at avdelingen har svært dårlig erfaring med at enkelte funksjonen legges til fakultet når personalseksjonen har eierskap til arbeidsprosessen. Her er det ulike meninger og erfaringer ved fra avdelingene, men uansett av stor viktighet å ta erfaringene på alvor, og lære av disse når vi utarbeider arbeidsprosesser og lager strukturer for samarbeid.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Prosjektgruppen registrer mange ulike innspill, hvor meningene og erfaringene er forskjellige. Det er kommet innspill om at større hovedtyngde bør legges til fellesadministrasjonen for å sikre faglig fellesskap, like praksis og robusthet i tjenesten - samtidig som andre understreker at det er for få medarbeidere lagt til fakultetene i forslaget. Koordinering og arbeidsdeling/ tydelig ansvar er nødvendig. Fakultetsteam på HR-feltet er et tiltak for å ta tak i dette. Inkluderes i nytt forslag 9.2.

Behov for større fokus på kompetanseutvikling er spilt inn og skal tydeliggjøres.

Pensjon: På dette feltet har det vært ulike meninger i prosjektgruppen. Argumentet bak forslaget er at dette er oppgaver hvor saksbehandler alltid må ha informasjon fra lønn for å kunne sende inn

^[1] Obligatorisk utfylling.

pensjonsmelding. Om oppgavene legges til lønn, kan de som sitter på den viktige informasjonen også utføre arbeidet. Det er laget maler for brev og rutinebeskrivelser for dette. Opplæring vil også bli gitt.

Krise og beredskap: Arbeidsgiverpolitikk og lederstøtte, arbeidsmiljø og HMS, Krise og beredskap kan være naturlig inndeling av faggrupper/ team på tvers. Krise og beredskap, miljøfyrtårn og informasjonssikkerhet kan også utgjøre et slikt ansvarsområde. Dette blir opp til nye ledere og organisere i sammen med sine medarbeidere i hht nytt forslag 9.2

102. Har du innspel til forslag for einingar og delfunksjonar for funksjonsområdet Organisasjon-HR (kap. 4)?

Arkiv/dokumentsenter

[Høringsinnspel frå alle tilsette i arkiv/dokumenttenesta](#)

Oppsummering frå organisasjonsverkstaden i Bergen

På administrasjonsseminaret i Bergen var vi samstemte om at vi meiner den beste og mest riktige organiseringa er som eiga eining direkte under organisasjonsdirektør, der arkivleiar har både personal- og fagansvar. Vi reagerer på at dette alternativet ikkje er nemnt og eventuelt argumentert imot i funksjonsplanen til Organisasjon – HR. Dette undergrev tanken om medverknad og oppfatninga av dette som ein prosess som vert utvikla nedanfrå og oppover.

Arkivtenesta er felles for heile HVL

Arkivtenesta samhandlar og leverer tenester til alle delar av organisasjonen. Vi er avhengige av jamleg samhandling og formalisert kontakt med heile organisasjonen. Vi må vite kva prosessar som skjer for å vere rusta til å vurdere kva slags informasjon og dokumentasjon ein bør ta vare på frå ulike fagfelt. Vi må ha grunnleggjande kunnskapar om organisasjonen, vite korleis ansvarsområda er fordelte og korleis informasjonen skal flyte for å sikre oss at den kjem dit den skal for at saksbehandling i HVL skal vere effektiv. Difor er det viktig at arkivtenesta vert organisert på ein måte som gjer at vi kan jobbe ope og proaktivt. Gode løysingar (digitalisering/integrasjon Public 360) krev inngåande IT- og arkivkompetanse.

Funksjonsplanens forslag

Alternativ 1 (organisert i seksjon for arbeidsgivarpolitikk, personaloppfølging, HMS og dokumentbehandling). Dette minner om ei vidareføring av dagens organisering for delar av arkivtenesta. Denne løysinga har vi ikkje vore fornøgde med, fordi det gir liten grad av gjennomslagskraft og lite høve til å påverke.

Alternativ 2 (I stab under rektor ilag med styresekretariatet).

Dette er eit forslag utan konkret innhald. Argumentet for å legge arkiv/dokumentsenter hit, er å auke støtteapparatet til styresekretariatet.

Vårt fagområde har sine kjerneområde og lovpålagde oppgåver som må løysast fortløpande. Dersom forslaget om organisering i stab skal vere mogeleg, må det leggjast til rette for auka ressursar som er retta inn mot dei oppgavene som skal utøvast. Vi tenker at rektor ikkje har tid til å ha personalansvar for arkiv/ dokumentsenter. Vert vi organisert i stab - må arkivtenesta likevel organiserast som eiga eining der leiar for arkivet har både personal- og fagansvar. Vidare må det sikrast at leiaren får delta i leiarforum med andre administrative leiarar.

Andre alternativ

Dersom vi ikkje blir organisert som eiga eining, ønskjer vi av faglege omsyn å bli underlagt eining for OU/digitalisering eller IT. Det er avgjerande at vår eining får ei strategisk og nær plassering i forhold til digitalisering og organisasjonsutvikling sett i forhold til integrasjonsløysingar og automatiserte prosessar i saksbehandlinga.

Namneendring

Vi har eit stort ønske om å endre namnet på eininga i tråd med det som vert brukt elles i sektoren, til **Dokument og informasjonsforvaltning** (UiO, HiOA, HiNN, HSN).

Prosjektgruppa sine egne notatar: Nytt forslag per 9.2 plasserer enheten under OU/digitalisering etter forslag fra fagmiljøet.

Seksjon for økonomi (Karianne Bergheim)

Innspill: "Reagerer på at SAP er lagt som oppgåve til Administrativt fagområde: Medbestemmelse, avtaleverk og strategis analyse. SAP må ligge til lønn som hovedansvarlege - det er tross alt lønnsmedarbeidarane som i hovedsak jobbar i SAP. Då kan de ikkje flytte ansvaret for dette systemet til ei gruppe som knapt nok jobbar med SAP. Lønn skal sjølvstøtt vere bidragsytar til at systemet blir brukt best mulig slik at alle har nytte av rapportar med meir, men det blir feil å ta frå lønn ansvaret for SAP. Det er viktig med god systemkunnskap for å kunne dra nytte av systemet."

Prosjektgruppa sine egne notatar: HVL er helt avhengig av at flere enn lønnskontoet har kompetanse til å arbeide i SAP HR. Her må vi utvikle kompetansen til medarbeidere på dette feltet. Ved campus Bergen har flere medarbeidere på HR denne kompetansen i tillegg til våre medarbeidere på lønnskontoet. Vi er også avhengig av samarbeid på tvers for å lykkes.

Økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

Økonomiseksjonen vil ha stort behov for samarbeid med faggruppa for lønn. Dette gjelder:

- økonomistøtte til fakultetene i prosjektstyring og annen fakultetsøkonomi (budsjettstyring og kostnadsføring)
- oppdatering budsjetteneheter og prosjekt og kostnadsføring
- felles regnskap knyttet til NAV-refusjoner og avstemming av ulike balanseposter lønn
- tilgang til lønnsdata, avslutning/oppstart av arbeidsforhold (inkl.endring), permisjoner etc.etc – som del av budsjettoppfølging

I høringsnotatet er det stilt spørsmål til hvordan en skal forholde seg til avstemmingsdelen av lønn. Stor del av den jobben som gjeres av lønnsmedarbeidere er knyttet til regnskap, og jeg mener derfor at vi bør se helhetlig på disse prosessene. Dvs. at lønnsmedarbeiderne også avstemmer lønssystemet og balansepostene mellom SAP og Agresso. Lønnsmedarbeiderne har god innsikt i dataene som ligger i lønssystemet, og håndteringen av systemet fortløpende vil kunne gjeres med tanke på enklare avstemming.

Det er viktig at vi har et godt samarbeid mellom økonomiseksjonen og lønnsgruppa – og at vi har en felles forståelse og aksept av behov for data/tilgang. I SAP er lønns- og reiseregnskapet vårt, og vi må avklare hva som ligger i økonomiseksjonen sitt fagansvar for regnskap.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Viktig at vi har et godt samarbeid mellom økonomiseksjonen og lønnsgruppen – med felles forståelse og aksept for behov for data/tilgang. Må avklare hva som ligger i økonomiseksjonen sitt fagansvar for regnskap. Innspill til videre utvikling av arbeidsprosesser.

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Når tilsettingsutvalgene er lagt til fakultetene må det også revurderes hvem som skal forslagsrett for tilsettingsutvalgene og hvor den administrative ressursen skal ligge.

Det fremstår som klart urimelig at et fakultet med mer enn 500 ansatte skal avspises med 0,1 stilling til HMS, sikkerhet og beredskap, og 0.1 stilling til medbestemmelse, avtaleverk og strategisk analyse. Fakultetet har langt flere ansatte enn hver av institusjonene HSH og HiSF hadde.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Totalt 20 % stilling er vurdert som tilstrekkelig for å utføre arbeide som sekretær for AMU og ID- på fakultetsnivå. De samlede ressursene på HMS er svært få og det er ikke mulig å fordele disse på 4 fakultet, uten at det går utover det helhetlige HMS-arbeidet for fakultetene og ved institusjonen. HMS-medarbeidere i fellestjenestene må samarbeide med alle fakultetene, og vil ha en plass i fakultetsteamet (forslag per 9.2).

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Det må vere meir støtte til dekan og instituttleiarar enn det her vert lagt opp til.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Ein bør splitte opp den store boksene som arbeidsgjevarpolitikk, leiarstøtte osv.

Felles HR-leiar under organisasjonsdirektør, og seksjonar under med lønn og rekruttering, hms, krise- og beredskap, arbeidsgjevarpolitikk.

Same som over.

Prosjektgruppa sine egne notatar: OK.

Personaltenester (Egil Almås)

Det er usemje om ansvaret for pensjon og brukarstøtte for pensjon bør leggjast til fageining lønn. Nokre meiner at dette ansvaret høyrer heime under personal/HMS funksjon. Andre ser fordeler med at lønn registrerer opplysningar om pensjon både i SAP og Statens pensjonskasse (SPK).

I 4.2.4 er ansvar for SAP HR lagt til Medbestemmelse, avtaleverk og strategisk analyse. Ansvaret bør truleg leggjast til fageining lønn, som har superbrukarar på SAP HR.

Prosjektgruppa sine egne notatar: På dette feltet har det vært ulike meninger i prosjektgruppen. Dette er oppgaver hvor saksbehandler alltid må ha informasjon fra lønn for å kunne sende inn pensjonsmelding. Om oppgavene legges til lønn, kan de som sitter på den viktige informasjonen også utføre arbeidet. Det er laget maler for brev og rutinebeskrivelser for dette. Opplæring vil også bli gitt.

Studenttinget

Når det gjelder lønn bemerkes det at honorar ikke er nevnt. Studentene håper at dette blir ivaretatt på en god måte i enhetene.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Ja dette vil bli ivaretatt.

Rektors stab/styresekretariatet (Linda M. H. McGuffie)

4.2.5. Arkivtjenester og dokumentbehandling:

Støtter forslag 1 - dokumentsenderet legges til seksjon for arbeidsgiverpolitikk, personaloppfølging, HMS og dokumentbehandling.

Begrunnelse:

Sekretariatet/ректор sin stab må profesjonaliseres og være dedikert til den funksjonen.

Å utvide sekretariatet til å omfatte en enhet som har ansvar for spesialoppgaver innebærer en sammenblanding av funksjoner og en uforholdsmessig vektlegging av enkelte administrative oppgaver som utføres av sekretariatet/ректор sin stab. De andre underenhetene i Seksjon for arbeidsgiverpolitikk, personaloppfølging, HMS og dokumentbehandling (og andre funksjonsområder i organisasjonen) er like viktige for sekretariatet å ha tett samarbeid med som dokumentsenderet, jf. behovet for helhetlig håndtering av forberedelse av og oppfølging av styresaker.

Behovet dokumentsenderet har for bred kontaktflate ut i organisasjonen, god informasjonsflyt bør heller sikres ved at den formelle strukturen i organisasjonen har klare linjer og tydelig ansvarsfordeling. Det er et behov som sannsynligvis er relevant for hele funksjonsområdet organisering-HR, som er et område som skal yte tjenester til hele HVL og derfor må ha god kompetanse på organisasjonen. For å ivareta en helhetlig tilbærming er det fornuftig at dette sorterer under organisasjonsdirektøren.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Argumentet om at det å utvide sekretariatet til å omfatte en enhet som har ansvar for spesialoppgaver innebærer en sammenblanding av funksjoner og en uforholdsmessig vektlegging av enkelte administrative oppgaver som utføres av sekretariatet/ректор sin stab er tatt til følge i nytt forslag.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Fakultetsteam – ved siden av stabs og støttefunksjoner på fakultet, skal gi støtte til dekan og instituttleder. I denne forbindelse er det viktig med serviceerklæring/ tydelig forventningsavklaring. Også når det gjelder hvilke administrative oppgaver som legges til lederrollen. Prosjektgruppen registrerer at det uttrykkes et behov for flere ressurser innen HMS på fakultet. Dette hadde vært ønskelig, men ressursene er ikke mange nok til å kunne organisere tjenestene på denne måten. Videre er HMS-arbeid på mange måter tett knyttet til campus, og ikke i samme grad fakultet – i mange sammenhenger.

HVL er helt avhengig av at flere enn lønnskontoet har kompetanse til å arbeide i SAP HR. Her må vi utvikle kompetansen til medarbeidere på dette feltet, selv om systemansvaret legges til en enhet. Ved campus Bergen har flere medarbeidere på HR denne kompetansen i tillegg til våre medarbeidere på lønnskontoet. Vi er også avhengig av samarbeid på tvers for å lykkes.

Pensjon: På dette feltet har det vært ulike meninger i prosjektgruppen. Dette er oppgaver hvor saksbehandler alltid må ha informasjon fra lønn for å kunne sende inn pensjonsmelding. Om oppgavene legges til lønn, kan de som sitter på den viktige informasjonen også utføre arbeidet. Det er laget maler for brev og rutinebeskrivelser for dette. Opplærings vil også bli gitt.

Styresekretariat og dokumentsenderet samlet under rektor: Argumentet om at det å utvide sekretariatet til å omfatte en enhet som har ansvar for spesialoppgaver innebærer en

^[1] Obligatorisk utfylling.

sammenblanding av funksjoner og en uforholdsmessig vektlegging av enkelte administrative oppgaver som utføres av sekretariatet/rektor sin stab er tatt til følge i nytt forslag.

103. Er dei foreslåtte oppgåvene på campus dei riktige identifiserte oppgåvene som må være fysisk på campus (kap. 4)?

Seksjon for økonomi (Karianne Bergheim)

Innspill: "Kva legg de i oppgåva lønnsutbetaling - synest punktet ser noko lite ut i høve til kva arbeid som ligg bak ei lønnskøying."

Prosjektgruppa sine egne notatar: Dette vil beskrives nærmere i senere arbeidsprosessbeskrivelser.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Det er ingenting som tilsier at intervju må organiseres på campus. Tenker en digitalisering og effektive arbeidsprosesser lar det seg gjennomføre å ha administrasjon / rekrutterings personale med via videokonferanse. Det er viktig å ha digitale verktøy som tas i bruk og som utvikles til dette formål. Dermed kan denne funksjon ligge i ett fakultet.

En av utfordringene ved å flytte HR rekruttering teneste frå avdeling til fellestjeneste er at en del av arbeidsoppgavene blir igjen på fakultet utan at administrasjon blir styrket. En må styrke fakultetene slik at en kan følgje rekrutteringsprosessen frå a til å (nå som tilsettingsutval/råd er på fakultet).

Prosjektgruppa sine egne notatar: Prosjektgruppen mener at det er mest hensiktsmessig at intervju organiseres og gjennomføres på campus. Det er et flertall blant rekrutteringsmedarbeiderne, inkludert blant de som er organisering i fakultet, som ønsker en organisering i fellestjenester for å gi best mulige tjenestene ved HVL.

Avdelingsadministrasjon for lærarutdanning (Tone Reistad)

I funksjonsplanen står det «Prosjektgruppens vurdering har vært at den viktigste formen for nærhet til kjernevirksomheten er god og tilgjengelig støtte på riktig sted i prosessene». Har fakulteta vore involvert i og spurt om kva tenester det er behov for og når?

Prosjektgruppa sine egne notatar: Fakultetenes medarbeidere på HR-feltet var invitert til administrasjonsverksted, og fikk mulighet til å sende inn innspill i en «førhøring», hvor flere av innspillene ble tatt med videre. Prosjektgruppen hadde også en fakultetsrepresentant. Prosjektgruppeleder inviterte alle dekanene til et møte ved oppstart av prosjektgruppens arbeid. Det kunne likevel vært mer involvering av fakultetets medarbeidere.

Parat (May Britt Sandstål)

Det står at bonuslønn/variable lønn er organisert under fakultet. Alle lønsfunksjonar bør vere organisert under fellestjenester men heilt klart med støttetjenester ute på campus/fakultet. Dette grunna likebehandling, like rutiner osv.

Systemansvar for SAP bør ligge til fagenhet for løn. Det er lønsmedarbeideren som kan SAP og er superbruker.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Argumentene som er vektlagt fra «førhøring» blant HR-medarbeidere: Bonuslønn/variable lønn på fakultet letter betraktelig lønnskontoets arbeid, da de får kontrakter/ reiseregninger klare til utbetaling. Intern kjennskap til fakultetet bidrar også til riktig kontering. Det er veldig viktig at det er noen som har kjennskap til kontrakter, reiseregninger, HR, økonomi også på fakultetet og som kan være bindeledd mellom lønnskontoet og fakultetet.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Det er viktig å ha ressurser på campus for dei oppgåvene som er campusavhengige slik som intervjuprosessen.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Dette er i henhold til prosjektgruppens vurdering.

Personaltjenester (Egil Almås)

Viktig med evaluering og justering av tilhøve som eventuelt ikke fungerer tilfredsstillende.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Viktig.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Det er bra at fakultetsnivået til en viss grad er tematisert.

Prosjektgruppa sine egne notatar: OK.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Timelærerkontrakter bør sentraliseres med samme begrunnelse som øvrige rekrutteringstjenester; sårbarhet, kvalitet, effektivitet og likebehandling.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Her er det ulike meninger. Prosjektgruppen vurderte det mest hensiktsmessig å legge oppgavene til fakultetet.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Det er viktig med evaluering og justering av organisering og arbeidsprosesser som viser seg å ikke fungere tilfredsstillende.

Innspill om at administrative medarbeider ikke trenger å være fysisk tilstede i intervjusituasjonen utfordrer vår etablerte tenkning og praksis. Likevel mener prosjektgruppen at fysisk tilstedeværelse i intervjusituasjonen er av betydning, og vil sette rekrutteringsmedarbeideren bedre i stand til å ta del i og gi råd underveis i prosessen. Prosjektgruppen mener at en det er mest hensiktsmessig at intervju organiseres på campus.

Om bonus/variabel lønn: Argumentene som er vektlagt fra «førhøring» blant HR-medarbeidere: Bonuslønn/variable lønn på fakultet letter betraktelig lønnskontoets arbeid, da de får kontrakter/ reiseregninger klare til utbetaling. Intern kjennskap til fakultetet bidrar også til riktig kontering. Det

^[1] Obligatorisk utfylling.

er veldig viktig at det er noen som har kjennskap til kontrakter, reiseregninger, HR, økonomi også på fakultetet og som kan være bindeledd mellom lønnskontoet og fakultetet.

Om involvering i prosessen av fakultetene: Fakultetenes medarbeidere på HR-feltet var invitert til administrasjonsverksted, og fikk mulighet til å sende inn innspill i en «førhøring», hvor flere av innspillene ble tatt med videre. Prosjektgruppen hadde også en fakultetsrepresentant.

Prosjektgruppeleder inviterte alle dekanene til et møte ved oppstart av prosjektgruppens arbeid. Det kunne likevel vært mer involvering av fakultetets medarbeidere.

104. Har du innspel til forslag for leiing for funksjonsområdet Organisasjon-HR (kap. 5)?

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Fra et fakultetsperspektiv fremstår det som det er foreslått for mange ledere for små grupper. Det blir mange å kontakte i kanskje samme sak. Det er ikke en hensiktsmessig organisering for fakultetet, dekan og instituttledere.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Nytt forslag per 9.2. skisserer færre enheter etter innspill fra høringer og på bakgrunn av rektors notat 13.01.18.

[Seksjon for personal \(Wenche Fjørtoft\)](#)

Det bør vere ein felles HR-direktør under organisasjonsdirektør.

Dokumentsenter og styresekretariat med felles leiar under organisasjonsdirektør

Prosjektgruppa sine egne notatar: Nytt forslag per 9.2. skisserer færre enheter etter innspill fra høringer og på bakgrunn av rektors notat 13.01.18.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Justert funksjonsplan skisserer færre ledere og større enheter, i henhold til høringsinnspill.

105. Støttar funksjonsplanen opp under målsetningar for avdelinga og kjerneverksemda?

[Avdelingsadministrasjon for lærarutdanning \(Tone Reistad\)](#)

Det blir tilsettingsutvalg på fakulteta, då bør administrasjon rundt rekruttering , tilsetting og sakshandsaming for tilsetteingsutvalget også ligge i fakultet. At den administrative støtta høyrer til i og har kjennskap til fagmiljø/fagområde og forståing for fakultetet sine oppgåver og strategi har stor betydning for kva støtte ein kan gi i prosessen. Dette vil spare bindeleddet og korte ned prosessane. Bindeleddet vil dessutan vere sårbart og lite robust. Enten må ansvaret for ei oppgåve/prosess ligge i fakultet eller i fellestenester, utan koordinerande mellomledd. I store fakultet vil ein kunne bygge fakultetsteam som ivaretar ulike oppgåver innan HR-feltet tett på fagleg leiing.

^[1] Obligatorisk utfylling.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Prosjektgruppen deler oppfatningen om at kvalitet i den administrative støtten henger sammen med forståelse for fakultetet sine oppgaver og strategi. Likevel vurderer prosjektgruppen det mer hensiktsmessig med en organisering i fellesadministrasjonen, på bakgrunn av at det er for få ressurser totalt, og for å sikre likebehandling på tvers og felles prosesser ved HVL. Det er ønskelig å bygge fakultetsteam bestående av medarbeidere som arbeider mot det enkelte fakultet fra både felles- og fakultetsadministrasjon.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Ja

Prosjektgruppa sine egne notatar: OK.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Risikoanalyse mangler.

Utfordringer, kompetanse og lyttekompetanse for arbeidsplassendringer er ikke tematisert.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Risikoanalyse blir viktig i neste fase av etablering av enheten. HMS-arbeid, kompetanse og organisasjonsutviklingsoppgaver er sentralt blant de oppgavene som enheten skal ivareta. Tydeliggjøres i leveranse 9.2

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Styret har etter at fusjonsplanen ble utarbeidet vedtatt å etablere fakultetsvise tilsettingsorgan. Det bør utredes hva som er en god organisering av rekrutteringstjenestene i forhold til dette. Spørsmålet er da om en alternativt kan tenke seg å etablere fakultetsvise HR-team. Da må det i tilfelle tilføres ressurser til fakultetene slik at det bygges gode robuste faglige HR-miljøer ute i fakultetene. Spørsmålet er selvsagt om det er mulig med de ressursene HR disponerer i dag.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Prosjektgruppen har gjort denne vurderingen, og mener fortsatt den beste løsningen for både fakultet og HVL er rekrutteringstjenester i en fellesadministrasjon. HR-team for fakultetene er likevel mulig å etablere.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Prosjektgruppen deler oppfatningen om at kvalitet i den administrative støtten henger sammen med forståelse for fakultetet sine oppgaver og strategi, og det å være tett på. Likevel vurderer prosjektgruppen det mer hensiktsmessig med en organisering i fellesadministrasjonen, på bakgrunn av at det er for få ressurser totalt, og for å sikre likebehandling på tvers og felles prosesser ved HVL. Det er ønskelig å bygge fakultetsteam bestående av medarbeidere som arbeider mot det enkelte fakultet fra både felles- og fakultetsadministrasjon.

Justert forslag per 9.2 skisserer færre ledere og færre enheter i henhold til rektors notat 13.1 og høringsinnspill.

^[1] Obligatorisk utfylling.

106. Blir prinsippet om god forvaltning og kvalitet ivaretatt?

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Det vil praksis vise, men sentralisering er ikke nødvendigvis svaret på likebehandling. Til tross for at lønn fastsettes sentralt, har en ikke klart å jevne ut forskjeller med avdelingene.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Ja praksis vil vise, og vi må også lære og justere oss underveis. Prosjektgruppen legger frem et forslag med tro på at dette den mest hensiktsmessige organiseringen. Per 9.2.leverer organisasjonsdirektøren et justert forslag (på overordnet nivå) på bakgrunn av rektors notat 13.01 og innspill fra prosjektgruppene og høringene.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

ja, så lenge vi klarer å få en felles praksis på tvers av fakultetene.

Prosjektgruppa sine egne notatar: OK.

Personaltenester (Egil Almås)

Også her vert det viktig med snarleg evaluering og snarlege justeringar ved uønska avvik.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Ja.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Manglende fokus på å måle tilfredshet og erfaringer hos ansatte og studenter ved omorganisering og ny arkitektur – f.eks. åpne landskap og ABA.

I tabellen under punkt 4.1.2 er det beskrevet at HR skal «følge opp registrering av frvær i SAP (dette blir forhåpentligvis digitalisert)» - i en så stor organisasjon som HVL er det utenkelig at all fraværshåndtering (inkludert for de fagansatte) gjøres på noen annen måte enn digitalt i samme system for hele institusjonen.

Viktig at posten kommer raskt frem til rette vedkommende. Det er ikke spesielt lett å gi tilbakemeldinger på f.eks. referater fra dialogmøter med NAV når referatet ikke dukker opp i P360 før flere måneder etter at det var sendt.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Nye fysiske arbeidsforhold er et godt eksempel på en krevende organisasjonsutviklingsprosess som HVL må håndtere på en god og profesjonell måte i den nye organiseringen. Innspill inkluderes i målbildet for enheten i leveranse 9.2. Digitalisering av administrative prosesser er nødvendig. Også et eksempel på viktig OU-arbeid for en fremtidsrettet organisasjon. Innspill om rett post til rett tid tas med i videre arbeid med å forbedre arbeidsprosesser og innføre like arbeidsprosesser på tvers.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Organiseringen skal støtte fakultetene i sitt arbeid og skal bidra til at HVL når sine mål. Det er viktig å kunne justere og endre kurs om tilbakemelding og erfaring tilsier at en annen organisering vil fungerer bedre. Fremtid og OU-arbeid

^[1] Obligatorisk utfylling.

vil inkludere å arbeide med å digitalisere administrative prosesser, og arbeidsmiljøutvikling (fysisk og psykososialt). Organisasjonsdirektør vil understreke dette i leveranse 9.2.

107. Sikrar planen effektivitet i dei administrative tenestene?

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Det er vanskelig å se at planen gir effektivitet i administrative tjenester hvor en ønsker å bygge opp HR som strategisk partner. Til det trenger HVL i så måte HR operative oppgaver som administrasjon ved fakultet.

Står ingenting om hvordan Organisasjonsseksjonen har tenkt å organisere /formalisere fellestjenester / fakultettjenester eller campustjenester innen HR rekruttering annet en oppgåveinndeling.

Spredt geografisk –funksjonsplanen tilsier at en skal bygge opp strategisk HR i fellestjeneste, men ikkje operativ HR oppgaver ved fakultet/campus.

For å ha en effektiv administrativ teneste mener vi at det er viktig å forstå virksomheten/fakultet/campus. En må ikkje undervurdere det administrative arbeid som foregår ved fakultet. La oss kalle det operativt HR

Det er særdeles viktig at det strategiske HR oppleves som relevant ut i organisasjonen, hvis ikkje blir HR strategisk ikkje brukt hensiktsmessig.

For å ha en «hard HR» (som det beskrives) må en ha HR operativ –administrasjon ved fakultet. Det må være samspill mellom hard HR / operativ HR /administrasjon og ledere ved fakultet. Administrasjon på fakultet kan iverksette strategiske HR tiltak effektivt og være meir enn kontaktpunkt for hard HR. Administrasjon på fakultetsnivå der en har operativ HR (om en skal følge ordbruken) vil gi god forvaltning, effektive arbeidsprosesser og god kvalitet til HVL. Det å kjenne til strategiske planer i fakultet kan gi den mest effektive administrative teneste og levering av tjenester med høy kvalitet.

En må snakke samme språket, vite kva som skjer skjer i alle deler av organisasjonen, ikkje skjerm prosesser.

En må ha proaktiv lederstøtte – administrasjon med vekt på lederstøtte ved fakultet kan resulterer i at ledere får lik praksis, mindre uklarheter i oppfølging av ansatte, rekruttering og nyansatte. Det vil også kunne resultere i en felles plattform, felles språk og felles tilnærming til det som omtales som hard HR i funksjonsplanen.

HR operativt /administrasjon ved HVL må la seg organisere ved prosjektgrupper, avdelingsmøter, administrasjonsmøter på tvers i HVL. Å bygge kompetansemiljø er noe HVL må forholde seg til ved ny organisering. Det må skapes nye nettverk, nye relasjoner, felles formaliserte møteplasser.

Det er viktig å ha administrasjon (operativ HR) som jobber mot felles forståelse, lik praksis , effektiv arbeidsprosess og rekrutteringsprosess ved hele HVL. En må se behovet for en sterk administrasjon fakultet/campus som forstår fagmiljøenes behov. Når en tenker de endringer og omstillinger som foregår i regionen er en sterk administrasjon i samspill med fagmiljø ved HVL, i regionen og næringslivet viktig. Det er her HR operativ kommer inn – eller administrasjon ved fakultet.

En HR operativ – administrative tjenester vil kunne bidra til rett person på rett sted. En må styrke administrasjon på fakultet (operativ HR) for å få målrettet og helhetlige rekrutteringsprosess ved HVL.

Bærer preg av lite kjennskap til kompetanse på fakulteta. Kontaktpunkt ved hver seksjon viser til manglende kunnskap om kompetanse på administrasjonsfeltet ved fakultet. Skal en kartlegging av kompetanse komme før bemanningsplan?

Prosjektgruppa sine egne notatar: Prosjektgruppen får innspill om at det står for lite om hvordan organisasjonsseksjonen har tenkt å organisere fakultetstjenester eller campustjenester innen HR rekruttering annet en oppgaveinndeling. Dette må forbedres i justert utkast av endelig funksjonsplan, men vil også tydeliggjøres i leveranse 9.2. Operativ HR er av stor viktighet og er en stor del av HR-arbeidet som vil utføres både på fakultet og i fellestjenester. Om «strategiske HR» ikke oppleves som relevant i organisasjonen, så er det ikke strategisk. Som lærende organisasjon må denne dialogen være god og tett. Fellesadministrasjonen må kjenne til strategiske planer ved fakultetene for å gi den mest effektive administrative tjenester og levering av tjenester med høy kvalitet. Det er en styrke at alle fakultetene skal utarbeide egne fakultetsstrategier i forbindelse med den overordnede strategiprosessen. Fakultetsteam innen HR vil bidra til koordinering, forventningsavklaring og kjennskap til fakultetets mål og behov.

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Public brukes i dag i begrenset grad. Det bør vurderes om dette kan knyttes til organisering av arkivtjenestene eller plassering personalet - langt fra de som burde bruke Public i større grad.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Det er arkivpersonale på ulike campus. I Bergen er dokumentsenteret fysisk lokalisert i Møllendalsveien. Denne avgjørelsen ble tatt i forbindelse med flytting til Kronstad/Møllendalsveien.

Avdelingsadministrasjon for lærarutdanning (Tone Reistad)

Nei, sjå over.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Det veit vi ikkje og er vanskeleg å svare på no

Personaltenester (Egil Almås)

Per i dag vert sensorkontraktar laga av personaltenester ved campus Stord. Dette utgjør ein liten del av ein omfattande studieadministrativ prosess. Innspel frå medarbeidar: krevjande for personal å kvalitetssikre i tilgjengelege system, og dermed mindre effektiv å handtera enn om oppgåva ligg til studieadministrasjon/utdanningssenter, som har tilgang på emnenamn og emnekode mv.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Sensorkontrakter hører naturlig inn som en fakultetsoppgave fordi den er så nær knyttet opp til det studieadministrative prosessene. Arbeidsflyten i denne prosessen må kvalitetssikres før den effektueres. Prosessen rundt lønnsutbetalinger til sensorer vil bli endret ved innføring av ny modul i SAP HR.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Flere viktige tema som mangler, ref. innspill over.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Dersom avdelinga får dedikerte ansatte som server fakultetet, men som har faglig tilhørighet til HR.

Prosjektgruppa sine egne notatar: OK.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Prosjektgruppen får innspill om at det står for lite om hvordan organisasjonsseksjonen har tenkt å organisere fakultetstjenester eller campustjenester innen HR rekruttering annet en oppgaveinndeling. Dette må forbedres i justert utkast av endelig funksjonsplan, men vil også tydeliggjøres i leveranse 9.2. Operativ HR er av stor viktighet og er en stor del av HR-arbeidet som vil utføres både på fakultet og i fellestjenester. Om «strategiske HR» ikke oppleves som relevant i organisasjonen, så er det ikke strategisk. Som lærende organisasjon må denne dialogen være god og tett. Fellesadministrasjonen må kjenne til strategiske planer ved fakultetene for å gi den mest effektive administrative tjenester og levering av tjenester med høy kvalitet. Det er en styrke at alle fakultetene skal utarbeide egne fakultetsstrategier i forbindelse med den overordnede strategiprosessen. Fakultetsteam innen HR vil bidra til koordinering, forventningsavklaring og kjennskap til fakultetets mål og behov.

108. Har du øvrige innspel til funksjonsplanen for Organisasjon-HR?

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Viktig å sikre god leiargestøtte på fakultets-, institutt- og studiestadsnivå.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Det er prosjektgruppen enig i. Viktig med forventningsavklaring når det gjelder nivå av støtte, og hvilke oppgaver som legges til lederne i den nye organiseringen.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Generelt er det også vanskelig å svare denne høringen siden funksjonsplanene er så fragmenterte, og ikke gir et helhetsbilde av fakultet/campus tjenestenes oppgaver. Det er uheldig, og har ført til en «silo-tenkning» som er vanskelig for oss å forholde oss til.

Vi ser det som nødvendig å beholde og utvikle kompetanse innan operativ HR/administrasjon som allereie finst ute på fakulteta. Samtidig er det viktig å formalisere gode fagmiljø på tvers innen HR operative tjenester ved HVL.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Det er uheldig at bildet er fragmentert. Leveranse 9.2 må gi et mer helhetlig bilde. Viktig å videreutvikle administrativ kompetanse både på fakultet og i fellestjenester, og ikke minst sørge for en integrert HR-tjeneste – uavhengig av hvor tjenestene leveres fra.

NTL (Tone Skjerdal)

HR er ikkje eit godt norsk ord. Me ber om at de finn eit norsk omgrep som kan dekkja fagområdet tilfredsstillande. Om dette betyr at ein må bruka to ord, så er det betre enn denne typen "stammespråk".

Generelle innspel til høyringa på funksjonsplanane

Det er tydeleg at dei ulike funksjonsplanane ikkje er sett i samanheng, slik at ein til dømes ikkje brukar dei same malane og dei same begrepa. Resultatet er eit uoversiktleg og fragmentert bilete av

^[1] Obligatorisk utfylling.

forslaga til administrative organisering. Det er òg svært kort tid til å arbeida med høyringa, og generelle innspel på tvers av funksjonsområda vert pressa inn i ein mal der desse ikkje passar inn. Dette inneber eit svært krevjande arbeid med høyringa, der mange medlemmer på grunn av tidspress og frustrasjon ikkje har gjeve tilbakemeldingar.

Dette må få som konsekvens at det må vera ein grundig prosess i neste runde, før organiseringa vert vedteken, der heile HVL på nytt får høve til å setja seg inn i forslag til ei heilskapleg utforming av den administrative organiseringa.

Ein del arbeidsområde er lagt til fakulteta, men dei må sjølvstendig likevel sjåast i samanheng med fellesadministrasjonen. Når ein byggjer administrativ organisering, vert det eit ufullstendig verk når ein ikkje synleggjer fakultetsadministrasjonen og koplingane på kvart fagområde til denne. NTL vil åtvare mot at fakultetsadministrasjonen vert utforma av dekanane på kvart fakultet, og ikkje sett i tett samanheng med fellesadministrasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Prosjektgruppen mener HR er et internasjonalt, etablert begrep – også i norsk arbeidsliv. Det er uheldig at bildet er fragmentert., og at det har vært krevende å gi et høringssvar i denne forbindelse. Leveranse 9.2 må gi et mer helhetlig bilde. Viktig å videreutvikle administrativ kompetanse både på fakultet og i fellestjenester, og ikke minst sørge for en integrert HR-tjeneste – uavhengig av hvor tjenestene leveres fra.

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Generelt om funksjonplanene

Funksjonsplanene er et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Det er uheldig at bildet er fragmentert. Leveranse 9.2 må gi et mer helhetlig bilde. Det foreligger et forslag til ressursfordeling på HR-feltet i funksjonsplanen mellom fakultet og fellesadministrasjon. Det er ikke vurdert å legge HR-ressurser på instituttnivå.

Avdelingsadministrasjon for lærarutdanning (Tone Reistad)

Det er skissert at fakulteta skal ha 0,1 årsverk til ulike sekretærfunksjonar. Dette er meningslaust. Sekretærfunksjonen bør vere knytta opp til andre oppgåver innanfor feltet. Det vil gi betre ressursutnytting og gi meir interessante oppgåver.

Generell leiarstøtte innanfor personalafeltet til fakultets- og instituttleiing er lite berørt. Her vil det vere behov, som må tas høgdje for i ressursfordelinga.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Sekretærfunksjonen skal knyttes opp til andre oppgaver innen feltet. 0,1 årsverk sier noe om estimert omfang av oppgaven som skal utføres, ikke at man skal ansette en person i 0,1 % stilling. Bygging av helhetlige stillinger kommer i neste fase når bemanningsplanene skal lages.

Parat (May Britt Sandstål)

Generelt innspel til alle funksjonsplanane. Ingen kommentarfelt for det så vi legg det inn her.

I fusjonsplattforma står det att vi skal ha levende campus. Vi skal vere tett på , ikkje bygge ned. Av den grunn er det viktig å passe på at den faglege kompetanse/ utviklinga ikkje vert forvittra i dei regionar som ikkje sit nær den sentrale leiinga. HVL har eit samfunnsansvar med rekruttere til spennande jobber i alle tre regionar.

Generelt innspel til høyringa

Når det er så korte tidsfristar, så er det vanskeleg å få engasjert alle. Det er vanskeleg på få gjort ein god nok jobb, når ein skal lese ti funksjonsplanar som ikkje er laga over same lest. Her er ulikt språk og namn på funksjonar etc. Dissenser som har vore burde ha kome tydelegare fram i dokumenta, men som regel er dei fråverande.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Utvikling av nærregioner/ studiested er lagt til i målbildet per 9.2. Det har vært lite dissens i prosjektgruppen. I hovedsak knyttet til plassering av dokumentsenteret, plassering av oppgaver knyttet til pensjon, og HR lagt til 1 eller 2 enheter.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

"HMS" og "Informasjonssikkerhet" må kanskje samlast under eit administrativt fagområde? Dette er jo arbeid som må inn under fleire einingar i organisasjonen, men hovudansvaret må ligge ein plass. Dersom det skal ligge delt som no, må ein spesifisere kva det gjeld.

Bra med teamorganisering, dette vil kunne svare på dei oppgåvene som dukkar opp til einkvar tid. Dette gjeld både OU og HR.

I fusjonsplattforma står det att vi skal ha levende campus. Vi skal vere tett på , ikkje bygge ned. Av den grunn er det viktig å passe på at den faglege kompetanse/ utviklinga ikkje vert forvittra i dei regionar som ikkje sit nær den sentrale leiinga. HVL har eit samfunnsansvar med rekruttere til spennande jobbe i alle tre regionar.

Det å vere fysisk tilstade – vere tett på - gjeld uansett kva ein driv med – det er gjennom den daglege dialogen ein kan fange opp kva som skjer, melde seg på for å tilby sin fagkompetanse – når ein kjenner behovet hjå brukaren. Den sentrale leiinga må og kjenne sin besøkstid i alle tre regionar.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Utvikling av nærregioner/ studiested er lagt til i målbildet per 9.2. HMS og informasjonssikkerhet er lagt til organisasjonsdirektøren, men er fagfelt som må ivaretas gjennom team på tvers av enhetene.

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Både Organisasjon-HR og Areal, drift og prosjekt ser ut til å ville ha fagansvaret for sikkerhet og beredskap.

For en klar og utvetydig ansvarsfordeling, anbefaler vi at det overordnede fagansvaret legges på en og bare en enhet i HVL.

For Drifts- og IT-tjenesten kan det være mest naturlig å peke på drift, men det viktigste er at fagansvaret plasseres på ett sted, ikke to.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Sikkerhet og beredskap er plassert under organisasjonsdirektør. Det er imidlertid avgjørende å sikre et samarbeid om dette området på tvers av avdelinger.

Personaltjenester (Egil Almås)

Behov for vedtak om intern adm. organisering i HVL-styret, jf. UH-lova.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Koblingen mot fakultet og institutt er for dårlig beskrevet og synliggjort.

Viktig at det er tydelig hvem som har ansvar for hva mellom fakultet og HR, f.eks. er det under punkt 4.1.1. i tabellen vist at HR har ansvar for «Godkjenning og registrering» av sidegjøremål. Selve godkjenningen er det nærmeste leder som har ansvar for, og dette bør komme tydelig frem.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Når det gjelder sidegjøremål, så utarbeides det retningslinjer for dette, som innebærer søknad til nærmeste leder og godkjenning fra organisasjonsavdelingen. I tillegg kan det komme nye krav med offentlig register av ansattes sidegjøremål.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet^[1]: Prosjektgruppen mener HR er et internasjonalt, etablert begrep – også i norsk arbeidsliv. Om høringen: Det er uheldig at bildet er fragmentert, og at det har vært krevende å gi et høringssvar i denne forbindelse. Leveranse 9.2 må gi et mer helhetlig bilde. Viktig å videreutvikle administrativ kompetanse både på fakultet og i fellestjenester, og ikke minst sørge for en integrert HR-tjeneste – uavhengig av hvor tjenestene leveres fra. Utvikling av nærregioner/ studiested er lagt til i målbildet per 9.2. Ansvar for sikkerhet og beredskap på tydeliggjøres i funksjonsplanene. Bygging av helhetlige stillinger kommer i neste fase når bemanningsplanene skal lages. Prosjektgruppen er enig i at lederne må få så god administrativ støtte som mulig gitt de ressursene vi har til rådighet. HVL må organisere tjenestene for best mulig ressursutnyttelse og for å kunne gi fakultetene best mulig tjenester. Viktig med forventningsavklaring når det gjelder nivå av støtte, og hvilke oppgaver som legges til lederne i den nye organiseringen.

^[1] Obligatorisk utfylling.

Høyring om funksjonsplanar – Administrativ organisasjonsstruktur

Innspel til IT

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Denne rakk vi ikke å gå gjennom på den korte fristen.

92. Har du innspel til forslag til målbilete for IT (kap1.)?

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Hva er avgrensningen mot annen undervisningsteknologi – som er viktig, men ikke digital?

Oversikten identifiserer viktige mål og er relevant for den faglige aktiviteten.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

IT er per i dag ikkje involvert i teknologi som ikkje er digital.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²:

Vi kan ikkje sjå at dette gjev grunnlag for å endre forslaget.

93. Har du innspel til utfordringsbilete for IT (kap. 2)?

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

"Korleis får IT rett og tilstrekkelig innflytelse på viktige vegval for HVL?" Svaret er samarbeid med de grupper som kommer til å trenge de diverse programvare og hardware. Hvem skal bruke det, hvordan skal de bruke det, hvor hardt kommer bruken til å bli, hvor arbeidsomt kommer det til å få diverse til å være oppe og gå?

Vi trenger en førstelinjetjeneste som fungerer. Alle bibliotek trenger å ha en it-tilsett tilstede. Dette vil lette arbeidet med mindre telefoner på småplukk.

Viktig at IT ikkje tek sjølvstendige strategiske avgjersler, men at dette er forankra (prioritert og forstått) i leiinga for HVL

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Understreker behovet for god 1-linje, opplæring, nært samarbeid med brukerne, tilgang til IT-kompetanse.

IT skal støtte HVLs samfunnsoppdrag og strategi, ikke ha sin egen.

² Obligatorisk utfylling.

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Drifts- og IT-tjenesten har mottatt følgende innspill og tar det videre her:

Risiko for at kostbar teknologi vert kjøpt inn, men som ikkje svarer til behov i grunnorganisasjonen.

Manglande vedlikehold og oppgradering av digitale løsninger som er i bruk.

Risikovurdering av transaksjonskostnader.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Dønn likt Trovåg.

Studenttinget

Studenter bør ha en felles innmeldingsportal for problem til IT. Det er spesielt utfordrende siden et problem med EndNote skal til biblioteket, et problem med WISEflow skal til eksamenskontoret, et (framtidig)problem med Canvas skal til "einig for læringsmiljø og læringstøtte" eller til fagmiljøet. Det er rett og slett vanskelig å ha full kontroll på ansvarsfordelingen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Enig. Dette søkes løst gjennom PureService som felles portal.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Risiko for at kostbar teknologi blir kjøpt inn, men som ikke svarer til behov i grunnorganisasjonen.

Manglende vedlikehold og oppgradering av digitale løsninger som er i bruk.

Risikovurdering av transaksjonskostnader.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Dette er IT meget enig i.

Mottiltak kan være: Koordinering, informasjon, evaluering av prosjekter, klar ansvarsfordeling.

Kultur for, og kunnskap om, kvalitetsarbeid og prosjektstyring vil være avgjørende.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet³:

Innspillene understreker behovet for god 1-linje, opplæring, nært samarbeid med brukerne, tilgang til IT-kompetanse. Vi ser behovet for en gjennomgang av prosessen for systemanskaffelser, og vi ser et klart behov for en rolleavklaring i forbindelse med informasjonssystemer i HVL.

Bortsett fra det ser vi ingen grunn til å endre forslaget vårt.

³ Obligatorisk utfylling.

94. Har du innspel til forslag for organisering av IT (kap. 3)?

Økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

OU – IT/digitalisering – Senter for nye medier – drift – utdanning :

I funksjonsplanene er det områder som er overlappende/tett kopling med hovedoverskrift 'effektiv drift'/'kvalitetsutvikling' og som fordrer organisasjonsutvikling. Det bør være en funksjon som har et koordinerende ansvar for å få en best mulig og målrettet ressursbruk i ei matriseorganisering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Dette er sentrale problemstillinger.

Løsninga med en funksjon med koordinerende ansvar må ikke frata/frikjenne linja for ansvar.

Ledermøter på rett nivå kan være et bidrag til slik koordinering av ressursbruken.

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Det er kome innspel om støtte til Seksjon for prosjekt, endring og digitalisering, og at det her bør vera tett kontakt med eininga for utvikling av undervisning og læring.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Bra. Vi ser fram til ein slik god dialog med eininga for utvikling av undervisning og læring.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

IT bør vere tett på studentane og dei tilsette.

Biblioteket er ein arena som tek i mot sær mange IT-relaterte spørsmål.

Gjennom ei undersøking midt i semesteret fann ein ved biblioteket Sogndal at 25 % av spørsmål til 1.linjetenesta var IT-relaterte.

Dvs kopiering, utskrifter, pålogging, PC'ar som ikkje virka, kopimaskiner som ikkje virka, ...

IT bør vere tilstades i biblioteklokalet, gjerne med 'student hjelper student' eller praktikant.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Gjentar ønske om IT i biblioteket.

Understreker behovet for god 1-linje, opplæring, nært samarbeid med brukerne, tilgang til IT-kompetanse.

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Drifts- og IT-tjenesten har innspill som viser at plasseringen av personalansvar ikke er uproblematisk:

Personalansvar (nærmeste leder) er lagt til tre seksjoner på tvers av alle fem campus. Nærmeste leder skal ha medarbeidersamtaler med alle, motivere, veilede, sette mål, gi innspill til lønnsoppgjør, rydde opp i samarbeidsproblemer, sykefravær, AKAN-problematikk, eventuelle bekymringsmeldinger og så videre. For å vise seg, og snakke med alle medarbeidere ansikt til ansikt f.eks en gang per

måned, må de tre seksjonslederne reise minimum 4 dager per måned (hvis hun rekker å reise t/r + å snakke med alle på en dag). Hver.

Er det tenkt på det?

Stiller meg skeptisk til at personal-ansvarlig ikke skal være på hver kampus. Kan skape problemer da det er ulike størrelser på de forskjellige kampusene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

IT ser denne problemstillinga. Dette vil gjelde alle einingar.

Vi har ikkje fasiten, men går ut frå at det må finnast løysingar som gjer at det ikkje blir så mykje reising.

Studenttinget

Det må samkjøres mellom avdelingene i administrasjonen hva en kaller for "avdeling", "seksjon" og "eining". Det kan virke som IT bruker "seksjon" der Studieadministrativ avdeling bruker "eining".

Dersom det er en tanke bak det så er den ikke tydelig forklart.

Prosjektgruppa sine egne notatar: IT trur det kjem føringar på kva einingane skal kallast.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Veldig bra med organisasjonskart: Brukernære tjenester.

Viktig under punktet «fusjon» på s.5 at det nå er viktig å fokusere kapasiteten på støtte til undervisning, forskning og formidling.

Viktig med tett samarbeid mellom fakultet/institutt og IT.

Viktig å avklare ansvarsområder mellom IT og Senter for nye medier – viktig at IT-avdelingen har stabilitet og kan bidra inn mot fakultetene.

Viktig med tilstrekkelig IT-kompetanse på alle campus.

Totalt fire ledere på 36 årsverk virker overdimensjonert, spesielt med tanke på at det i tillegg skal være koordinatorene på hver campus. Blir topptungt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

5 punkt er ros, det er bra.

For å løyse «tett på» og dagleg operativ drift, må det være lokal koordinering.

For å få heilhetlig leing av IT og digitalisering, anbefaler vi en felles leiar.

Seksjonane bærer personalansvaret.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁴:

Samanhalde med dei styringssignala vi har fått når det gjeld organisering kan vi ikkje sjå at dette gjev grunnlag for å endre forslaget.

⁴ Obligatorisk utfylling.

95. Har du innspel til forslag for leiing av funksjonsområdet IT (kap. 4)?

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Ser bra ut.

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Drifts- og IT-tjenesten har mottatt følgende tankevekkende innspill til tittel:

Leiar for brukernær teknologi -

<https://www.velvetjobs.com/job-posting/director-of-employee-technology-341955>

- Leiar for brukernær teknologi - Se Netflix:

<https://www.velvetjobs.com/job-posting/director-of-employee-technology-341955>

So I thought I'd start with what I think about traditional IT, I think it's pretty popular for them to just say no. IT is a bad word in some companies. So what I'm always trying to do with my organisation is to be the complete opposite of traditional IT. And so we have rebranded our department as 'employee technology', because that's what it's really about, we are providing everything as a service.

<https://diginomica.com/2015/04/27/netflix-it-is-all-about-cloud-choice-vending-machines-hangouts-and-nerds/>

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Ei påminning om fokus på bruker, ikkje på teknologi.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁵:

Vi tar dette med som eit innspel til namnet på seksjonen.

96. Har du innspel til forslag til einingar og delfunksjonar for IT (kap. 5)?

Ingen innspel

97. Har du øvrige innspel til funksjonsplanen for IT?

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

God desentralisert struktur som ivaretek studiestadane på ein god måte.

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Generelt om funksjonplanene

⁵ Obligatorisk utfylling.

Funksjonsplanene er et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Dette er gode, generelle betraktninger.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Spesielt digitaliseringsfeltet må sjåast i samheng med andre funksjonsplanar, eksempelvis, senter for nye medier, læringsstøtte, bibliotek.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Dette tar vi som støtte til forslaget om felles IT/digitaliseringsleiar.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Førstelinjetjenesten må bli bedre. Om personen sitter i Bergen, Stord eller Sogndal så skal de kunne hjelpe like godt på de fleste enkle tinga. Når man ringer til IT så skal man slippe å gå rundgangen, Bergen, Stord, Sogndal osv. osv.

IT skal ikke (be) bli bedt om å sitte vanskelig eller utilgjengelig, men skal sjølsagt ha god tilgang til arbeidsredskapene sine. Biblioteket er ofte en mellom stasjon mellom der brukeren er og IT. Bedre samarbeid mellom IT og bibliotek.

Har ikke fått sett på alle detaljene for funksjonsplanen for IT, men det som er viktig er å sikre like gode støttefunksjoner på alle campus. Dette krever kvalitet, kvantitet, tilstrekkelig infrastruktur og beslutningsmyndighet og teknisk gjennomførbarhet lokalt. Allerede nå har vi en del dårlige erfaringer på dette – får høre at valgte løsninger fungerer dårlig for Sogn og Fjordane, det blir vist til at visse typer endringer kun kan gjøres fra Bergen. Dette er slett ikke OK og må endres snarest ved hjelp av organiseringen og funksjonsplanen.

Ønsker at IT-personale kan være deltakere i enkelte team i biblioteket.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Understreker behovet for god 1-linje, og viser til forbedringar som kan gjerast.

Internt: Sogndølene er vande til administratortilgang på eigen PC, det kan ha noko med dette å gjere.

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Det er viktig å sikre brukerstøtte på alle studiesteder, slik at en kan få hjelp raskt dersom det er behov for det. Det er for eksempel uheldig dersom undervisning må avlyses på grunn av at det ikke er mulig å få hjelp når det problem med IT systemet.

Nødvendig og fleksibel brukeropplæring må på plass når HVL skal ta i bruk flere nye digitale ressurser. fagmiljøene bør kunne bestille opplæringskurs ved behov.

Prosjektgruppa sine egne notatar: Vi er einige, dette er og eit ressurs spørsmål.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Positivt med en målsetning om å standardisere IT-løsningene i undervisningsrom!

Behov for superbrukere (i samarbeid med Utdanning) for Canvas, Wiseflow, etc. Det må finnes superbrukere som kan noe om f.eks. utarbeidelse av oppgaver i Wiseflow o.l., det er ikke nok med tekniske/administrative superbrukere.

All IT-hjelp bør ligge under IT (ikke bibliotek o.l.)

Svært viktig poeng på s.17 med felles løsninger og standardiserte løsninger slik at utstyret er identisk på ulike rom (i alle fall innenfor samme campus, men helst innenfor hele organisasjonen).

Det er viktig å ivareta behovene for tilgang til opplæring og brukerstøtte på IT lokalt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Nemner pedagogisk superbrukar, ikkje berre teknisk/administrativ.

Innspelet går tilsynelatande mot Sogndals forslag om å ha IT-folk i biblioteket. Det kan hende det er fysisk samlokalisering som er bra.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁶:

Vår vurdering er at IT-hjelp bør organiserast i seksjon for IT og at førstelinja bør lokaliserast lett tilgjengeleg for brukarane. Samlokalisering med andre brukarretta tenester kan vera praktisk.

⁶ Obligatorisk utfylling.

Høyring om funksjonsplanar – Administrativ organisasjonsstruktur

Innspel til OU-digitalisering

Høyringsinnspela er vurdert av organisasjonsdirektøren, då prosjektgruppa var midlertidig og ikkje har deltatt i det vidare arbeidet. Ei samla vurdering er gjengitt til sist i dokumentet.

104. Har du innspel til forslag for leiing for funksjonsområdet Organisasjon-HR (kap. 5)?

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og øk

109. Har du innspel til målbilete for OU og digitalisering (kap.1)?

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Digitalisering er nevnt i mange av høringene. Det vanskelig å se hvilken retning HVL ønsker å ta i dette arbeidet nå høringen er såpass fragmentert på dette området. Forslaget må være at flere av enhetne slås sammen slik at vi får et større trykk på digitalisering.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

- Utydelige målsetninger, med litt for mye trendy ordbruk.
- Målsetningene matcher ikke helt det som står i resten av dokumentet der det er mye tydeligere hva som er OU sin rolle.
- For eksempel så kan man korte ned første og tredje målsetning til: OU skal drive endringsarbeidet i HVL; alternativt som er nevnt senere i funksjonsplanen: OU skal øke transformasjonskapasiteten i HVL.
- Lederutvikling er nevnt i de fleste funksjonsplanene: hva er det konkret for OU?
- Støtte mot virksomhetsstyring --> på side 26 er det beskrevet tydeligere som: OU skal framskaffe beslutningsgrunnlag.
- Bidra til å koble strategier og organisasjonsutvikling. Strategi og visjon er basen for utviklingen - dette er rammeverk.
- Hva betyr: Fremme bruken av komplementær kompetanse i organisasjonen, som metode og mål? Er det rett og slett at OU skal jobbe for vi skal bruke det vi har av kompetanse i HVL?
- Tydeliggjøre handlingsrom for å utvikle organisasjonen. En målsetning?
- Mangler målsetninger med tanke på Arbeidsmiljøarbeid og Kompetanseutvikling.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Se kommentarer for HR og IT.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Målene som er satt oppleves som overordnet og lite konkrete på kva det faktisk innebærer – «tydeliggjøre fakultetenes og enhetenes handlingsrom for å utvikle organisasjonen. Hva betyr dette? Det er og uklart hvilke tjenester de kan tilby fakultetene.

110. Har du innspel til utfordringsbilete OU og digitalisering (kap. 2)?

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Teknologi bør ikke styre arbeidsmåte, arbeidsprosess bør styre hvordan teknologi brukes.

111. Har du innspel til forslag til organisering av OU og digitalisering (kap. 3)?

Økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

OU – IT/digitalisering – Senter for nye medier – drift – utdanning :

I funksjonsplanene er det områder som er overlappende/tett kopling med hovedoverskrift 'effektiv drift'/'kvalitetsutvikling' og som fordrer organisasjonsutvikling. Det bør være en funksjon som har et koordinerende ansvar for å få en best mulig og målrettet ressursbruk i ei matriseorganisering.

Seksjon for personal- og organisasjonsutvikling (Ida Heggholmen)

Tettere kobling mellom OU og IT sin enhet for digitalisering.

Seksjon for kommunikasjon (Helge Olsen)

Det er bra at digitalisering kobles så tett til organisasjonsutvikling som det gjøres innledningsvis i kapitlet om organisering. Men vi er ikke overbevist om at den foreslåtte organiseringen svarer til dette overordnede perspektivet. Skal HVLs lenge bebudede satsing på digitalisering få tilstrekkelig kraft, virker det nærliggende å tydeliggjøre dette funksjonsområdet med en plassering i organisasjonskartet som gjenspeiler digitaliseringens altovergripende virkning og målområder. Alle foreliggende funksjonsplaner nevner digitalisering i en eller annen form. Strategisk arbeid med digitalisering forutsetter involvering av en rekke aktører på tvers av funksjonsområdene. Kan digitalisering ivaretas godt nok for HVL som helhet som en underenhet til IT-seksjonen?

Det er riktig som det sies i funksjonsplanen til IT-seksjonen at «en effektiv organisering og god kompetanseforvaltning innanfor det digitale området [er] avgjerande for (...) HVLs gjennomføringsevne og sjanse til å lykkes». Samtidig er det litt bekymringsvekkende å lese det utfordringsbildet av digitalisering som formuleres av IT: Det er selvsagt viktig å ta med perspektivet av det paradigmeskiftet som digitaliseringa utgjør, og her kunne det vært sagt mer om relevansen av dette for HVL på kort og mellomlang sikt. Men formuleringa «Digitalisering som reiskap for effektivisering, fornying og forbedring, med OU attpå», er ikke betryggende med tanke på den vekt HVL ønsker å legge på digitalisering. Digitalisering er mer enn «reiskap». Organisasjonsutviklingsperspektivet forsvinner i en bisetning – «OU attpå».

IT er selvsagt en viktig aktør for og bidragsyter til digitaliseringa, men det er det på linje med andre interne aktører som er systemforvaltere og har strategiske oppgaver knytta til f.eks. drift, informasjonssystemer, samhandling, undervisning, kommunikasjon og forvaltning. Vi tillater oss derfor å stille spørsmål om IT-seksjonen er den rette «eieren» av digitaliseringa.

Det er betegnende at enheten «IT og digitalisering» kalles «IT-seksjonen» i organisasjonskartene. Her bør det ringe noen varselbjeller om for lite bevissthet rundt digitalisering allerede i planleggingsfasen av den nye organisasjonen. Det hadde vært mer betryggende om digitalisering ble løftet opp ett (eller to?) nivå i organisasjonskartet fra der det ligger i funksjonsplanene.

Et alternativ kan være å ivareta den koblinga som gjøres med organisasjonsutvikling innledningsvis, ved å gi eierskapet til digitaliseringa til den skisserte Enhet for organisasjonsutvikling. Det virker mer naturlig enn å legge det til en IT-enhet. Dette blir tydeligere om en ser for seg at IT hadde vært organisert i en egen avdeling, som er det vanligste i andre UH-organisasjoner. Da ville neppe digitaliseringsansvaret blitt lagt der heller enn til organisasjonsdirektøren.

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Utydelig hva som er ansvarsområder. Mye som skal jobbes med, men hva driver OU?

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Det oppleves ullent og utydelig at OU og digitalisering som er under HR skal inngå under IT og digitalisering i Seksjon for Prosjekt, endring og digitalisering. En må lese to høringer parallelt for å få tak innholdet.

Digitalisering bør ikke ligge som en enhet under HR og delvis under IT, men bør plasseres som et selvstendig prosjekt/enhet direkte under organisasjonsdirektør for å løfte og synliggjøre satsningen.

112. Har du innspel til forslag til leiing OU og digitalisering (kap. 4)?

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Det er kome innspel om at dersom leiaren for digitalisering også er IT-leiar, blir fokuset på digitaliseringen utvatna med daglig drift. Går ansvar for dette til leiaren for Seksjon for prosjekt, endring og digitalisering under IT-leiar, utan auke i stillingsressurser, blir HVL sitt fokus på digitalisering svakt. Vi må ha meir stillingsressursar retta mot digitalisering.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

OU bør ligge i stab hos organisasjonsdirektør, slik at vi har en fleksibel organisering som kan avvikles når det ikke lenger er behov for denne. Det er viktig at ressurser for organisasjonsutvikling stilles til rådighet i fakultetene, slik at man i en oppbyggingsfase i HVL kan få hjelp av lett tilgjengelige ressurser.

Digitaliseringsbiten må avklares mellom IT, utdanning og OU, slik at den beste plasseringen av enheten oppnås.

Merk at den strategiske kompetanseutviklingen bør ligge permanent som ansvarsområde innenfor HR, ikke som del av OU. Dette må også ut i fakultetene for helhetlig oppfølging av kompetanseprofilen i det enkelte fakultet.

Charter and Code-forskermobilitet bør følges opp av en av prorektor for forskning sine enheter på forskning/internasjonalisering.

113. Har du innspel til forslag til einingar og delfunksjonar OU og digitalisering (kap. 5)?

Seksjon for personal (Wenche Fjørtoft)

Å legge en del av arbeidsmiljøarbeidet under OU og en del under Personal tror jeg blir rotete for ledere som plutselig skal håndtere to runder med arbeidsmiljøjobb. Tenker at her er det enklere og tydeligere å samle alt på et sted og se til at nok ressurser er til stede for det utvida arbeidet.

Det er nevnt i starten av stykket om Læring og Utvikling at OU skal gi støtte til det, men resten av beskrivelsen viser til at OU styrer den jobben. Om OU skal ta Læring og Utvikling så må også ansvaret for å drive arbeidet med det være på plass.

114. Har du andre innspel til funksjonsplanen for OU og digitalisering?

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Generelt om funksjonplanene

Funksjonsplanene er et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Digitaliseringa av HVL tek for lang tid, og entusiasmen for begrepet er snart brukt opp.

Informasjon, og tilgang til denne utan å kjenne personane som står bak, blir svært viktig i den nye organisasjonen.

Avklaring om kven som skal arbeide med e-læring og digitale læringsformer, og korleis desse einingane skal samhandle (også med biblioteket) er særleg viktig å få på plass for å lukkast med dette arbeidet.

Samla vurdering ved organisasjonsdirektør:

Høringsinnspill etterlyser retning for digitaliseringsarbeidet. I justert forslag vil digitalisering organiseres i et program, som skal drive frem organisasjonsendringer på bakgrunn av en stadig mer omfattende bruk av IT i ulike sektorer, arbeidsprosesser, tjenester og produkter. Innspill om å samle ansvaret for digitalisering er tatt til følge, og i nytt forslag skisserer en underavdeling for OU- og digitalisering, som inkluderer

- dokument- og informasjonsforvaltning
- IT-infrastruktur
- IT-brukernære tjenester
- organisasjons- og lederutvikling (med team på tvers av avdelinger, eks «Team for kompetanse- og lederutvikling»)
- digitalisering (på tvers av avdelinger, programorganiseres med programleder)

Med dette ønsker organisasjonsavdelingen og skape synergier gjennom tett samarbeid mellom ulike relevante fagmiljø, i digitaliseringsarbeidet ved HVL. I HVL er satsingsfeltet digitalisering lagt til en enhet hvor nettopp både IT og OU er viktige kunnskapsområder hver for seg og sammen. I høringsinnspillene etterlyses blant annet hvilke tjenester en OU-enhet skal tilby fakultetene:

- Fakultetene er hovedkunden og kjernen i verdiskaping i HVL. OU og LU skal innrettes for å sikre at fakultetene har de beste strukturelle, kulturelle og kompetansemessige forutsetninger for å lykkes. Faggruppen som arbeider med OU og LU skal ha faste møtepunkt med fakultetene, tilby analyser og karlegging basert på interne og eksterne kilder, og bistå med interne og eksterne ressurser på forespørsel i gjennomføring av OU/ LU-tiltak i organisasjonen. OU i HVL skal være forankret i vedtatte mål på både institusjons- og fakultetsnivå, og skal inkludere ansatte i andre faglige og administrative enheter.
- Nye fysiske arbeidsforhold er et annet godt eksempel på krevende organisasjonsutviklingsprosesser som HVL må håndtere på en god og profesjonell måte i den nye organiseringen. Her blir et organisasjonsutviklingsmiljø sentralt. Når det gjelder arbeids med psykososialt og fysisk arbeidsmiljø på institusjonsnivå (eks. nytt bygg, arbeidsmiljøkartlegging), vil slike prosjekt eies av Organisasjonsavdelinga i nytt forslag – men vil kreve en tversgående faggruppe/prosjektteam.

- Mange digitaliseringstiltak framover har sin begrunnelse i behov i fakultetene, knyttet til undervisning og forskning, og andre behov som ikke er direkte undervisnings- eller forskningsrelevante. Effektiv og relevant styringsinformasjon, like og enkle administrative løsninger, effektive samhandlingsløsninger og digitalt førstevalg, vil på sikt gi fakultetene bedre forutsetninger for å realisere sine mål.
 - Leveransene til fakultetene vil basere seg på medarbeidere fra både IT- og OU-faggruppene i avdelingen. På fakultetene finnes svært kunnskapsrike medarbeidere, samt gode fagmiljøer, som må jobbe sammen om digitaliseringsambisjonen. Med de mange pågående og kommende initiativene er det naturlig at det blir etablert et eget program for slike satsinger, sammensatt av ulike prosjekter med representanter fra de nevnte miljøene. Disse prosjektene skal være godkjente av porteføljestyret, som er den strategiske ledergruppen, hvor dekanene utgjør en sentral gruppe.
 - Eksempler på ulike satsinger, som vil representere betydelig effektiviserings- eller kvalitetsforbedringsgevinst ved bruk av digitale løsninger, og som må involvere langt utover OU og digitaliseringsavdelingen:
- Enhet for utdanning og læring (eier ikke avklart), med betydelig gevinst for dekaner – vil måtte se på digitale løsninger knyttet til:
 - Markedsinformasjon
 - Rekruttering
 - Undervisning individuelt/i grupper/på campus eller ikke
 - Vurdering
 - Eksamen
 - Digital virksomhetsutvikling (eier er økonomidirektør), med vesentlig gevinst for dekanen:
 - Demografi (ekstern info)
 - Undervisning (frafall, gjennomstrømning, kvalitet)
 - Forskning (finansiering, publisering)
 - Innovasjon
 - Formidling
 - Økonomi (finansiering og forbruk)

Mange digitaliseringstiltak kan bygge på avdelingens prosjektlederkompetanse, IT-faglig og organisasjonsfaglig kompetanse, mens oppdragsgiver/prosjekteier vil være ledergruppen, eller en dekan/prorektor/direktør. Målet er ikke å bygge en stor enhet for digitalisering, men å bygge et tilstrekkelig miljø til å kunne håndtere en prosjektflora forsvarlig og lære av dette arbeidet over tid.

Høringsinnspillene gir uttrykk for at ansvar for kompetanseutvikling og lederutvikling må tydeliggjøres. I justert forslag vektlegges dette sterke i målbildet for enheten: Enhet for HR skal støtte lederne i å bygge en felles institusjon, organisasjonskultur som setter fellesskap og medarbeiderskap høyt, og som setter mennesker i sentrum, og sørge for rutiner og et helhetlig system for oppfølging og utvikling av medarbeidere, som gir god rammer for den ansatte fra tilsetting til avvikling av arbeidsforholdet. Enhet for OU -og digitalisering skal drive systematisk og helhetlig lederutvikling som styrker lederne i å lede etablering av en ny organisasjon, på tvers av campus, i samhandling på tvers av fagmiljø og nærregioner (lederutvikling skal også identifisere og gi utviklingsmuligheter til medarbeidere som har et ønske om å bli ledere ved HVL på sikt)

Oppgave strategisk kompetanseutvikling inkluderer det å forvalte strategiske kompetansemidler for administrativt ansatte, administrere kompetansetiltak for større grupper av medarbeidere, også

felles introduksjonsprogram for nyansatte. På fakultetene vil det også være behov for internt støtte til fakultetsintern kompetanseutvikling for faglig tilsatte, mottak/opplæring av nyansatte. Her må samarbeidet mellom fakultetene og fellesadministrasjonen være godt for å kunne utnyttese et samlet kompetansemiljø. Lederutvikling ved HVL som legges til OU- og digitaliseringsenheten inkluderer systemansvar for lederopplæring innen personal-, utdannings- og forskningsledelse, og systemansvar for å lede utvikling i form av interne lederutviklingsprogram, ledergruppeutvikling og kollegaveiledning for ledere.

Høringsinnspillene etterlyser en avklaring av hva som menes med å «tydeliggjøre fakultetenes og enhetenes handlingsrom for å utvikle organisasjonen» og «fremme bruken av komplementær kompetanse i organisasjonen, som metode og mål». Justert leveranse 9.2 har forsøkt å svare på dette, da det blant annet handler om å

- etablere fungerende system for kontinuerlig effektiviserings-, digitaliserings- og kvalitetsarbeid
- implementere system for vedlikehold og utvikle alle kartlagte prosesser som en del av kvalitetssystemet ved HVL
- foreslå og prioritere mellom potensielle tiltak for digitalisering og effektivisering,
- støtte ledere på fakultet og institutt i planlegging og gjennomføring av strategiske organisasjonsutviklingstiltak, og slik øke intern endringskapasitet og handlingsrom
- bistå i organisasjonsutviklingstiltak som omfatter både det psykososiale- og fysiske arbeidsmiljøet ved våre fem campus
- bistå i analyse, kartlegging og evalueringer i forbindelse med interne prosjekter, og arbeide med systematisk organisasjonslæring



Høgskulen på Vestlandet vert etablert med deling som drivkraft, ideal og metode. Kunnskap veks når den blir delt. Det vi gjer, skal støtte opp om vekst for ei berekraftig utvikling av samfunns-, arbeids- og næringslivet og for einskildmenneske.

Funksjonsplan for Organisasjonsavdelinga

Prosjekt P3 Administrativ organisering

Delprosjekt P3.3 Administrativ organisasjonsstruktur

Innledning

Arbeidet med organisasjonsstruktur og ledelse i Organisasjonsavdelinga har vært en prosess over tid, og i flere steg, der noen av de viktigste stegene var:

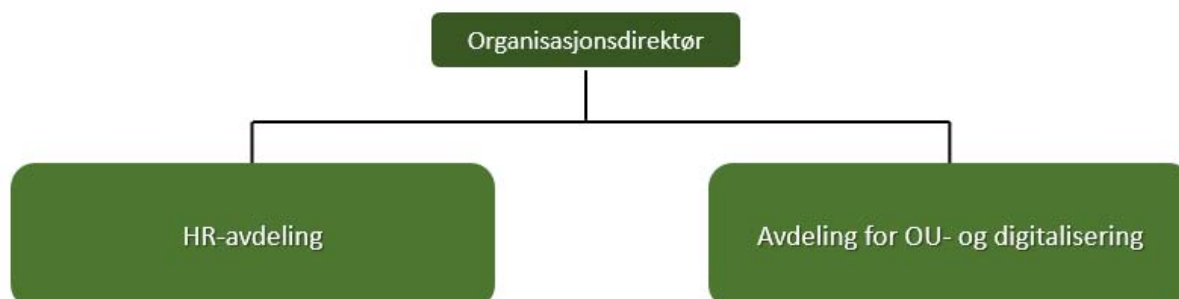
- Administrasjonsverksted med alle ansatte innenfor tjenesteområdene 29.10.17.
- Prosjektgruppens arbeid med og forslag til funksjonsplaner, sendt på høring i desember 17.
- Innspill i høringsrundene, og prosjektgruppens bearbeiding av forslagen basert på høringsinnspillene.
- Notat fra rektor 13.1.18, med føringer på harmonisering av stillingsbetegnelser, og færre/større enheter på nivå 2 i avdelingene
- Diskusjoner av administrativ organisasjonsstruktur i strategisk ledergruppe i januar 18

Resultatet speiler en utvikling og modning i tenkingen rundt organisasjonsstrukturen preget av disse stegene. Forslaget som nå foreligger skiller seg noe fra det opprinnelige forslaget til funksjonsplan. Det gjelder særlig:

- Samling i færre enheter (underavdelinger) på nivå 2 i avdelingen (fra fire til to), for å ivareta helhetlig drift og utvikling av tjenesteområdene.
- Oppretting av funksjoner som leder og nestleder i de to underavdelingene, for å ivareta robust lederskap og tydelighet i ledelse av viktige kompetanseområder.
- Organisering av HR-tjenester i fakultetsteam, for å ivareta behovet for fakultets- og kampusnære tjenester.
- Samling av organisasjonsutvikling, digitalisering, IT og dokument- og informasjonsforvaltning i samme underavdeling, for å ivareta behovet for en helhetlig tilnærming til utfordringer og muligheter i digitaliseringsarbeidet.

Tage Båtsvik
Organisasjonsdirektør

1.0 Organisasjonskart



Organisasjonsavdelingen vil bestå av to underavdelinger; en *HR-avdeling* og en *Avdeling for organisasjonsutvikling og digitalisering*.

2.0 Om avdelingen

Organisasjonsavdelinga er til for, og skal jobbe tett opp mot fakultetene, og sikre god forvaltning og god utøvelse av HVLs arbeidsgiverfunksjon. Våre tjenestoområder skal driftes og utvikles slik at ansatte og ledere opplever HVL som en attraktiv, trygg, forutsigbar og utviklende arbeidsgiver. Avdelingen skal også bidra til at HVL når sine målsettinger, gjennom å bidra til system for strategisk medarbeider- og organisasjonsutvikling, og ved å tilby/utvikle gode, framtidsrettede IT- og digitaliseringsløsninger.

Følgende tjenestoområder sorterer inn under Organisasjonsavdelinga sitt ansvarsområde:

- Personal-, kompetanse- og medarbeiderutvikling.
- Lederstøtte og lederutvikling.
- Arbeidsgiverpolitikk og medbestemmelse.
- HMS, sikkerhet og beredskap.
- Rekruttering og tilsetting.
- Lønn.
- Organisasjonsutvikling og digitalisering.
- IT; infrastruktur, brukerstøtte, og utvikling.
- Prosessutvikling.
- Likestilling og mangfold.
- Dokument- og informasjonsforvaltning.

Hoveddelen av oppgaver og ressurser er samlet og organisert i fellesadministrasjonen. Dette er begrunnet i følgende forhold: (jf prinsipper for organisering i fellesadministrasjon i rektors beslutningsnotat av november 2017):

- Avdelingens oppgaver er dels av institusjonell karakter, inkluderer forvaltning av regelverk og krever behov for lik praksis og utvikling av felles avtaler og system etc.
- Noen av oppgavene krever høy grad av spesialisering innenfor det administrative fagområdet.
- Gjeldende ressurs-/kompetansesituasjon gir behov for å bygge, utvikle og utnytte samlet kapasitet.

- Mange av våre oppgaver må løses på alle våre fem campus, og vi skal være støttetjenester for ledere og ansatte i fire fakultet og fem administrative avdelinger. Det er stor risiko for ulik praksis, sårbare tjenester og dublering av funksjoner/oppgaver dersom vi i for stor grad fordeler oppgaver, og splitter opp kompetansemiljøene mellom fellestjenester og fakultetene.

Innenfor og på tvers av underavdelingene vil det være behov for utstrakt samhandling mellom medarbeidere på ulike tjenesteområder. Inndeling i faggrupper, og teamorganisering innenfor og på tvers av underavdelingene skal sikre samhandlingen og en fleksibel bruk av ressurser. Dette blir avgjørende for å sikre nærhet til, og god kopling til ansatte og ledere i fakulteter som er spredd på fem campus. Det foreslåtte organiseringen har som hensikt å bidra til mest mulig effektiv drift og samtidig gi rom for strategisk utvikling av funksjonsområdene. Sentrale strategiske og prinsipielle faktorer som er tillagt vekt ved valg av organisasjonsmodellen:

- God ressursutnyttelse: Samling av knappe ressurser i fellesadministrasjonen.
- Nærhet til fakultetene: Dedikerte team innen tjenesteområdet til fakultetene.
- Få og store underavdelinger: For å gi en fleksibel utnyttelse av ressurser, med teamorganisering på tvers av fagmiljø og mellom underavdelingene.
- Kobling mellom organisasjonsutvikling, digitalisering og IT: En effektiv organisering og god kompetanseforvaltning innenfor det digitale området er avgjørende for HVLs gjennomføringsevne og sjanse til å lykkes.
- Robust ledelse bruk av nestlederfunksjon for å sikre helhetstenking i underavdelingene, samtidig som det gir mulighet for å tydeliggjøre ledelse av prioriterte områder.

3.0 Ledelse

HR-avdelingen og avdeling for organisasjonsutvikling og digitalisering ledes av avdelingsleder/avdelingsjef, sammen med nestleder. Disse deler personalansvaret mellom seg.

	HR-sjef/leder	Nestleder for HR-avdelingen
Rapporterer til	Organisasjonsdirektør	HR-sjef
Stillingskategori	Avdelingsdirektør	Seksjonssjef
Faglig ansvar	Helhetlig fagansvar for HR-avdelingen	Fagansvar for rekrutterings og lønnsfunksjonen
Personalansvar	Personalansvar for medarbeidere ved HR-avdelingen	Personalansvar for medarbeidere tilknyttet rekruttering og lønn
Økonomiansvar	Helhetlig økonomiansvar for HR-avdelingen	Nei
	OU-og digitaliseringssjef/leder	Nestleder for avdelingen
Rapporterer til	Organisasjonsdirektør	OU-og digitaliseringssjef/leder
Stillingskategori	Avdelingsdirektør	Seksjonssjef
Faglig ansvar	Helhetlig fagansvar for underavdelingen	Fagansvar for IT
Personalansvar	Personalansvar for medarbeidere ved underavdelingen	Personalansvar for medarbeidere ved IT-faggruppene
Økonomiansvar	Helhetlig økonomiansvar for underavdelingen	Nei

Formålet med ledelsesstrukturen er å dele ansvaret ved to relativt store underavdelinger, samt sikre faglig ledelse av store kompetansemiljø innen henholdsvis rekruttering og lønn under HR, og IT under

OU- og digitaliseringsavdelingen. Leder og nestleder leder avdelingene gjennom bruk av faggrupeledere og teamledere.

Faggrupelederrollen: Vil ha fagansvar for et fagområde. Faggrupeleder har ikke personalansvar, men er arbeidsleder for medarbeiderne som til enhver tid inngår i faggruppen/ i faggruppens tilhørende team (utførende prosesseierteam). Faggrupeleder vil i mange sammenhenger være ansvarlig prosesseier for de arbeidsprosessene gruppen ivaretar (der dette ikke legges til avdelingssjef/nestleder¹). Ansvarlig- og utførende prosesseiere har et spesielt ansvar for å sørge for at prosessene er oppdaterte. Det er de som er tette på prosessene i det daglige og kjenner innhold, krav og metode for å løse egne oppgaver. Dette teamet vil derfor være beste utgangspunkt for å foreslå forbedringer og finne løsninger (viser til endelig leveranse prosjekt P3.2 Lik praksis).

4.0 Beskrivelse av funksjonsområder

4.1 HR-avdelingen

4.1.0 Hovedmål

HR skal sørge for å ha system og felles retningslinjer for ivaretaking av god personalpolitikk i HVL, og gi støtte for ledere ved HVL i sin utøvelse av arbeidsgiveransvaret og deres strategiske arbeid innen HR-området. HR-avdelingen skal

- ✓ støtte lederne i å bygge en felles institusjon, organisasjonskultur som setter fellesskap og medarbeiderskap høyt, og som setter mennesker i sentrum
- ✓ sørge for rutiner og et helhetlig system for oppfølging og utvikling av medarbeidere, som gir god rammer for den ansatte fra tilsetting til avvikling av arbeidsforholdet
- ✓ bistå ledere i å sikre god kvalitet, effektivitet og likebehandling i tilsettingsprosesser
- ✓ utvikle et apparat for medbestemmelse av høy kvalitet
- ✓ etablere felles oversikt og tilnærming til digitale verktøy på administrasjonsfeltet og som kan benyttes på tvers av campuser
- ✓ i tett samarbeid med AMU, utvikle og følge opp fremtidsrettet handlingsplaner for HMS-arbeid, sikkerhet og beredskap
- ✓ sikre målrettet arbeid for å ivareta et inkluderende arbeidsliv, fritt for trakassering, utilbørlig atferd eller maktmisbruk
- ✓ utvikle rutiner for og støtte ledere i forsvarlig, profesjonell og forutsigbar håndtering av konflikter, varsling og arbeidsmiljøutfordringer
- ✓ utbetale rett lønn til rett tid
- ✓ bidra til å videreutvikle studiestedene gjennom rekruttering av medarbeidere og ledere i nærregionene
- ✓ være omstillingsdyktige, effektive og lydhøre for behovene i organisasjonen

¹ Organisasjonsdirektør er strategisk prosesseier.

4.1.1 Tjenester og deler av tjenester som legges til fakultetene

- Timelærerkontrakter (timelærere, gjesteforelesere, sensorer).
- Bonuslønn/variabel lønn.
- Reiseregninger (inkl. ved rekrutteringsprosess) og utgiftsrefusjon.
- Sekretærfunksjon for AMU (hvis AMU på fakultetsnivå) og ID-utvalg på fakultet.
- Avklare rekrutteringsbehov med leder, og forberede tilsettingsprosessen.
- Støtte til fakultetsintern kompetanseutvikling for faglig tilsatte, mottak/opplæring av nyansatte.

4.1.2 Tjenester som blir organisert i fellestjenester

Tjenester i fellestjenester på tvers av studiesteder:

- Rekruttering og tilsetting av medarbeidere
- Saksbehandling råd og utvalg (tilsettingsorgan felles og på fakultet)
- Lønnsfastsetting, tilbudsbrev, arbeidsavtale
- Saksbehandle opprykkssøknader
- Saksbehandle permisjonssøknader
- Lønnsutbetaling
- Medbestemmelse
- System og lederstøtte IA, HMS, krise og beredskap
- System og lederstøtte personaloppfølging; systemer, handlingsplaner og saker tilknyttet konflikter, personalsaker, varsling og arbeidsmiljøutfordringer
- Strategisk kompetanseutvikling (eks. forvalte strategiske kompetansemidler, administrere kompetansetiltak for større grupper av medarbeidere, felles introduksjonsprogram for nyansatte)

Tjenester i fellestjenester, levert på studiested:

- Saksbehandler i tilsettingsprosessen
 - Legge til rette for intervju
 - Skrive innstilling
 - Eventuell støtte til referanseinnhenting
- Lederstøtte i oppfølging av IA-handlingsplan og i oppfølging av sykefravær (tilrettelegging for funksjonsnedsettelse, møte og referentoppgaver, sekretær for IA-utvalg på fakultetsnivå)
- Arbeidsplassvurderinger, refusjoner og møbelbestillinger
- Deltakelse i krise- og beredskapsteam på campus/i nærregionen (ledes av prorektor for nærregionen)
- HMS-ansvaret på studiested for øvrig skal ivaretas av ledere som har HMS-ansvaret for sine medarbeidere

I rekrutteringsprosessen er det en fordel at intervjusettingen arrangeres som et fysisk møte, og at den administrative medarbeideren er tilstede under gjennomføringen, for å kunne gi best mulig råd underveis i prosessen, bistå i utforming av innstilling og referanseinnhenting ved behov. Det er derfor ønskelig å organisere denne tjenesten etter behov på campus (antall ansatte): Hvert campus har sine rekrutteringsmedarbeidere som skal støtte lederne på fakultet på det aktuelle campus.

IA-kontaktene vil på samme måte organiseres etter behovet på studiestedene. IA-kontaktene bistår ledere på det aktuelle campus i oppfølging av medarbeidere i sykmelding. Ressursene fordeles i henhold til antall ansatte per campus.

4.1.3 Underenheter i HR-avdelingen

HR-avdelingen har ingen formelle underenheter, men faggrupper som ledes av faggruppelidere, og eventuelle team innen/på tvers av underavdelingene. Faggrupper etableres i et samarbeid mellom ledelse og medarbeidere på avdelingen. Eksempel på mulige faggrupper:

- Rekruttering
- Lønn
- IA, likestilling og mangfold
- HMS, lederstøtte og personaloppfølging
- Krise, sikkerhet og beredskap (på tvers av avdelinger på institusjonsnivå)
- Kompetanseutvikling (inngår i team på tvers av avdelinger, eks «Kompetanse- og lederutvikling»)
- Medvirkning og arbeidsgiverpolitikk

4.1.4 Samarbeid om gode tjenester til fakultetene

Fakultetsteam HR

Det vil opprettes fakultetsteam for HR-området, der hvert fakultet har sitt HR-team. HR-teamet vil bestå av medarbeidere i både fellestjenesten og i fakultetet. Administrasjonssjef (tittel ikke avklart) ved fakultet vil sørge for regelmessige kontaktpunkt hvor hele teamet møtes, for å styrke koordinering og kjennskap til fakultetets virksomhet. Dette vil være en arena for forventningsavklaring, for å finne gode løsninger i felleskap og for å bygge et godt og effektivt samarbeid internt i fakultetsteamet – og dermed mellom fakultetet og fellestjenestene.

I HR-teamet vil det sitte medarbeidere som ivaretar rekrutteringstjenester til fakultetet, og lederstøtte innen daglige HMS², IA- og sykefraværsoppfølgingsoppgaver, og kompetanseutvikling. Størrelse på teamet vil avhenge av størrelse på fakultetet og antall campus det enkelte fakultet strekker seg over. Dette innebærer også at flere medarbeidere ved fellestjenestene må delta i flere fakultetsteam. Det er derfor av stor viktighet at teamene har god intern koordinering, regelmessige møtepunkt for å sikre at teammedlemmene har en tilhørighet og god kjennskap til fakultetets virksomhet på ulike campus. Rolleavklaring og arbeidsdeling mellom fakultetets administrasjonssjef og ledere i fellesadministrasjonen er av stor viktighet for å sikre godt samarbeid.

Rekrutteringstjenester

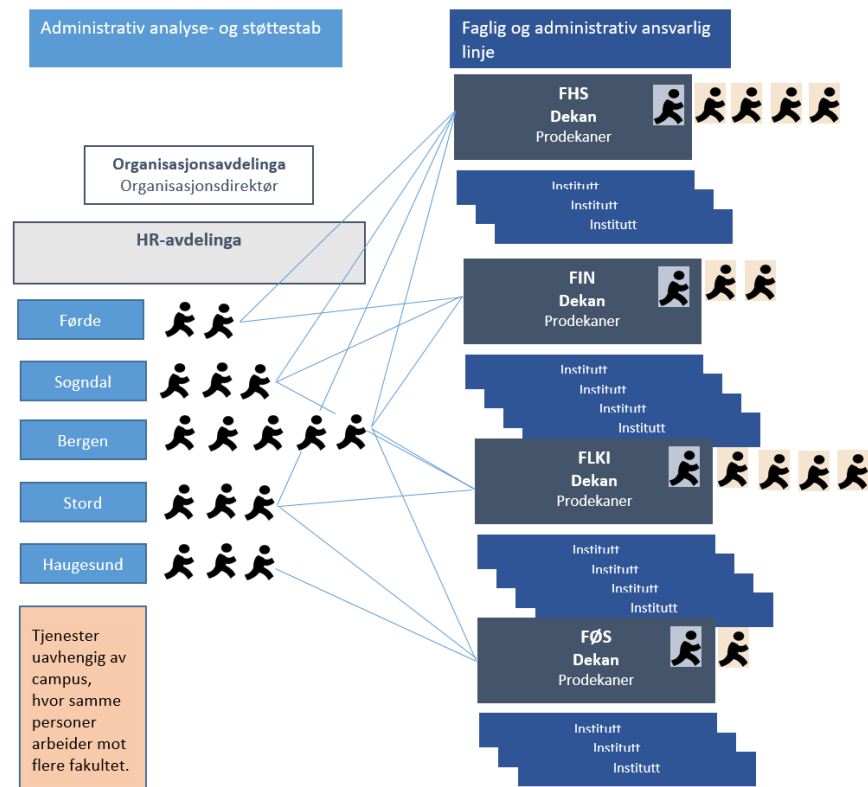
God administrativ støtte i tilsettingsprosesser er av stor viktighet for fakultetene. Etter gjennomgang av årsverk tilgjengelig, og behovet som viser seg hos fakultetene, vil det være nødvendig, under

² Eksempel på HMS-oppgaver: Forebygge og følge opp sykefravær, sikre medvirkning, rett kompetanse og nødvendig opplæring, vernerunder, sørge for riktig utstyr og medarbeidersamtaler.

utarbeiding av bemanningsplanen, å se på muligheten for å omdisponere ressurser – og slik øke opp den totale kapasiteten inne dette fagområdet.

Dedikerte medarbeidere innen rekruttering inngår i HR-teamet til det enkelte fakultet. Noen medarbeidere må derfor være medlemmer av flere team for å dekke behovet, og for å unngå sårbarhet i forbindelse med stort press på tjenestene, sykdom og ferieavvikling. Alle fakultetene skal ha rekrutteringsmedarbeidere i sitt team på alle campus der fakultetet har medarbeidere.

Figuren forsøker å synliggjøre samspille mellom fellestjenesten og fakultetene. Medarbeiderne ved avdelingen vil arbeide for ett eller flere fakultet – avhengig av tjenesten som skal leveres.



4.2 Avdeling for organisasjonsutvikling og digitalisering

4.2.1 Hovedmål

Avdeling for organisasjonsutvikling og digitalisering skal

- ✓ samordne digitalisering og effektivisering av HVL; ruste opp digital infrastruktur for å møte fremtiden når det gjelder samfunnsmessige og teknologiske forhold
- ✓ planlegge, utvikle og drifte infrastrukturen, så effektivt og godt som mulig, for å støtte opp under studentenes læring, undervisning, forskning og formidling
- ✓ ha ansvaret for at HVL har et fungerende system for kontinuerlig effektiviserings-, digitaliserings- og kvalitetsarbeid
- ✓ implementere system for vedlikehold og utvikle alle kartlagte prosesser som en del av kvalitetssystemet ved HVL
- ✓ være et kompetansesenter for digitalisering og effektivisering
- ✓ foreslå og prioritere mellom potensielle tiltak for digitalisering og effektivisering



- ✓ støtte ledere på fakultet og institutt i planlegging og gjennomføring av strategiske organisasjonsutviklingstiltak, og slik øke intern endringskapasitet og handlingsrom
- ✓ bistå i organisasjonsutviklingstiltak som omfatter både det psykososiale- og fysiske arbeidsmiljøet ved våre fem campus
- ✓ bistå i analyse, kartleggings og evalueringer i forbindelse med interne prosjekter, og arbeide med systematisk organisasjonslæring
- ✓ sikre nødvendig dokumentasjon for nåtid og fremtid gjennom profesjonell informasjons- og dokumentforvaltning
- ✓ drive systematisk og helhetlig lederutvikling som styrker lederne i å lede etablering av en ny organisasjon, på tvers av campus, i samhandling på tvers av fagmiljø og nærregioner (lederutvikling skal også identifisere og gi utviklingsmuligheter til medarbeidere som har et ønske om å bli ledere ved HVL på sikt)

4.2.2 Tjenester og deler av tjenester som må legges til fakultetene

Ingen tjenester organiseres på fakultet.

4.2.3 Tjenester i fellestjenester, uavhengig studiested

- Dokument- og informasjonsforvaltning, inkludert lederstøtte, opplæring og veiledning i bruk av systemene
- Utvikle og drifte brukernære tjenester innen IT (1.linje brukerstøtte, opplæring, rådgiving og dokumentasjon, avtaler innkjøp og lisens, utskrift og AV)
- Utvikle og drifte IT infrastruktur (informasjonssikkerhet, integrasjon, klientdrift, nettverk og serverdrift)
- Utvikle og lede digitaliseringsprogrammet ved HVL
- Lederutvikling
- Lederstøtte i planlegging og gjennomføring av organisasjonsutviklingsprosjekt i organisasjonen (faglig og administrativ organisering, samkjøring av utdanninger, arbeidsmiljøkartlegging og arbeidsmiljøutvikling – fysisk og psykososialt)

4.2.4 Tjenester i fellestjenestene, på studiested

IT skal være til stedes på alle fem campus med tilstrekkelig kapasitet for drifts- og beredskapsformål.

4.2.5 Underenheter i Avdeling for organisasjonsutvikling og digitalisering

Avdelingen har ingen formelle underenheter, men faggrupper som ledes av faggruppelidere.

Faggrupper etableres i et samarbeid mellom ledelse og medarbeidere på avdelingen. Eksempel på mulige faggrupper:

- Dokument- og informasjonsforvaltning
- IT-infrastruktur
- IT-brukernære tjenester
- Organisasjons- og lederutvikling (med team på tvers av avdelinger, eks «Team for kompetanse- og lederutvikling»)
- Digitalisering (på tvers av avdelinger, programorganiseres med programleder)

4.2.6 Samarbeid om gode tjenester til fakultetene

Organisasjons-og lederutvikling (OU/LU): Fakultetene er hovedkunden og kjernen i verdiskaping i HVL. OU og LU skal innrettes for å sikre at fakultetene har de beste strukturelle, kulturelle og kompetansemessige forutsetninger for å lykkes. Faggruppen som arbeider med OU og LU skal ha faste møtepunkt med fakultetene, tilby analyser og karlegging basert på interne og eksterne kilder, og bistå med interne og eksterne ressurser på forespørsel i gjennomføring av OU/ LU-tiltak i organisasjonen. OU i HVL skal være forankret i vedtatte mål på både institusjons- og fakultetsnivå, og skal inkludere ansatte i andre faglige og administrative enheter.

Ved oppstart er det naturlig å peke på team eller langvarige program for

- lederutvikling (lederopplæring innen personal-, utdannings- og forskningsledelse, kollegaveiledning og ledergruppeutvikling)
- lik praksis/kvalitetssystemutvikling

Digitalisering:

Digitalisering har som et teknologidrevet samfunnsfenomen gitt omveltninger i mange bransjer. ITs kjernekompetanse er nettopp å planlegge, skaffe og drifte teknologi, system og programvare for å fornye, effektivisere og forbedre. En effektiv organisering og god kompetanseforvaltning innenfor det digitale området er avgjørende for HVLs gjennomføringsevne og sjanse til å lykkes.

Digitalisering skal organiseres i et program, som skal drive frem organisasjonsendringer på bakgrunn av en stadig mer omfattende bruk av IT i ulike sektorer, arbeidsprosesser, tjenester og produkter. I HVL er satsingsfeltet digitalisering lagt til en enhet hvor nettopp både IT og OU er viktige kunnskapsområder hver for seg og sammen. Mange digitaliseringstiltak framover har sin begrunnelse i behov i fakultetene, knyttet til undervisning og forskning, og andre behov som ikke er direkte undervisnings- eller forskningsrelevante. Effektiv og relevant styringsinformasjon, like og enkle administrative løsninger, effektive samhandlingsløsninger og digitalt førstevalg, vil på sikt gi fakultetene bedre forutsetninger for å realisere sine mål.

Leveransene til fakultetene vil basere seg på medarbeidere fra både IT- og OU-faggruppene i avdelingen. På fakultetene finnes svært kunnskapsrike medarbeidere, samt gode fagmiljøer, som må jobbe sammen om digitaliseringsambisjonen. Med de mange pågående og kommende initiativene er det naturlig at det blir etablert et eget program for slike satsinger, sammensatt av ulike prosjekter med representanter fra de nevnte miljøene. Disse prosjektene skal være godkjente av porteføljestyret, som er den strategiske ledergruppen, hvor dekanene utgjør en sentral gruppe.

Eksempler på ulike satsinger, som vil representere betydelig effektiviserings- eller kvalitetsforbedringsgevinst ved bruk av digitale løsninger, og som må involvere langt utover OU og digitaliseringsavdelingen:

- Enhet for utdanning og læring (eier ikke avklart), med betydelig gevinst for dekaner – vil måtte se på digitale løsninger knyttet til:
 - Markedsinformasjon
 - Rekruttering
 - Undervisning individuelt/i grupper/på campus eller ikke
 - Vurdering
 - Eksamen
- Digital virksomhetsutvikling (eier er økonomidirektør), med vesentlig gevinst for dekanen:
 - Demografi (ekstern info)



- Undervisning (frafall, gjennomstrømning, kvalitet)
- Forskning (finansiering, publisering)
- Innovasjon
- Formidling
- Økonomi (finansiering og forbruk)

Mange digitaliseringstiltak kan bygge på avdelingens prosjektlederkompetanse, IT-faglig og organisasjonsfaglig kompetanse, mens oppdragsgiver/prosjekteier vil være ledergruppen, eller en dekan/prorektor/direktør. Målet er ikke å bygge en stor enhet for digitalisering, men å bygge et tilstrekkelig miljø til å kunne håndtere en prosjektflora forsvarlig og lære av dette arbeidet over tid.

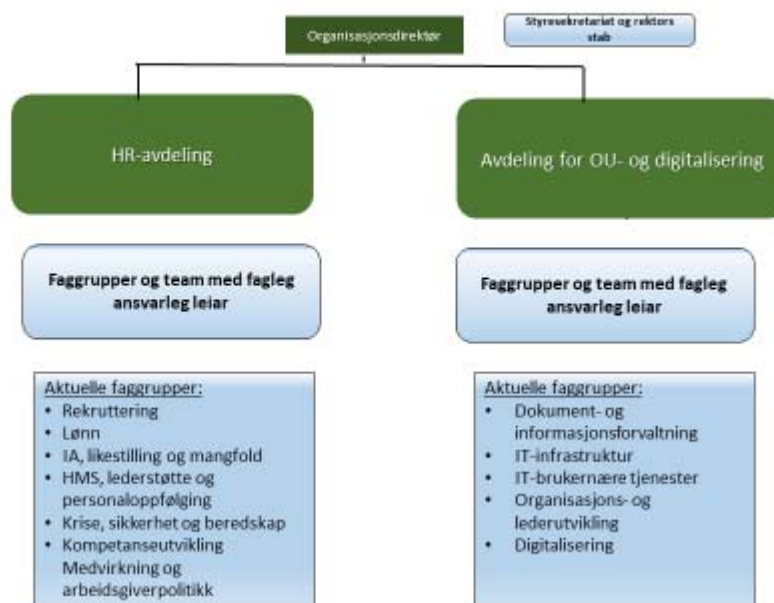
IT-tjenestene organiseres i funksjonsbaserte team, uavhengig av campus. Aktuelle team er

- 1-linje brukerstøtte
- informasjonssikkerhet/CSIRT
- opplæring, rådgiving og dokumentasjon
- avtaler, innkjøp og lisens
- utskrift
- integrasjon (dataflyt, informasjonsflyt)
- klientdrift
- AV
- nettverk
- serverdrift

Dokument og informasjonsforvaltning har sin egen status som faggruppe for håndtering av informasjon etter lover og regler, samt å støtte ansatte i arbeidet med å leve opp til slike forventninger. Fagmiljøet vil være sentralt i digitalisering av dokumentasjon og informasjonsforvaltning, og sammen med OU- og IT-miljøene kan avdelingen oppnå nyttige synergier. I tillegg ser vi det som interessant å betrakte dette fagmiljøet som sentral i arbeidet med å øke bruken av dokumentasjon til analyseformål, slik at man kan øke tilfanget av styringsinformasjon på en systematisk måte. Enheten kan lagre og gjøre tilgjengelig store mengder data som, sammen med økonomiske opplysninger, kan brukes til å analysere hvorvidt vi leverer målrettet og effektivt. Lagrede opplysninger kan betraktes som et organisasjonsmessig minne, og bør holdes vitalt.

Styresekretariat og rektors stab plasserer under organisasjonsdirektøren, uavhengig av underavdelingene. Staben og sekretariatet skal legge til rette for styrets virke, og for rektors daglige operative gjøremål. At disse enhetene samordnes øker fleksibiliteten og gir økt mulighet for rektor til å gi strategiske gjøremål prioritet. Staben plassering gir anledning til et tett samarbeid mellom organisasjonsavdelingen og rektor.

5.0 Oppsummerende organisasjonskart



Høyring om funksjonsplanar – Administrativ organisasjonsstruktur

Innspel til Økonomi

53. Har du innspel til kap 1. målbilete for funksjonsområdet økonomi?

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill fra seksjonen:

- Å bidra til at organisasjonen når sine målsetninger i strategiplattformen

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er einig i at dette må vere med i målbilete.

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Savner at målbilde er satt inn i et overordnet målbilde for avdelingen direktør for økonomi og arealforvaltning leder.

Målbildet omtaler andre deler av fellestjenestene og fakultetene. Målbildet omtaler ikke instituttene. Vi får fra 01.01.18 institutt som er på størrelse med, eller større enn dagens avdelinger.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppe økonomi har fått i mandat å utarbeide en funksjonsplan for funksjonsområdet økonomi. Direktør for økonomi og areal må vurdere eit felles målbilde for sitt ansvarsområde etter føringar fra prosjektleiinga.

Institutta er ein del av fakulteta og inngår slikt sett i målbilede.

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Generell kommentar (gjeld omtrent alle funksjonsplanane: Funksjonsplanane gjer ikkje synleg eller tydeleg korleis dei tek i vare eller følgjer opp styrevedtaket i sak 17/17, Vedtak om administrativ organisering, der det heiter: «Rektor får fullmakt til å endelig fastsette administrativ organisering. Grunnlaget for administrativ organisering vil være delprosjektgruppas rapport, prinsippa for administrativ organisering henta frå fusjonsavtalen og prinsippet om administrative ressursar til fakulteta slik at dekanane kan ivareta sine funksjoner som faglege og administrative leiarar.» Den gode utgreiinga om oppgåve- og ansvarsfordeling mellom fellesadministrasjon og fakultetsadministrasjon som låg i delprosjektgruppas rapport er ikkje teken aktivt i bruk. Grunnlaget for campus-utviklinga som ligg i fusjonsavtalen er heller ikkje omtala. Begge desse dokumenta var basis for styret si delegering til rektor. Gjennomgåande er det såleis ikkje konkretisert kva administrative ressursar som skal vera lagt til dekan sitt omfattande ansvar innanfor utdanning, forskning, formidling, og det tilhøyrande store personal- og økonomiansvaret. Gjennomgåande er det heller ikkje konkretisert kva administrative ressursar som må liggja ved kvart campus for å sikre og utvikle gode tenester til studentar og tilsette.

Det kan sjå ut som HVL lagar ein arkitektur for at dekan og fakulteta må bestille administrative tenester frå fellesadministrasjonen. I ein fleir-campus høgskule med fire fakultet er dette høgst usikker løysing, og det er også uråd å sjå at det er samsvar med det grunnlaget som låg til grunn for styret sitt delegasjonsvedtak. Gjennomgåande er det bygt opp med administrative ressursar ikring rektorat og direktørar, og det er uråd å sjå ein konkret plan for administrasjon ved fakulteta og for ei god campus-utvikling. Forutan å svekka fakulteta, gir dette såleis eit opplegg for å sentralisere administrative ressursar og gjera heile organisasjonen særdeles topptung. Med dei strukturar som er lagde i høgskulen, vil fleire campus bli mykje svekka. I ny ein fleir-campus organisasjon kjenneteikna av kunnskapsarbeid, der høgskulen skal vere i den digital kunnskapsfronten og ha deling som kjenneteikn, synest dette å vere lite klokt. Heller er det teikn til at ein skal samle meir makt i sentrale posisjonar. Avdeling for samfunnsfag ynskjer ein mykje meir desentralisert struktur, med fakultet og institutt i fokus.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utgangspunktet for funksjonsplanen er rektor si avgjerd om at økonomi skal organiserast som fellesteneste. På bakgrunn av dette har prosjektgruppa forsøkt å lage eit forslag som på best mogeleg måte skal legge til rette for gode og profesjonelle økonomitenester til fakulteta slik at dei kan ivareta god økonomistyring.

Heilskapen i økonomistyringa og økonomistøtta vil ein ikkje kunne sjå før heile leiarstrukturen inkl. stabs og støttefunksjoner er på plass i fakulteta. Her vil i hovudsak økonomistyringsdelen bli beskrevet.

Alle dei fire fakulteta i HVL strekker seg over fleire campus og det er per i dag økonomiarbeidarar på alle campus.

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Gode budsjett, langtidsbudsjett og regnskap slik at strategisk ledelse er mulig på alle nivå i HVL. Viktig at tidsfrister og prosesser er informert ut på forhånd og det er tydelig for alle parter hva som skal spilles inn til hvilken tidsfrist.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa støtter dette, og meiner at det er dekket av målbilete slik det går fram av utkastet.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹:

Prosjektgruppa har tatt utgangspunkt i mandatet om å lage ein funksjonsplan for funksjonsområde økonomi, og rektor si avgjerd om at økonomitenester skal organiseras felles. Dette er gitte føresetnader som ikkje kan endrast på no.

Prosjektgruppa utvider målbilete med punktet «Å bidra til organisasjonen når målsetnadene i strategiplattformen»

¹ Obligatorisk utfylling.

54. Frå din ståstad, ser du andre utfordringar for økonomifunksjonen ut over dei som er teikna i utfordringsbilete kap 2?

Seksjon for økonomi (Karianne Bergheim)

Det er ikke kommentert noe om organisasjonskultur, og stedlige ledere er viktig for å få det til å fungere det mellom leder og tilsette. Tillit, motivasjon og tilfredshet er stikkord her.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Det går fram av forslaget at «fleire av dei tilsette uttrykker eit ønske om personalleiing på campus. Argumentet for dette er at ein geografisk leiar betre vil kunne følgje opp den einskilde medarbeidar (til dømes ved sjukdom) og sjå til at dei tilsette har eit godt fysisk og psykososialt arbeidsmiljø, enn ein leiar som sit på ein heilt annan campus. Dersom leiartilsettingane på nivå 3 og 4 blir slik geografisk at dette let seg gjera, kan det vera ein modell å prøve ut»

Dette bør er eit tema som bør vurderast som heilskap for alle funksjonsområda.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

En utfordring for fakultetene vil nok være det samme som avdelingene i Bergen opplever i dag; at tilgang på ressurser som er lagt ut i fellestjeneste kan være vanskelig å få tilgang til. Elles er vi enige i at en av hovedutfordringen er ressursstyring på fakultetet. Dette trenger fakultetene mer støtte til.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Fakultetsteama skal ha medarbeidarar som er dedikerte til kvart einskildt fakultet. Det skal ikkje vere en problemstilling at en ikkje får tak i/tilgang til medarbeidarane. Det er viktig at fakultetsleiinga og fakultetsteama har en god kommunikasjon og felles forståing oppgåver og arbeidsbelastning i årshjulet slik at en kan planlegge aktiviteter i tråd med dette.

Prosjektgruppa meiner at det må på plass eit felles system for ressursstyring (arbeidsplansystem). Per i dag har ikkje økonomi ressursar til å ta på seg en slik utviklingsjobb, og heller ikkje et tydelig ansvar for om dette. Prosjektgruppa meiner dette er sær s viktig for å ivareta økonomistyringa i fakulteta og HVL som heilskap. Ressursar til utvikling og implementering av et slikt system bør så absolutt bli prioritert.

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill fra seksjonen:

Det er under utfordringer særlig fokus på økonomistyring – men det er også utfordringer knyttet til daglig drift i en så stor organisasjon. Det er viktig med en fleksibel organisasjon, med gode og klare rutiner på driftsiden, og med god kommunikasjon, både innad i hver enhet/fagområde, og på tvers.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette, og meiner det er ein viktig utfordring for den administrative organiseringa som heilskap og for kvart av funksjonsområda.

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Savner at utfordringsbilde er satt inn i et overordnet utfordringsbilde for avdelingen direktør for økonomi og arealforvaltning skal lede.

Internasjonalt kontor, Bergen har følgende innspill:

HVL forventes å ta inn mer midler via internasjonale finansieringsmekanismer (EU, SIU etc.). Det er viktig at økonomiavdelingen har kompetanse og kapasitet til å støtte opp om denne målsettingen. Det gjelder blant annet rådgivning i forhold til budsjettering, økonomiske overføringer til institusjoner og utbetalinger til enkeltpersoner (stipend), regnskapsoppfølging. Økonomiavdelingen må kompetanse på internasjonale regelverk/ nasjonale regler knyttet til økonomihåndtering m.m.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Dette inngår i delfunksjonsområdet for prosjektøkonomi. Prosjektgruppa vil forsøke å tydeliggjøre dette.

SJEKK. Arbeidsdeling ift stipend (ansatt og student) må avklarast med internasjonalisering.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Det tas for gitt at økonomistyringa i fakulteta skal foregå i felleseininga, utan å drøfte fakulteta sine behov. Det vil vere behov for økonomikompetanse som del av leiinga i fakultet med overordna kjennskap til fakultetet som heilheit, organiseringa, utdanningane osv. for å ivareta fakultetsperspektivet.

Leiarstøttefunksjonane i fakulteta er ikkje avklart, og ein må ta høgde for at ressursar innan økonomiområdet må nyttast her.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa tar ikkje for gitt at økonomistyringa skal skje i felleseininga. Det er økonomistøtten som skal bli gitt av felleseininga. Økonomistyring er fakultetsleiinga sitt ansvar.

Leiarstøtte til fakulteta skal bli ivaretakast av fakultetsteam og teamkoordinator. Innrettinga på dette må sjåast i samanheng med stabs- og leiarstøttefunksjoner i fakulteta, og dette er som det blir påpekt ikkje avklart.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet²:

Det er viktig å skilje mellom økonomistyring og økonomistøtte. Økonomifunksjonen skal gi avgjerdsstøtte og legge til rette for god økonomistyring i fakulteta.

Prosjektgruppa meiner at det må på plass eit felles system for ressursstyring (arbeidsplansystem). Per i dag har ikkje økonomi ressursar til å ta på seg en slik utviklingsjobb, og heller ikkje et tydelig ansvar for om dette. Prosjektgruppa meiner dette er sær s viktig for å ivareta økonomistyringa i fakulteta og HVL som heilskap. Ressursar til utvikling og implementering av et slikt system bør så absolutt bli prioritert.

Prosjektgruppa tar elles med seg innspelet om at internasjonalisering må tydeleggjerast i planen.

² Obligatorisk utfylling.

55. Har du innspel til forslag for organisering av funksjonsområdet økonomi kap. 3?

[Seksjon for økonomi \(Karianne Bergheim\)](#)

Slik det foreløpige organisasjonskartet er tegnet på alle de administrative enhetene så er det en ubalanse i forhold til hvor mange ledere det er på nivå 3 knyttet til ulike funksjonsområder. Det er kommet innspill på at overordnet budsjett og økonomistyring kan legges under økonomi på nivå 3.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

På bakgrunn av innspel har prosjektgruppa sett at en må vurdere andre alternativer for organisering

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Vi er positive til et fakultetsteam. Med med backup på dedikerte ressurser til fakultetet som kjenner fakultet godt. Hvis det viser seg at dette er tungvint må det raskt kunne la seg gjøre å flytte noen stillinger til fakultetet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i at organiseringa må evaluerast etter ei gitt tid

[Avdeling for samfunnsfag \(Anne Naustdal\)](#)

Det må vere økonomirådgjevarar ved alle fakultet og ved dei største institutta, slik at dekanane kan ivareta sine funksjoner som både faglege og administrative leiarar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Fakultetsteama skal ha medarbeidarar (økonomirådgjevarar) som er dedikerte til kvart einskild fakultet. Leiarstøtte til fakulteta skal bli ivaretakast av fakultetsteamet og ha ein eigen teamkoordinator. Innrettinga på dette må ses i samanheng med stabs- og leiarstøttefunksjoner i fakulteta, som ikkje er avklart.

Korleis ein skal organisere og dimensjonere fakultetsteama for å støtte/dekke opp behova til institutta må diskuterast i det vidare med det einskilde fakultet og institutt.

Storleik på fakultet, institutt og eksternt finansiert verksemd vil og vere avgjerande for omfanget på støttefunksjonar.

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning \(Tone Reistad\)](#)

Med dette talet på årsverk (26,8) er det for mange underreiningar og nivå (med og uten personalansvar i forslaget. Under direktør for økonomi og arealforvaltning kan ein tenke to einingar, der ein samlar budsjett, rekneskap, verksemdstyring og innkjøp i ei eining og fakultetstenester (økonomi og prosjekt) i ei eining.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

På bakgrunn av innspel har prosjektgruppa sett at en må vurdere andre alternativer for organisering

Personaltenester (Egil Almås)

Nokre medarbeidarar i vår seksjon meiner at fageining for lønn høyrer heime under økonomi (i staden for i HR-seksjon). Då rektor har vedteke at lønn vert plassert under Organisasjon/HR er målet i denne samanheng å formidle at nokre tilsette primært ønskjer innplassering av lønn under økonomi fordi det i januar 2018 skal først forhandlingar med hovudtillitsvalde om administrativ organisering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

I funksjonsplanen har prosjektgruppa lagt til grunn rektor si avgjerd. .

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Alle fakultet bør ha en dedikert økonomiansvarlig.

Mener at plasseringen av virksomhetsstyring som stabsfunksjon for direktøren synes å være en fornuftig plassering.

Også her oppleves organiseringen overdimensjonert med mange ledere for et relativt beskjedent antall ansatte.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa presiserer at det er dekan som er økonomiansvarlig.

Fakultetsteama skal ha medarbeidarar (økonomirådgjevarar) som er dedikerte til kvart einskild fakultet. Leiarstøtte til fakulteta skal bli ivaretakast av fakultetsteamet og ha ein eigen teamkoordinator. Innrettinga på dette må ses i samanheng med stabs- og leiarstøttefunksjoner i fakulteta, som ikkje er avklart.

Korleis ein skal organisere og dimensjonere fakultetsteama for å støtte/dekke opp behova til institutta må diskuterast i det vidare med det einskilde fakultet og institutt.

Storleik på fakultet, institutt og eksternt finansiert verksemd vil og vere avgjerande for omfanget på støttefunksjonar.

Ang organisering: På bakgrunn av innspill har prosjektgruppa sett at en må vurdere andre alternativer for organisering

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet³:

Avvente til organisert er diskutert nærmare i prosjektgruppa

³ Obligatorisk utfylling.

56. Vil organiseringa av økonomifunksjonen bidra til å gi gode økonomifaglege tenester?

[Seksjon for økonomi \(Karianne Bergheim\)](#)

Det er viktig at teamene fungerer ift støttefunksjoner til fakultet og andre administrative enheter. Viktig med tverrfaglig kompetanse.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette

[Seksjon for forskning og ekstern samhandling \(Eirin Fausa Pettersen\)](#)

Det er beskrevet at økonomirådgiverne som jobber med prosjektøkonomi vil bli organisert i egne team som er dedikert til det enkelte fakultet. Ser at dette vil være hensiktsmessig, men det må i denne sammenheng vurderes om det da også vil være nødvendig kompetanse på prosjektøkonomi knyttet til (store) internasjonale forskningsprosjekter, som H2020/EU-prosjekter, EØS mm. i hvert team eller om slik kompetanse må organiseres på tvers av fakultetene. Her må det finnes en god løsning som ivaretar og videreutvikler denne kompetansen ved HVL.

Som nevnt i funksjonsplanen er det svært viktig å sikre et godt og effektivt samarbeid mellom prosjektøkonomer, forskningsrådgivere og forskere ved HVL.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Sjølvs om prosjektøkonomane inngår i eit fakultetsteam vil dei måtte jobbe på tvers av fakulteta for å utnytte kompetansen på best mogeleg måte. Prosjektgruppa er samd i at det må sikrast et godt samarbeid med prosjektøkonomar og forskingsadministrasjon og forskerar.

[Avdeling for lærarutdanning \(Asle Holthe\)](#)

Vi savner en beskrivelse av hva som skal utføres på fakultet og institutt innenfor økonomifeltet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Fakultetsteama skal ha medarbeidarar (økonomirådgjevarar) som er dedikerte til kvart einskild fakultet. Leiarstøtte til fakulteta skal bli ivaretakast av fakultetsteamet og ha ein eigen teamkoordinator. Innrettinga på dette må ses i samanheng med stabs- og leiarstøttefunksjoner i fakulteta, som ikkje er avklart.

Korleis ein skal organisere og dimensjonere fakultetsteama for å støtte/dekke opp behova til institutta må diskuterast i det vidare med det einskilde fakultet og institutt.

Storleik på fakultet, institutt og eksternt finansiert verksemd vil og vere avgjerande for omfanget på støttefunksjonar.

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Det er ikkje konkretisert kva administrative ressursar som skal vera lagt til dekan og instituttleiarane sitt omfattande økonomiansvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Fakultetsteama skal ha medarbeidarar (økonomirådgjeverar) som er dedikerte til kvart einskild fakultet. Leiarstøtte til fakulteta skal bli ivaretakast av fakultetsteamet og ha ein eigen teamkoordinator. Innrettinga på dette må ses i samanheng med stabs- og leiarstøttefunksjoner i fakulteta, som ikkje er avklart.

Korleis ein skal organisere og dimensjonere fakultetsteama for å støtte/dekke opp behova til institutta må diskuterast i det vidare med det einskilde fakultet og institutt.

Storleik på fakultet, institutt og eksternt finansiert verksemd vil og vere avgjerande for omfanget på støttefunksjonar.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærarutdanning (Tone Reistad)

Dette er heilt avhengig av at fakultetet får nødvendige tenester når fakultetet har behov for det og at tenestene er på rett nivå.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette

Personaltjenester (Egil Almås)

Ja, i hovudsak. Organisering i fellestenester er positivt og kan truleg gi grunnlag for synergjar og effektivisering på sikt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Vanskelig å se konsekvensene av denne organiseringen for den enkelte campus og de brukernære behovene lokalt.

Viktig å sørge for at fakultet og institutt har dedikerte personer å forholde seg til.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁴:

Prosjektgruppa meiner at det er viktig å understreke at fakultetsteama skal ha medarbeidarar (økonomirådgjevarar) som er dedikerte til kvart einskild fakultet. Leiarstøtte til fakulteta skal bli ivaretakast av fakultetsteamet og ha ein eigen teamkoordinator. Innrettinga på dette må ses i samanheng med stabs- og leiarstøttefunksjoner i fakulteta, som ikkje er avklart.

Korleis ein skal organisere og dimensjonere fakultetsteama for å støtte/dekke opp behova til institutta må diskuterast i det vidare med det einskilde fakultet og institutt.

Storleik på fakultet, institutt og eksternt finansiert verksemd vil og vere avgjerande for omfanget på støttefunksjonar.

57. Vil organiseringa av økonomifunksjonen dekke HVL sitt behov for operativ og strategisk støtte i økonomistyringa?

Seksjon for økonomi (Karianne Bergheim)

Ja, ved å ha virksomhetsstyring og budsjettstyring på nivå 3.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Organiseringen ser ok ut men det avhenger hvor mange årsverk som settes til de ulike oppgavene. Frå et fakultetssynspunkt er også et spørsmål om fakultetene kan bestille om utredninger, og utregninger hos for eksempel gruppen for overordna budsjett og økonomistyring og verksemdsstyringsgruppen og få prioritet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Fakultetsteama skal kunne gi støtte til utredningar og analysar.

Verksemdsstyring er no plassert under direktør for økonomi- og arealforvaltning, men det er framleis noko uklart kva ressursar og oppgåver som blir lagt her.

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill fra seksjonen:

Litt usikker på kva som menes med strategisk støtte; dersom dette er å gi gode rapporter til styret/ledelsen, så ser det ut som fokuset på dette er godt ivare tatt. Dersom strategisk støtte også innebærer oppfølging/måloppnåelse i forhold til strategiplattformen, føringer frå KD, samfunnsutfordringer kommunisert av andre statlige organer, kompetanseheving etc, så sees ikke dette igjen i funksjonsplanen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

⁴ Obligatorisk utfylling.

På grunn av at verksemdsstyring er uavklart så gjenspeglar heller ikkje dette seg i funksjonsplanen.

Avdeling for lærerutdanning (Asle Holthe)

Vi kan ikke se at det er hensiktsmessig at det ikke skal være administrative tjenester knyttet til økonomi i fakultetene.

Forskinga er delt inn i ei rekke små prosjekt. I dag er det for stor avstand til økonomiavdelinga, og vi treng betre oversikt. Fordelinga av forskingsmidlar på Fakultet for lærarutdanning, kultur og idrett er så kompleks at forskingsleiinga ved fakultetet treng ein økonom som sit på fakultetet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Funksjonsplanen tek utgangspunkt i rektor si avgjerd om at økonomi skal organiserast på felles. I forholdet til dette konkrete eksempelet må en få avklart kva det er som ikkje fungerer i dagens ordning, og om det eventuelt er behov for ekstra ressursar i fakultetsteamet FLIKI.

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Det må vere ein lokal økonomifunksjon som har kunnskap om utfordringar på instituttnivå. Vedkomande må kjenne studietilboda og forskingsaktiviteten ved instituttet og må kunne sjå desse i samanheng opp mot økonomien i institutt og forskingsprosjekt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette, og vi meiner at derfor er det viktig med fakultetsteam der prosjektøkonomi og løyvingøkonomi blir sett i samanheng. Prosjektgruppa er elles samd i at fakultetsteama må organiserast slik at lokal kunnskap kan utnyttast på best mogeleg måte. Her er det også heilt sentralt med god informasjonsflyt og kommunikasjon mellom fakultetsteam og fakultet/instituttleiing.

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for lærerutdanning (Tone Reistad)

Forskinga er delt inn i ei rekke små prosjekt. I dag er det for stor avstand til økonomiavdelinga, og vi treng betre oversikt. Fordelinga av forskingsmidlar på Fakultet for lærarutdanning, kultur og idrett er så kompleks at forskingsleiinga ved fakultetet treng ein økonom som sit på fakultetet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Se svar til Asle Holthe.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Svært viktig at det er tilstrekkeleg kapasitet og kompetanse til å støtte opp om eksternfinansierte forskingsprosjekt

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette.

Storleik på fakultet, institutt og eksternt finansiert verksemd vil og vere avgjerande for omfanget på støttefunksjonar. Dimensjoneringen er vanskelig å vurdere per no, fordi alt er nytt.

Sjølvs om prosjektøkonomane inngår i fakultetsteama vil dei også ha eit fagleg samarbeid på tvers for å utnytte kompetansen på best mogeleg måte.

Personaltenester (Egil Almås)

Det er eit godt utgangspunkt, men bør evaluerast etter 1-2 år.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i at organiseringa må evaluerast etter ei gitt tid

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁵:

Storleik på fakultet, institutt og eksternt finansiert verksemd vil og vere avgjerande for omfanget på støttefunksjonar. Dimensjoneringa er vanskelig å vurdere per no, fordi alt er nytt. Prosjektgruppa vil forsøke å tydeleggjere denne usikkerheten i funksjonsplanen.

58. Har du innspel til forslag til leiarstruktur for funksjonsområdet økonomi kap. 4?

Seksjon for økonomi (Karianne Bergheim)

Det er ubalanse i lederstrukturen på de ulike funksjonsområdene og det må tas en overordnet gjennomgang her.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

På bakgrunn av innspill har prosjektgruppa sett at en må vurdere andre alternativer for organisering og leiarstruktur

Økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

Økonomi:

Eg meiner vi må vurdere strukturen som er foreslått med å sette inn oppgavedeling/ansvarsdeling i strukturen. Det vil hjelpe oss litt i å sjå korleis dette kan fungere. Vi må også vurdere vårt forslag i forhold til areal mtp korleis nivå2-leiar skal fungere. (Skriv dette for at Økonomi skal ha grunnlag for å vurdere på nytt ved at det kjem innspel i høyringa.)

Prosjektgruppa sine egne notatar:

⁵ Obligatorisk utfylling.

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Lederstrukturen kan fremstå som fragmentert og leser man den andre høringen som ligger under dirketør for areal og økonomi sin høring så har den ulik inndeling på ledere på nivå 3. Fra fakultetsperspektiv vil samordning være svært viktig og linjene inn i fakultet til hvilke ledere i fellesadministrasjonen er uklart.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

På bakgrunn av innspill har prosjektgruppa sett at en må vurdere andre alternativer for organisering og leiarstruktur

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Slik vi ser det er det lite nytenking i organisering av enheten. Det normale ved HVL er at ledere skal ha personalansvar for 20-30 personer. Det er uklart hvordan en har forholdt seg til dette.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

På bakgrunn av innspill har prosjektgruppa sett at en må vurdere andre alternativer for organisering og leiarstruktur

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Gjennomgåande er det bygt opp med administrative ressursar ikring rektorat og direktørar, og det er uråd å sjå ein konkret plan for administrasjon ved fakulteta og for ei god campus-utvikling. Forutan å svekke fakulteta, gir dette såleis eit opplegg for å sentralisere administrative ressursar og gjere heile organisasjonen topptung. Når dekan og fakulteta må bestille økonomitenester frå fellesadministrasjonen er vi redd det vert ein tunggrodd organisasjon og det er uråd å sjå at dette er samsvar med det grunnlaget som låg til grunn for styret sitt delegasjonsvedtak til rektor kring administrativ organisering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa har tatt utgangspunkt i rektor sitt vedtak om at økonomitenester skal organiserast felles.

Prosjektgruppa understreker at dette absolutt ikkje betyr at det skal byggast ut et bestillarsystem, men at fakultetsteama skal jobbe tett på fakulteta for å gi støtte til den daglege og strategiske økonomistyringa.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁶:

⁶ Obligatorisk utfylling.

59. Har du innspel til forslag til einingar og delfunksjonar for økonomi kap. 5?

Seksjon for økonomi (Karianne Bergheim)

Overordnet budsjett og virksomhetsstyring kan legges til nivå 3.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Innspill fra seksjonen:

Pkt 5.3.1: prosjektøkonomi må ha/har en tett kopling også mot internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette

Personaltenester (Egil Almås)

Nei. Merk likevel at nokre tilsette meiner at fageining for lønn kan leggjast til økonomi slik som i dag i region SH.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Alle fakultet bør ha en økonomiansvarlig og støtte til instituttnivå

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Sjå tidlegare svar

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁷:

Sjå tidlegare svar/vurderingar

60. Har du øvrige innspel til funksjonsplanen for økonomi?

Seksjon for økonomi (Karianne Bergheim)

Det er ønske om å jobbe på tvers av seksjonene innenfor økonomi og ikke bli jobbene innenfor et veldig smalt område.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Graden av spesialisering innanfor delfunksjonar må vurderast i arbeidet med bemanningsplanar

⁷ Obligatorisk utfylling.

Seksjon for personal- og organisasjonsutvikling (Ida Heggholmen)

Må beskrive hvordan enhetene skal serve fakultetene, hvilke behov vil de nye fakultetene ha og hva som vil være robuste enheter som gjør at direktøren kan være informert og beslutningsdyktig. Er det nok årsverk til å dele opp funksjonen på 4 nivå?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Storleik på fakultet, institutt og eksternt finansiert verksemd vil og vere avgjerande for omfanget på støttefunksjonar. Dimensjoneringen er vanskelig å vurdere per no, fordi alt er nytt. Prosjektgruppa vil forsøke å tydeleggjere denne usikkerheten i funksjonsplanen.

På bakgrunn av innspill har prosjektgruppa sett at en må vurdere andre alternativer for organisering og leiarstruktur

Avdeling for helsefag (Dagrun Kyrkjebø)

Viktig med god leiarstøtte på fakultets-, institutt- og studiestadnivå

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Fakultetsteama skal sørge for god og profesjonell støtte til fakultet og instituttleiing, men ettersom leiarar er tilsett på åremål kan ein ikkje bygge opp ein struktur for leiarstøtte etter geografi.

Seksjon for forskning og ekstern samhandling (Eirin Fausa Pettersen)

Vi opplever at prosjektøkonomene har stor arbeidsmengde og at det er et økende behov for kapasitet på prosjektøkonomi. Dette ber vi om at økonomiadministrasjonen er oppmerksom på i det videre arbeidet med funksjons og bemanningsplaner.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Dette er særleg viktig for å nå målet om auke i den eksternt finansierte verksemda og er ei kjent utfordring og må tydeleggjerast som eit behov i funksjonsplanen.

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Internasjonalt kontor har følgende innspill:

Det er foreslått en enhet for Økonomitjeneste og prosjekt som skal ha fakultetsteam. Det er viktig at HVL har prosjektøkonomer som er eksperter på internasjonal prosjekter, særlig store prosjekter innenfor EU/ SIU. Dette er en spesialisert kompetanse som ikke er knyttet til fakultet men som krever kunnskap og erfaring med slike prosjekter på tvers av fakultetene.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Sjå tidlegare svar

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Funksjonsplanen bør i større grad reflektere prinsippa for fusjonsavtalen og styrevedtaket i sak 17/17

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa gjentar at ein har tatt utgangspunkt i rektor sin avgjerd om at økonomi skal organiserast på felles.

Avdeling for helsefag (Georg Førland)

Generelt:

Funksjonsplanene er et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Det er ofte ønskelig å vite hvem man skal kontakte for å få hjelp til et mindre problem. Tilsette informasjon som er søkbar på funksjon slik at vi kan snakkes direkte og få ting ut av verden raskt. Dette kan komme i kontakt med arbeidsflyten men kan være en viktig del for at økonomi er synlig som det av HVL

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette og tar det med i det vidare arbeidet

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Det er behov for en lokal økonomifunksjon som har kunnskap om utfordringer på instituttnivå. Vedkommende må kjenne studietilbudene og forskningsaktiviteten ved instituttet og må kunne se disse i sammenheng opp mot økonomien i institutt og forskningsprosjekt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i dette, og vi meiner at derfor er det viktig med fakultetsteam der prosjektøkonomi og løyvingøkonomi blir sett i samanheng. Prosjektgruppa er elles samd i at fakultetsteama må organiserast slik at lokal kunnskap kan utnyttast på best mogeleg måte. Her er det også heilt sentralt med god informasjonsflyt og kommunikasjon mellom fakultetsteam og fakultet/instituttleiing.

Forskerforbundet (Kristin Ran Choi Hinna)

Det er under utfordringer særlig fokus på økonomistyring – men det er også utfordringer knyttet til daglig drift i en så stor organisasjon. Det er viktig med en fleksibel organisasjon, med gode og klare rutiner på driftsiden, og med god kommunikasjon, både innad i hver enhet/fagområde, og på tvers.

Det er et ønske om at prosjektøkonomi må ha/har en tett kopling også mot internasjonalt forskings- og utdanningssamarbeid.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Sjå tidligare kommentar

[Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag \(Marit Ubbe\)](#)

Avdelingsadministrasjonen mener at det må fokuseres på at det lages felles rutiner og retningslinjer for å få etablere en felles praksis.

Hvor skal funksjon med bestilling av rekvisita (det som ikke er standard), gavekort og blomster mm plasseres?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa er samd i det første.

Ein slik funksjon skal ikkje leggjast på økonomi.

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁸:

Behov for auka ressursar til prosjektøkonomi må tydeleggjerast i planen.

Sjå elles tidlegare svar/vurderingar

⁸ Obligatorisk utfylling.

Høyring om funksjonsplanar – Administrativ organisasjonsstruktur

Innspel til Arealforvaltning, drift og prosjekt

61. Har du innspel til målbiletet til funksjonsområdet Arealforvaltning, drift og prosjekt (kap 1.)?

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Me er samd i at systemansvar for TimeEdit skal ligge under arealforvaltning. Men me er svært kritisk til at dei som legg timeplanane skal ligge under drift. Det bør gjerast av dei som arbeider med studieadministrasjon, primært i fakulteta. Dette arbeidet er svært nært knytt opp til den faglege aktiviteten på det enkelte fakultet/institutt. Ein skal ha mykje detaljkunnskap om fagområdet og ivareta mange ulike forhold, for å kunne legge gode timeplanar for studentar og tilsette. Under prosesskartlegginga var timeplangruppa delt i denne saka. Bergen ynskte at den skulle ligge under drift, medang Stord/Haugesund og Sogndal/Førde ynskte at studieadministrasjonen var den mest tenlege organiseringa.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

- Timeplanlegging ligger under arealforvaltning i tett kontakt med studieadmin for å få en god oversikt
- Videre så skal det opprettes kontaktpersoner mot hver fakultet

Enheter for IT og drift (Idar Flemmen)

Drifts- og IT-tjenesten har mottatt innspill til ADP (Arealforvaltning, drift og prosjekt):

Vil understreke viktigheten av fleksibilitet og korte beslutningsveger.

Viktig med nærhet til de enkelte campus, da det meste av vår arbeidsdag er relatert til direkte service.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Studenttinget

Målene er greie, men vi savner en presisering av hvem "brukere" er. Skulle gjerne sett at studentene ble nevnt. Et eksempel er under funksjonsområdet IT sitt målbilde der dere skriver "IT skal støtte opp under studentenes læring". En kan også godt skrive "læringsmiljø" der en benytter "arbeidsmiljø".

Prosjektgruppa sine egne notatar:

- Læringsmiljø legges til for å definere brukere tydeligere

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Målbildet mangler konkrete oppgaver.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Målbilde er ikkje til for konkrete oppgaver

Seksjon for Areal, Drift og Brukerservice (Øivind Henne)

Høringsinnspill:

Tydelige roller og klare ansvarsområde er klare suksessfaktorer i enhver organisering. Hvilke rolle er det lagt vekt på at drift skal ha, opp mot fagavdelingene, hvordan kan drift ivareta et helhetlig drifts- og vedlikeholdsbehov i fagavdelingene?

I dagens organisering bidrar driften inn i enkelt oppgaver, men bidrar i liten grad til et helhetlig driftsansvar for areal og brukerutstyr i fagavdelingene

Oppfølging:

Målsettingen i den forelagte funksjonsplanen er å: «levere profesjonaliserte og sammenhengende tjenester til brukerne, med effektive og digitale verktøy for god kommunikasjon og service»

Gjennom oppfølgingen i punktet under, er en mer «profesjonalisert organisering» beskrevet, roller og oppgaver vil bli spesifisert ut fra den endelige organisering av vårt tjeneste område.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-AV-service kan være et relevant tillegg til arbeidsoppgavene (inkluderer IKKE IT)

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet⁹:

62. Har du innspel til utfordringsbiletet til funksjonsområdet Arealforvaltning, drift og prosjekt (kap. 2)?

Avdeling for lærarutdanning (Asle Holthe)

Godt beskrevet. Bør tydeliggjøre hvordan vi skal ivareta vårt samfunnsansvar innenfor areal/bygg - hvem skal ha tilgang til byggene, hvordan bruker vi dette for profilering og relasjonsbygging.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Ledelsesansvar – trenger strategi og visjon for dette før denne gruppen kan legge en plan

⁹ Obligatorisk utfylling.

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

På dei mindre studiestadane vil det vera naturleg å samle mindre oppgåver som varemottak og kontroll i lag med Servicetorget. Her er det alltid bemanning gjennom heile arbeidsdagen.

Telefonsentral: Det tekniske ansvaret bør ligge på areal, den daglege betjeninga, bør sortere under studieadministrasjon. Antal telefonhenvendelsar går ned. Dei fleste blir flinkare til å søke informasjon på nettet. Studentar som ringjer sentralbordet, ringjer ofte om enkle faglege/tekniske spørsmål. Dette blir i dag løyst på sentralbordet (Sogndal), dei får svar hjå den fyrste dei møter og treng ikkje å setjast vidare til 2.linja. Dette er effektiv bruk av ressursar. Tida då eit sentralbord var ein stad ein sette over telefonar til nestemann, er over. I dag sit det folk med fagleg kompetanse her. Dette startar allereie ved tilsetjing av folk i fyrstelinja. Dei fleste som sit der har minimum utdanning på bachelornivå.

Effektiv ressursbruk tilseier at det bør vera ei førstelinjeteneste. Det er studentane som er hovudmålgruppa i høgskulen, og difor bør førstelinjetenesta knytast til utdanningsadministrasjon. Det betyr at oppgåver som krev ei førstelinjeteneste bør flyttast over til utdanningsadministrasjonen.

Eg meiner at systemansvar for Time Edit bør liggje i denne eininga, men at driftsansvar for timeplanlegging bør liggje i førstelinja. Ressursen bør ikkje flyttast til drift.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Kommentarer tatt inn i planen unntatt Timeedit som bør være under arealplanlegging

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Drifts- og IT-tjenesten har mottatt innspill til ADP:

Ønsker klare retningslinjer/forventningsavklaring for drift av de enkelte campus, f.eks. grad av utleie til eksterne, sikkerhetsnivå, kapasitet for kveldsarrangementer, etc.

Det er viktig med korte veier til avgjørelser.

Det er stadig behov for kompetanseheving for ansatte på drift grunnet nytt lovverk og nye tekniske systemer.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-kommentar tatt inn i planen

Studenttinget

Studenttinget er spesielt opptatt av digitale verktøy for å kunne melde inn behov, og at desse er åpne for studentene også. Aller helst bør en ha et felles innmeldingssystem for alle avdelinger på HVL, slik som "Si fra". Det kan for eksempel være utfordrende for en student å skille mellom areal/drift og IT. Dette kan tas med i utfordringsbildet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Enig i det – ser på en felles løsning (ser på IT sin løsning)

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Må være tydelig forankret i alle deler av organisasjonen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for Areal, Drift og Brukerservice (Øivind Henne)

Høringsinnspill:

I del 1, punkt 2 er det listet opp utfordringer som ikke gjenspeiles videre i dokumentet i forhold til økte ressurser. Vi er oppmerksom på at fordelinger av ressurser i dette dokumentet er satt ut i fra dagens bemanningssituasjon. I videre arbeid bør det legges vekt på en økning av antall ressurser knyttet til «utfordringsbildet» av eksisterende og nye digitale verktøy.

I punkt 5.2 vises det til ansvar og oppgaver i drift

1. Mottak av oppdrag/bestillinger, feil og avvik i elektroniske innmeldingsverktøy
2. Dokumentering av driften i et FDV-system

Hvordan skal dette organiseres, vedlikeholdes og utvikles videre?

Viser til del 1, punkt 2 i utfordringsbildet der det nevnes økende behov for digitale verktøy, brukere opplever for lang responstid, lite brukervennlig digitale systemer og ikke minst mangel på ressurser til utvikling av eksisterende og nye digitale systemer.

Det er behov for å samordne og standardisere administrative tjenester på tvers av studiesteder. Alle studiesteder skal fungere sammen i en organisasjon; dette krever at funksjonsområder utvikles på tvers av geografiske skillelinjer, og at prosesseierskap og ledelse er forankret i funksjonsområdet.

Under tredje kulepunkt blir uavklarte roller og ansvar tatt opp. Under dette punktet er bl.a manglende fleksibilitet til å omdisponere ressurser tatt opp. Jeg vil i denne sammenhengen understreket dette behovet ytterligere. I dagens driftsmodell er funksjoner og definerte oppgaver knyttet sammen, det gjør oss lite fleksibel p.g.a. at den enkelte medarbeider fokuserer utelukkende på egne oppgaver, uten å vurdere et helhetsbilde av det totale vedlikeholdsbehovet.

Driftspersonalet finner ikke prosjektprosessen som inkluderende etter å ha lest Funksjons- og bemanningsplan for Areal, drift og prosjekt – del 1: Funksjonsplan.

Driftsavdelingen har fått tilført følgende arbeidsoppgaver:

1. Operere telefonsentral (felles for HVL)
2. Posthåndtering. Frankering av utgående brev og pakker. Sortering av intern post. I OU 2014 lå dette til arkiv.
3. Ansvarlig for infotavler
4. Administrering av bokskap, samt salg av hengelåser til bokskap (Bergen)
5. Arrangementsstøtte

Sakene over 1-5 er det kun sak 5 som er tatt med i prosessen, på den ble det laget en prosessbeskrivelse. De andre sakene foreligger det ikke noe på.

Det er foreslått å overføre en stilling fra servicetorget til drift. Er det denne stillingen som skal fylle arbeidsoppgavene 1-5 over?

Det er ingen i driftsavdelingen som fyller utdanningskravet til disse oppgavene ettersom det er krav til bachelor for å jobbe i servicetorget og arealforvaltningen. Her er det tydeligvis noe som ikke stemmer.

Driftspersonalet som jobber på drift i dag mener at sakene 1-5 over forblir der de er i dag servicetorget/utdanningen, arealforvaltningen.

Det kan ikke være slik at oppgaver ingen vil ha skal bli flyttet til drift.

Hvis den foreslåtte Funksjon- bemanningsplan for ADB/ADP blir vedtatt blir det et OU som ikke er forankret ned i organisasjonen/drift.

Dette gir ikke noe godt grunnlag for å nå målene som er beskrevet. Spørsmålet blir om det vil bli mulig å gjennomføre når slike oppgaver blir overført til teknisk personell.

Oppfølging:

I det følgende arbeidet med bemanningsplan og oppgaver, vil tjenesteleveransen fra dette funksjonsområde bli mer spesifisert. Ut fra dette arbeidet vil det reelle bemanningsbehovet bli satt.

Det vil bli anbefalt at det nedsettes en egen arbeidsgruppe som vurderer og anbefaler et digitalt verktøy for å registrere feil og avvik, samt å ivareta det planlagte og forutsigbare vedlikeholdet i HVL sin areal. Bemanningsbehovet for å ajour føre, og vedlikeholde et slik digitalt verktøy, vil bli en naturlig del av dette arbeidet.

Rolleavklaringer er, i tillegg til digitalisering, en side som må få en grundig gjennomgang. For driftsseksjonen er det i dag satt fokus på spesifikke oppgaver knyttet til den enkelte medarbeider. Slik det oppfattes i dag, «låser» dette for fleksibel og god utnyttelse av tilgjengelige ressurser. Videre har Drift/vaktmester rollen endret seg, fra aktiv oppgaveløsning til letter prosjektledelse. Det vil si at den enkelte medarbeider i drift, i stor grad, løser oppgaver ved å koordinere en aktivitet mellom leverandører og bestiller. Videre er dokumentasjon, servicerapporter og tilbakemeldinger en vesentlig del av oppgaven.

Det må her presiseres, at det alltid vil være oppgaver som løses med manuelt arbeid fra egen drift (enkle reparasjon oppgaver, eksamensrigging, renovasjon etc.) og at fremtidig organisering av driftsenheten må også ivareta disse oppgavene.

Innenfor den totale oppgavemengden som skal løses innenfor denne seksjonen, ligger det oppgaver som kan virke «feilplasserte» i forhold til tradisjonell forståelse av hva som er primæroppgavene til den enkelte enhet.

Drift og areal vil i denne sammenhengen fungere som en støttefunksjon til skolens primærvirksomhet som er undervisning, formidling og forskning.

Det forventes en effektiv og forutsigbar oppgavehåndtering og kort responstid. Vår enhet må organisere og fordele ressursbruken på en måte som møter disse utfordringene på en god måte.

Det betyr kanskje at vi må spesialisere tjenesten våre på en bedre enn det vi klarer i dag. Eksempler på dette kan være:

- Timeplanlegging og rom booking må håndteres får et spesifikt fokus med egne resurser
- Øvrige arealrelaterte oppgaver som parkering, kontorflyttinger, omdisponering av areal etc. håndteres som mindre prosjekter, i en omdefinert driftsavdeling.
- Bestilling, innkjøp, rekvisita, skilting, post og varemottak organsiners som egen enhet i drift

- Renhold, brann/sikkerhet vil kunne flyttes opp som stab og støttefunksjoner, eller inngå i drifts som spesifikke prosjekt oppgaver

Det kan være naturlig å se på en organisering der alle enheten, også enheter som er lokalisert i nærregioner utenom Bergen, inngår i et «Kontakt-/ressurssenter» organisert som en «facility tjeneste» med et kontakt punkt inn. Ved en slik organisering vil alle henvendelser (telefon, eposter, avviks- og behovsmeldinger etc.) bli håndtert og fordelt i et punkt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

- Enig i økning av ressurser mot digitale løsninger
- Innmeldingsverktøy ser vi på
- Enig i mer fleksibilitet i arbeidsoppgaver. Endring blir gjort i hvordan stillinger blir beskrevet.
- Funksjonsoppgavene må sees videre på- ikke bestemt helt enda
- Bemanning og ressurser blir dimensjonert når organisasjonen blir satt

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁰:

63. Vil organiseringa (kap.3) av Arealforvaltning, drift og prosjekt bidra til å møte målsettingane om å levera gode tenester til brukarane, samstundes som det ivaretek eit godt arbeidsmiljø med tydeleg rolle- og ansvarsdeling?

Utdanningssenteret (Eспен Fosse)

Førstelinja bør ikke bli plassert saman med eksamen, både pga eininga sin totale storleik og fordi hovedarbeidsoppgåvene i førstelinja meir naturleg høyrer saman med drift og timeplan. Førstelinja blir føreslått flytta til arealforvaltning/drift på same måte som timeplan og arealplanlegging. Grunngevinga er ut frå dei ansvarsområder og oppgåver som er skildra for arealforvaltning og drift og som har stor grad av overlapping med førstelinjetenesta. Dette er til dømes post, mottak av pakkar, «telefonsentral», utdeling av studentkort/adgangskort, parkeringsbevis, rombooking, kopimaskiner mm.

Det er viktig at fagområder ikkje blir splitta for å hindra dobbelt arbeid.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

- Avklart mellom enhetene for å ivareta god kommunikasjon

¹⁰ Obligatorisk utfylling.

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Organiseringen er lite oversiktlig. Vi mener at denne strukturen legger opp til ulik praksis. Det må være tydelige faglige ledere med personalansvar for hvert område.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Dette vil beskrives mer inngående, både organisasjon og oppgaver

NTL (Tone Skjerdal)

NTL støttar framlegget til struktur i organiseringa. Figur 1 tener som eit godt døme på eit organisasjonskart som kombinerer omsyn til både område/stad/geografi og dessutan matrise-/teamorganisering gjennom fagleg samarbeid på ulike område.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Ja. For funksjonsområda Arealforvaltning, drift og prosjekt, og dessutan Biblioteket, er den geografiske og fysiske staden lagt mykje vekt på. Dette vil motverke ei uynskt sentralisering av administrative tenester. Figur 1 i funksjonsplanen for Arealforvaltning, drift og prosjekt tener som eit godt døme på eit organisasjonskart som kombinerer omsyn til både område/stad/geografi og dessutan matrise-/teamorganisering gjennom fagleg samarbeid på ulike område.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helse- og sosialfag (Mildrid Haugland)

Vi er bekymret over forslag om å fordele ansvar og ledelse for funksjonsområdet areal- og timeplanlegging til tre områdeledere som hver representerer sin nærregion. Med nærregionprinsippet er risikoen stor for at eksisterende administrative praksiser vedlikeholdes i nærregionene, samt at fakultet og utdanninger må forhandle med tre regjerende områdeledere når aktiviteter skal gå på tvers. Forslaget til arbeidsgruppen inneholder ingen punkter om hvordan funksjonsområder kan utvikles på tvers av 'gamle nærregioner'.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Vi ser utfordringen, men teamorganiseringen på tvers er satt for å motvirke dette. Samt at vi har en enhetlig strategi. Uansett så skal det ikke forhandles med ledere, kontakt skal være med korrekt kontaktperson for fakultetet.

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Det brukerne trenger er tydelig og godt tilgjengelig informasjon om hvem vi kan kontakt for hva. Søk på tilsette etter funksjon og sted vil hjelpe.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Kontakt på oppgave blir tydelig, men ikke på person men på system

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Drifts- og IT-tjenesten har mottatt innspill til ADP:

Drift og areal har i meget stor grad direkte service på de enkelte campus. Det er viktig at praktiske avgjørelser kan tas på et så lokalt nivå som mulig. Vi støtter punktet, og føler dette beskriver de behov vi har.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Hvordan er koblingene til fakultet og institutt?

Viktig med nærhet til brukerne, lokalt engasjement, kort vei til avgjørelser og sammenheng mellom tjenestene, ikke bare i nærregion, men også i institusjonen som helhet.

Etter møtet 11/12-17 er det mindre klart hvordan dette skal fungere, enn det var når man bare hadde lest dokumentet. Vanskelig å se linjer både horisontalt og vertikalt, og ikke minst hvordan disse vil påvirke studenter og ansatte på hver enkelt campus.

Førstelinje og eksamen hører ikke naturlig sammen, og førstelinjetjenesten passer sannsynligvis bedre under drift og timeplan – både knyttet til størrelse og relatert til arbeidsoppgavene som omfatter mye av det samme som er beskrevet for arealforvaltning og drift; post, mottak av pakker, «telefonsentral», utdeling av studentkort/adgangskort, parkeringsbevis, rombooking, kopimaskiner, etc.

Det er viktig at fagområder ikke bli delt, slik at vi unngår unødig oppbygging av organisasjonen og dobbelt arbeid.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Avdelingsadministrasjonen ved AHS mener at valgte modell (nærregionsprinsippet) for organisering av areal drift og prosjekt ikke svarer til mål og utfordringsbilde for enheten og HVL.

For å sikre lik praksis og service til ansatte må det være en helhetlig ledelse av funksjonsområdene. Areal og timeplantjenesten må utvikles på tvers av geografi ut fra faglige kriterier. Også denne enheten har behov for tydelig forankring av prosesser og en lik ledelsesstruktur som de andre fellesadministrative enhetene ved HVL.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Dette blir beskrevet i mer detalje hvordan det styres

-Fullmakt og ansvar på rett nivå (region og fakultetskontakter) må utarbeides og tydeliggjøres for å få vekk beslutninger fra ledere

-Samhandling er ivarettatt i prosesskartleggingen og vil mot fakultet bli ivarettatt via system og kontaktpersoner

Seksjon for Areal, Drift og Brukerservice (Øivind Henne)

Høringsinnspill:

Modellen med tre områdeledere vil blokkere for videre utvikling av funksjonsområder på tvers. Dersom modellen med nærregionprinsippet vedtas er risikoen stor for at eksisterende administrative praksiser vedlikeholdes i nærregionene, samt at fakultet og utdanninger må forhandle med tre regjerende områdeledere når aktiviteter skal gå på tvers. Forslaget til arbeidsgruppen inneholder her ingen punkter om hvordan funksjonsområder kan utvikles på tvers av 'gamle nærregioner'. Tvert imot risikerer man med forslaget at gamle nærregionstrukturer og administrative praksiser videreføres, og for brukerne blir kvaliteten og tjenesteleveransen ulik. I tillegg representerer områdelederne et ekstra byråkratisk ledd, som både vil forsinke og skape uklarheter mht. tjenesteleveranser. For eksempel, I tilfeller hvor utdanningene skal ha undervisning på tvers kan ordningen med tre områdeledere bli problematisk; særlig dersom fagmiljøenes interesser kolliderer med særinteresser i gjeldende nærregion. Med tre ulike administrative praksiser kan denne interessekonflikten ikke løses i funksjonsområdet. Med andre ord vil ordningen med tre områdeledere på nivå tre utydelig gjøre roller og prosesseierskap, samt at ledelsesmodellen blokkerer for videre funksjonsbygging på tvers.

Jeg ser at det er lagt vekt på samhandling på tvers av nærregionene, og at det i denne sammenhengen fokuseres på god kommunikasjon. Jeg savner en tydeligere beskrivelse av samhandlingen mellom de øvrige administrative enhetene og den faglige organiseringen.

Videre burde det være noen ord om samhandlingen mellom gårdeiere og HVL på det operative plan. Det er avgjørende for en god samhandling at rollefordelingen mellom Drift gårdeier og Drift HVL er god.

Oppfølging:

Arbeidsgruppen har valgt denne modellen utfra de forskjellene som ligger i eiendommer, eierstruktur og øvrig infrastruktur lokalt etc. Denne seksjonen skal ha et aktivt forhold til gårdeiere, lokale leverandører, kommunale instanser etc. En lederstruktur på nivå 3 med god kjennskap som til lokale forhold, og som gjennom dette kan ivareta HVL sine lokale interesser på en bedre måte enn sentralt plassert ledelse. Den lokale ledelsen på nivå 3 vil utgjøre Direktør, på Nivå 2, sin ledergruppe med ansvar for strategi og økonomi.

Faglig ledelse på nivå 4 vil ha et helhetlig oppfølgingsansvar på tvers i organisasjonen, med resurser knyttet til den enkelte nærregion.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹¹:

64. Har du andre innspel til forslag til organisering av funksjonsområdet Arealforvaltning, drift og prosjekt (kap.3)?

¹¹ Obligatorisk utfylling.

Økonomi og verksemdstyring (Kirsten Bakken)

OU – IT/digitalisering – Senter for nye medier – drift – utdanning :

I funksjonsplanene er det områder som er overlappende/tett kopling med hovedoverskrift 'effektiv drift'/'kvalitetsutvikling' og som fordrer organisasjonsutvikling. Det bør være en funksjon som har et koordinerende ansvar for å få en best mulig og målrettet ressursbruk i ei matriseorganisering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Lederansvar tar koordinering

Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag (Henning Nordheim)

Vi reagerer på at fyrstelinjetenester som «funksjoner over disk», administrasjon av parkeringsplassar, utlån av el-syklar og el-bilar, post, pakkar, varer, registrering av gjester m.m. (jf. høyring funksjonsplan for Utdanningsadministrasjonen), skal leggjast under Prorektor for utdanning (Seksjon for studieadministrasjon). Dette er ikkje utdanningsadministrative oppgåver. Timeplanarbeidet som derimot har ei stor grenseflate mot utdanningsadministrasjonen, er plassert under Direktør for økonomi og arealforvaltning. Vi meiner at den føreslegne løysninga er svært ulogisk og drøfting/argumentasjon for denne løysinga er fråverande i høyring på funksjonsplan for Arealforvaltning, drift og prosjekt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Et kontaktpunkt for studenter (primært studiespørsmål i servicetorg)

-Sannsynlig at ansatte kan bli flyttet til en annen avdeling, men utfører samme oppgaver

Seksjon for utdanning (Kristin Ravnanger)

Flere i utdanningsseksjoen i Bergen er spørrende/uenig i at fyrstelinjen er flyttet fra areal/drift til utdanning. Dette har nok sammenheng med at flere av oppgavene som står under fyrstelinje i funksjonsplan for utdanning blir oppfattet som klare driftsoppgaver og ikke utdanningsoppgaver – post, kortproduksjon mv. Noen mener også at timeplan burde vært i utdanning og fyrstelinje i areal/drift.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for helsefag (Mildrid Haugland)

Ny administrativ organisering bør ha fokus på funksjonsbygging på tvers utfra faglige kriterier (i tett dialog med brukerne av tjenestene). De må jobber tett sammen med fagmiljøene, og rapportere det meste av arbeidet sitt til fagmiljøer og dekaner. Det blir feil om de nå også skal rapportere til tre områdeledere. Særlig problematisk kan dette bli når fagmiljøenes interesser kolliderer med særinteresser i gjeldende nærregion. Med tre ulike administrative praksiser kan denne interessekonflikten ikke løses i funksjonsområdet.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for FOU (Erik Kyrkjebø)

Det hvor det er forskjellige program e.l. hvor vi skal melde inn problem så må det stå klart og tydelig hvilket program gjør hva. Og det må være søkbart.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Drifts- og IT-tjenesten har mottatt innspill til ADP:

Det vil være meget vanskelig å organisere ut i fra fag for en så "mager" organisasjon som vi har i dag. I Haugesund er der totalt 4 personer som dekker alle fag, og det arbeides i stor grad i team, hvor en hjelper hverandre i de enkelte oppgaver.

På Stord er det en - 1- person utenom renhold. Faglig utvikling er viktig, og vi mener at faglige utviklingsansvar på de enkelte fagområdene kan gå på rundgang som et tillitsverv . Her kan en lære mye med godt samarbeid på tvers av campus. Vi kan dele kunnskap, arrangere kurs , reise på kurs sammen og utvikle prosedyrer og driftsmetoder sammen. Det bør også arbeides for at det tas i bruk felles prosedyrer og it systemer. Dette vil skape engasjement og inkluderende arbeidsfellesskap, samtidig som lokalt engasjement med korte beslutningsveger ivaretas.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

I økene grad vil utdanninger samkjøres på tvers av campusene og dette krever at timeplanssystemer samkjøres og at ansatte kan melde inn behov en gang til et sted.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Enig, ivaretatt og støttes via system og en kontaktperson

Seksjon for Areal, Drift og Brukerservice (Øivind Henne)

Høringsinnspill:

Den forelagte funksjonsplan må tilpasses og endres i tråd med det som per i dag står som mal for ny administrativ organisering. Her er det verd å merke seg at majoriteten av forslagene til ny administrativ organisering fokuserer på funksjonsbygging på tvers av studiesteder, og at prosesseierskap og ledelse skal være faglig forankret i funksjonsområdet. Innsendt forlag fra økonomi, som er vår partner på avdelingen økonomi og areal, kan her stå som modell for areal, drift og prosjekt. Her legges det opp til en leder for funksjonsområdene på nivå 3 og 4 ledere av hvert sitt funksjonsområde på nivå 4. I modellen foreslås det også at personalansvar bør følge funksjonsområde, men at det kan løses lokalt der det er hensiktsmessig. Modellen blir da som følger:

Nivå 2: Direktør

Den forelagte funksjonsplan må tilpasses og endres i tråd med det som per i dag står som mal for ny administrativ organisering. Her er det verd å merke seg at majoriteten av forslagene til ny administrativ organisering fokuserer på funksjonsbygging på tvers av studiesteder, og at prosesseierskap og ledelse skal være faglig forankret i funksjonsområdet. Innsendt forlag fra

økonomi, som er vår partner på avdelingen økonomi og areal, kan her stå som modell for areal, drift og prosjekt. Her legges det opp til en leder for funksjonsområdene på nivå 3 og 4 ledere av hvert sitt funksjonsområde på nivå 4. I modellen foreslås det også at personalansvar bør følge funksjonsområde, men at det kan løses lokalt der det er hensiktsmessig. Modellen blir da som følger:

Nivå 2: Direktør

Nivå 3 : Leder drift og areal

Nivå 4: Leder Arealforvaltning, Leder drift Bergen, Leder drift Haugesund/Stord, Leder drift Sogndal/Førde

Som for funksjonsområdet økonomi har modellen en leder på nivå 3 og fire ledere på nivå 4. På nivå 4 er funksjonsområdet arealforvaltning tversovergripende, for drift er lederansvaret knyttet til lokasjon. Sistnevnte er et kompromiss med forslaget fra arbeidsgruppen.

Når det gjelder prosjekt ser vi det som uheldig at det utvikles en prosjektenhet som ligger på siden av funksjonsområdene. Ideelt sett bør prosjektorganisering følge funksjonsområder, motsatt risikerer man at prosjektarbeid løsrives fra virke til selve organisasjonen. Alternativt kan man knytte prosjektarbeid til en stabsfunksjon på direktørnivå. Jmf. forslag fra økonomiseksjonen.

Jeg har tidligere nevnt et "Resurs og kompetansesenter" Jeg føler at vi i det foreliggende forslaget sprer ansvar, mens Direktør sitter med liten støtte. Et "Resurs og Kompetansesenter" vil kunne samle fagkunnskap og kompetanse og fungere som støtte funksjon opp og ned i organisasjonen. Driftsstillinger i andre nærregioner kan vær tilknyttet et slikt senter, og få faglig støtte fra et slikt senter.

Videre må det opprettes et kontaktpunkt for innmelding av behov. En slik funksjon vil kunne fordele og følge opp innmeldte behov på rasjonell effektiv måte, og redusere tid for tilbakemelding og utførelse av oppdragene.

Driften bør etter min mening opprette egne kontaktpersoner for den enkelte enhet, administrativ og faglig. Denne kontaktpersonen vil være avdelingens faglige resurs inn i driftene, og vil følge opp all aktivitet i den aktuelle enheten, uavhengig hvem som utfører oppdraget.

Oppfølging:

Det vises her til svar gitt under punkt 62.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

-Prosjekt bør defineres som byggeprosjekt

-Prosjekt og tverrgående faglige samarbeid opprettes etter behov, men ligger ikke fast i struktur

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹²:
--

¹² Obligatorisk utfylling.

65. Har du innspel til forslag til leiing av funksjonsområdet Arealforvaltning, drift og prosjekt (kap. 4)?

[Avdelingsadministrasjon for ingeniør- og økonomifag \(Henning Nordheim\)](#)

Avdelingen kan ikke se at det er nødvendig med 3 ledere på nivå 3 på drift og arealforvaltning.

Her må vi bygge områder på tvers.

Modell med 3 nærregionledere bryter med fakultetsinndelingen som er i alle regioner og dette vil nok gjøre kontakten mot arealforvaltning/drift tyngre. Her holder med 1 leder jfr det andre feltet til direktør for økonomi og arealforvaltning, økonomi som kun har en leder på nivå 3.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for utdanning \(Kristin Ravnanger\)](#)

Uenig i at det skal være regionsledere på drift. Det bør være en arealdirektør som rapporterer til direktør for økonomi og arealforvaltning. Så bør det være driftsledere på hvert studiested som ivaretar driftsfunksjonene lokalt.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Enhet for IT og drift \(idar Flemmen\)](#)

Drifts- og IT-tjenesten har mottatt innspill til ADP:

Vi støtter dette, og mener dette ivaretar lokalt engasjement og vil ivareta utfordringsbildet på beste måte. Faglig organisering vil føre til at en del ansvar blir perifert fra campus, noe som vil kunne oppfattes negativt og kunne være en betydelig tidstyv i det daglige arbeid.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for Areal, Drift og Brukerservice \(Øivind Henne\)](#)

Høringsinnspill:

Det foreslås tre områdeledere på nivå 3 og tre fagansvarlige på nivå 4.

Videre i teksten introduseres betegnelsen gruppeleder og fagansvarlig.

Er dette to forskjellige stillingskategorier, eller refererer det til roller knyttet til fagansvarlig leder på nivå 4? Dersom man tenker seg at tjenestene skal koordineres og kvalitetssikres både av en gruppeleder og en fagansvarlig vil dette i verste fall bidra til å pulverisere eierskap til arbeidsprosesser og utydeliggjøre ansvarsforhold.

Vi håper derfor at vi forstår det rett at gruppeleder og fagansvarlig er to ulike roller knyttet til lederstillingen fagansvarlig på nivå 4.

Lederstruktur

Vi refererer til funksjonsplanen for økonomi punkt 4., der tenkt lederstruktur er skissert opp innen flere nivå. Her har de største enhetene delegert personalansvar til nivå fire. Med en slik fordeling vil personalansvaret ligge nærmere de ansatte, og således bidra til en «kort vei til avgjørelser» og «nærhet til ansatte/personell» som det i punkt 3, del 1 i ADP planen er lagt vekt på.

Funksjonsplanen belyser ikke hvordan man har tenkt å organisere driftstjenestene. Man har slått sammen deler av tjenestene til Servicetorget og Driftstjenestene til en enhet, uten at dette spesifiseres nærmere på nivå fire.

Driftstjenestene bør organiseres i to enheter der den ene gruppen har ansvar for bygningsdrift og den andre for Facility tjenester.

Siden organisasjonen vokser vil det være fordelaktig å utvikle et eget kontakt-/ ressurscenter rettet mot ansatte, eksterne brukere og leverandører. Referer til innspill til fusjonsplattform 17/17 Administrativ organisering fra Øivind Henne og Gunhild Nordheim

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Facility sees nærmere på

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹³:

66. Har du innspel til forslag om einingar og delfunksjonar for funksjonsområdet Arealforvaltning, drift og prosjekt (kap. 5)?

[Avdeling for helsefag \(Dagrun Kyrkjebø\)](#)

Delte meiningar om systemansvar for timeplanleggingssystemet TimeEdit kan ligge i funksjonsområdet arealforvaltning, drift og prosjekt. Uansett: der som skal utføre sjølve timeplanlegginga må sitje nær den faglege aktiviteten (på fakultet og institutt).

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[NTL \(Tone Skjerdal\)](#)

Effektiv ressursbruk tilseier at det bør vera ei førstelinjeteneste på campus. Det er studentane som er hovudmålgruppa i høgskulen, og difor bør førstelinjetenesta knytast til utdanningsadministrasjon. Det betyr at oppgåver som krev ei førstelinjeteneste mot brukarane (tilsette, studentar, gjester) bør flyttast over til utdanningsadministrasjonen.

Det vert stilt spørsmål ved kva som ligg i begrepet arrangementstøtte. Det bør vera ei målsetting for HVL at ein så langt som mogeleg brukar intern kompetanse og ressursar på arrangementsgjennomføring. Dette vil styrke kvaliteten og sikra at ressursbruken er fornuftig.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Arrangementsstøtte må defineres nærmere før beslutning tas på bemanning og ansvar

¹³ Obligatorisk utfylling.

Avdeling for samfunnsfag (Anne Naustdal)

Vi reagerer sterkt på følgende: « Oppgaver og ressursar knytt til timeplanlegging, som tidligere låg under Studie i Sogndal/Førde og Stord/Haugesund, er flytta til Arealforvaltning, drift og prosjekt.»

Det står vidare:

«Som ein del av prosjektprosessen har det også vore naudsynt å gjere avklaringar med andre prosjektgruppe undervegs. Det har blant anna vert gjort ein samstemming med prosjektgruppa for Utdanning at aktivitetar knytt til timeplanlegging skal ligg under arealforvaltning, og dermed inkluderast i denne funksjonsplanen. Ein har òg blitt einige om at aktivitetar knytt til servicetorget og såleis funksjonar over disk, skal ligg under Utdanning. Dette inkluderer administrering av parkeringsplassar og utlån av el-syklar og el-bilar. Desse aktivitetane er difor ikkje inkludert i denne funksjonsplanen. Desse avklaringane er generelle, og gjelder for alle studiestadene.

Vi har ikkje høyrte om dette vedtaket tidlegare og reagerer sterkt på denne vurderinga. Det er tydeleg at planane her ikkje kommuniserer tilfredstillande med kvarandre, jamvel om dei administrative arbeidsoppgåvene eller ansvarsområda dei omhandlar grip inn i kvarandre. Opplegget for Time Edit vitnar om at ansvaret for dette ikkje kan vere forstått. Den skissa som ligg føre om TimeEdit og Areal bryt fullstendig med velfungerande strukturar og arbeidsmåtar i nærregion Sogn og Fjordane. Ei fleksibel timeplanleggingsfunksjon lokalisert fysisk nær det operative nivået (institutta) vil vere avgjerande— det er nemleg eit stort behov for tett dialog mellom fagpersonale og timeplanansvarleg. Om dei administrative som jobbar med TimeEdit skal ligge under areal si eining vil dette bryte med alle dei andre utdanningsnære oppgåvene og ansvaret dei same tilsette vil ha. Vi forstår rett og slett ikkje korleis det er tenkt her. Lokal kunnskap kan ikkje ha blitt tatt med. Dette må ein gjere ei ny vurdering av!

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

«Gjennomføre analyse og statistikk på arealbruk Oppgaver og ressursar knytt til timeplanlegging, som tidligere låg under Studie i Sogndal/Førde og Stord/Haugesund, er flytta til Arealforvaltning, drift og prosjekt. Dei fleste av oppgåvene under Arealforvaltning ligg på studiestadsnivå, spesielt koordinering av aktivitetar og fordeling og bruk av areal. Dette er fordi dei krev kjennskap til areala og behova til brukarane.» Kjennskap til og kunnskap om behova dei ulike utdanningane har for typer rom og undervisning er viktig når ein skal fordele rom i TimeEdit. Då er det adm. tilsette i dei ulike fagmiljøa som må gjere denne jobben. Førstelinjetenesten i Sogndal/Førde tar seg av mange av oppgåvene som blir skissert under «Drift». Varemottak, telefonsentral, infotavler, bokskap m.m. Denne løysinga har sikra effektiv utnytting av ressursane ved studiestadane.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Parat (May Britt Sandstål)

Punkt 5.1 i funksjonsplanen

Kritisk til at tilsette som skal legge timeplanen skal ligge under drift. Bør ligge under studieadministrasjonen. Dette er eit arbeid som er knytt opp mot den faglege aktiviteten på den enkelte institutt/fakultet. Her er det viktig med detaljkunnskapar om fagområdet og ivareta mange ulike forhold, for å kunne legge gode timeplanar for studentar og tilsette.

5.2. ansvar og oppgaver i drift

På dei mindre studiestadane vil det vere naturleg å samle mindre viktige oppgåver som varemottak og kontroll av varer ilag med servicetorget. Alltid bemanning heile dagen.

Når det gjeld posthandering (kva ligg i det) -må dette gjeld mottak av pakker / aviser / tidsskrift og grovsortering av eventuell brevpost, må denne ligge under drift og ikkje servicetorget pga fysisk avstand til rom. Men dette er også oppgåve som må løysast litt annleis på kvar studiestad – alt etter organiseringar og fysisk plassering. Dette vil og gjelde for frankering av utgåande brevpost /pakker. Vanleg brevpost må som før, leverast til arkivtenesta for opning og registrering.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Drifts- og IT-tjenesten har mottatt innspill til ADP:

Dette understreker at det er lokalt arbeid som står i fokus. Det er allikevel viktig med faglig utvikling, og vi tror systemet med alternerende fagkoordinatorer vil skape engasjement og faglig styrking.

Prosjektgruppa sine egne notatar:
--

Seksjon for Areal, Drift og Brukerservice (Øivind Henne)

Høringsinnspill:

Sentralbord

Telefoniløsningen for HVL bør effektiviseres, ved å opprette ulike menyvalg som går i bredde i organisasjonen. Forslag til å løse dette vil være å dele telefonsentralen i ulike svartjenester ved å opprette forskjellige menyvalg.

1. For studenter
2. Opptak
3. Andre henvendelser

Henviser til punkt 5.1.2 i funksjonsplanen til Utdanningsadministrasjonen, som sier at førstelinjetjenesten er inngangsporten for gjester og et knutepunkt for studenter. Det er viktig at løsningsgraden i første kontrakt blir prioritert, slik at servicegraden til studentene opprettholdes.

Punkt 3. «Andre henvendelser» kan knyttes opp til ADP og Driftstjenester.

Innringere vil da oppleve å komme til rett avdeling ved første kontakt, og løse henvendelsene effektivt. Competella er et fleksibelt system, hvor man kan være påkoblet uavhengig av sted og avdeling.

Statistikker viser nedadgående trafikk via sentralbord. En stadig mer digital hverdag gjør at HVL må tenke på andre løsninger, enn sentralbord som den primære kontakt.

Disse arbeidsoppgavene er ikke nevnt under funksjonsområdet areal- og timeplanlegging, men bør tas med siden det er oppgaver enheten i dag utfører.

Parkering

- Saksbehandling av parkeringssøknader
- Vedlikehold av web reservasjonssystemer
- Statistikk og fakturaunderlag for parkering

Arrangement

- Alle arrangement, seminarer, workshops m.m., må koordineres og tilpasses annen undervisning. Dette er et arbeid som er tett integrert med timeplanarbeidet, og er i dag en viktig del av arbeidet til timeplanleggerne på alle HVL sine campuser. Eierskap til arbeidsprosessen bør derfor legges til areal, selv om supporttjenester utføres av drift.

I prosessen ble brannansvaret diskutert og en felles forståelse og enighet for å ansette en brannvernleder for hele HVL. I tillegg skulle denne stillingen ligge tett opp mot ledelsen.

UiB har en slik stilling, denne ligger ikke under drift. Den ligger tett opp mot toppledelsen. Personen i denne stillingen har det fulle ansvaret for gjennomføring og oppfølging av brannvern.

Brannvern er lovbestemt og her må HVL ansette en kvalifisert person som kan ivareta lovverket.

Oppfølging:

Effektivisering av sentralbord tjenesten er et område som må vurderes ut fra det reelle behovet for direkte kontakt.

Arbeidsgruppen har vurder arrangementsstøtte som en funksjon som bør koordineres som et prosjekt i denne enheten

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁴:

67. Er det andre funksjonsområder der ein ser det naudsynt å komplementere føreslåtte funksjonsområder innanfor Arealforvaltning, drift og prosjekt? (er det noko som er utelatt eller som ligg hjå andre i dag)

[Seksjon for utdanning \(Kristin Ravnanger\)](#)

Det er viktig å ha øynene oppe for det store prosjektet eksamensavvikling og oppgaven burde vært nevnt i funksjonsplanen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for lærarutdanning \(Asle Holthe\)](#)

Bygget blir i altfor liten grad brukt til utadrettet virksomhet f.eks. i helgene. Mimes brønn er et påkostet lokale (lyd, lys og et fantastisk flygel) som nesten utelukkende blir brukt til konferanser og fellesforelesninger. Dette lokalet burde forvaltes av noen som har faglig kompetanse omkring konserter, forestillinger o.l. Dette ville sette HVL på kartet og skaffe betydlige inntekter. Det medfører at bygget må kunne brukes på kveldstid og i helgene. Her burde det settes inn ressurser.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Enig. Bruk av lokaler i helgene bør organiseres bedre, men her trengs og retningslinje fra ledelse

¹⁴ Obligatorisk utfylling.

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Det er en viss grad av overlapp eller gråsoner mellom IT-tjenesten(e) og drift.

Det gjelder utskrift, AV-systemer i Mimes brønn, alarmsystemer og tilgangssystemer.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

-Enig i at det bør defineres bedre, gråsoner avklares mellom avdelingene

Seksjon for Areal, Drift og Brukerservice (Øivind Henne)

Høringsinnspill:

Gjelder arealforvaltning:

Einingar og delfunksjonar

Disse arbeidsoppgavene er ikke nevnt under Arealforvaltning, men bør tas med:

Parkering:

- Saksbehandling av parkeringssøknader
- Vedlikehold av web reservasjonssystemer for parkering
- Statistikk og fakturaunderlag for parkering (hentes fra timeedit databasen)

Kommentar:

Saksbehandling av parkeringssøknader utføres i dag av gruppe for arealforvaltning. Web reservasjonssystemer, statistikker og fakturaunderlag administreres gjennom TimeEdit databasen. Denne IKT kompetansen er per i dag kun hjemmehørende i gruppe for arealforvaltning. Disse arbeidsoppgavene bør derfor ikke flyttes fra arealforvaltning.

Arrangement:

Koordinere aktiviteter og bruk av HVLs undervisningsareal, kontor/arbeidsplasser og fellesareal:

Koordinering av arrangement: Alle arrangement, seminarer, workshops m.m. må koordineres og tilpasses annen undervisning. Dette er et arbeid som er tett integrert med timeplanarbeidet, og er i dag en viktig del av arbeidet til timeplanleggerne på alle HVL sine campuser. Denne tjenesten bør derfor fremdeles ligge til arealforvaltning.

Arrangement

ADP bør argumentere for å få hele prosessen rundt «Arrangere arrangement i sin helhet» under sitt arbeidsområde. Det ønskes en profesjonalisering av denne typen tjeneste inntegnet og forankret i vår seksjon. Siden arealforvaltning har størst kunnskap vedrørende egnede rom og lokaler, mens drift står for de praktiske oppgavene knyttet til arrangering av et arrangement, finner vi det naturlig at dette er en del av ADP sitt arbeidsområde.

Oppfølging:

Som tidligere nevnt må en gjennomgang av oppgaver tydeliggjøres og fordeles der det er hensiktsmessig at disse blir løst.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁵:

68. Er det andre eigedomsrelaterte oppgåver som bør leggjast til funksjonsområdet?

Ingen innspel

69. Har du øvrige innspel til funksjonsplan for Arealforvaltning, drift og prosjekt?

[Avdeling for helsefag \(Dagrun Kyrkjebø\)](#)

Den synes å være opptatt av dagens situasjon mer enn framtidig HVL med krav til effektivisering og nye måter å samhandle på.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for utdanning \(Kristin Ravnanger\)](#)

Samarbeid og grenseflater opp mot utdanningsadministrasjonen både felles og i fakultetene burde vært tydeliggjort.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for samfunnsfag \(Anne Naustdal\)](#)

Det aller viktigaste er at det ser på plassinga av TimeEdit ansvaret!

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for helse- og sosialfag \(Mildrid Haugland\)](#)

Bør være felles praksis og felles innkjøp for rekvisita, blomster, gavekort, HVL artikler og gaver (vase) til ansatte og til disputaser med mer. Effektivt med bestilling gjennom Lydia!

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Avdeling for helsefag \(Georg Førland\)](#)

Generelt:

¹⁵ Obligatorisk utfylling.

Funksjonsplanene er et godt grunnlagsmateriale, men samlet sett framstår dette som svært fragmentert og et vanskelig materiale å navigere i.

På nåværende tidspunkt mangler det helhet og en overordna tenkning om hvordan de administrative funksjonsområdene skal støtte opp om HVL kjerneaktivitet og ambisjon om å bli universitet. Ressursfordelingen mellom fakultet, institutt og fellesadministrasjon framstår generelt som svært uavklart på mange sentrale områder, og derfor er det krevende å avgi et godt høringssvar.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Seksjon for utdanning (Terje Bjelle)

Når eg les funksjonsplana for Arealforvaltning, drift og prosjekt, les eg ei plan som er skriven for ein stor campus, og ikkje ei plan som kan nyttast like effektivt ved dei mindre campusane. Dette vil føre til at tenestene her vert mindre effektive, og behova skal løysast lenger bort frå brukarane (t.d. dersom drift og ikkje fagmiljøa skal handtere TimeEdit).

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Utdanningsforbundet (Torunn Herfindal)

Det må være brukertjenester som er lett tilgjengelig på studiestedene, og som kan rykke ut på kort varsel ved behov.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Enhet for IT og drift (Idar Flemmen)

Både Organisasjon-HR og Areal, drift og prosjekt ser ut til å ville ha fagansvaret for sikkerhet og beredskap.

For en klar og utvetydig ansvarsfordeling, anbefaler vi at det overordnede fagansvaret legges på en og bare en enhet i HVL.

For Drifts- og IT-tjenesten kan det være mest naturlig å peke på drift, men det viktigste er at fagansvaret plasseres på ett sted, ikke to.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdeling for tekniske, økonomiske og maritime fag (Johanne Trovåg)

Det er behov for en fleksibel timeplanleggingsfunksjon lokalisert fysisk nær det operative nivået (instituttene) – det er stort behov for tett dialog mellom fagpersonale og timeplanansvarlig i det daglige.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Avdelingsadministrasjonen ved avdeling for helse- og sosialfag (Marit Ubbe)

Bør være felles praksis og felles innkjøp for rekvisita, blomster, gavekort, HVL artikler og gaver (vase) til ansatte og til disputaser med mer. Effektivt, Bestilling gjennom Lydia!

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for personal og organisasjonsutvikling \(Ida Heggholmen\)](#)

Driftsenhetene må ha en felles leder og det må skisseres hvilke oppgaver som skal løses på driftsenhetene og hvilke oppgaver som må være felles.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

[Seksjon for Areal, Drift og Brukerservice \(Øivind Henne\)](#)

Høringsinnspill:

Ressurser og årsverk; Gjelder arealforvaltningstjenesten i Bergen

De siste årene har arealforvaltningen i Bergen blitt dekket opp med 0,6 årsverk av Servicetorget. Siden 2015 har derfor 5, 6 årsverk vært knyttet fast til gruppe for arealforvaltning.

I tillegg har arealforvaltningen i Bergen fra 2018 administrasjonsansvar for TimeEdit databasen. Denne databasen vil da betjene 17 000 studenter og nesten 2000 ansatte. Det bør her avsettes ressurser til administratorarbeidet. Videre bør det avsettes ressurser til arbeid med integrasjonen FS og TimeEdit. Med integrasjonen styres nå alle data og visninger i TimeEdit fra FS. Dette er nytt fra 2018, og vil medføre en del ekstra arbeid for timeplanleggerne i undervisningsmodulen i FS. Her må det også presiseres at undervisningsmodulen så langt ikke har vært prioritert i FS gruppen. Med integrasjonen får denne modulen en helt ny verdi. Fra 2018 vil vi knytte dette arbeidet sammen med administratoransvaret for TimeEdit. Bemanningen ved arealforvaltning i Bergen må derfor fra 2018 økes til 6,5 årsverk.

Vi foreslår her at 1, 6 årsverk dekkes opp av ledige stillinger i Servicetorget.

Viser her til fotnote 3 - hvor det vises til at 5 årsverk er knyttet til Servicesenteret i Bergen, som ligg under ADP. Vi foreslår her at det flyttes 1 årsverk til drift (som foreslått) og 1,6 årsverk til arealforvaltning. Resterende årsverk flyttes til Utdanning.

Det står i funksjonsplanen til ADP, at oppgaver og ressurser, som tidligere lå til Servicetorget, nå er flyttet over til Utdanningsadministrasjonen. Det må presiseres hvilke oppgaver som er flyttet over.

Parkering

I funksjonsplanen del 1, punkt 3, blir det nevnt at administrering av parkeringsplasser, utlån av el-sykler og el-biler skal bli lagt til Utdanningsseksjonen.

Det ønskes en presisering av hvor de resterende arbeidsoppgavene knyttet til parkering er plassert? Eksempelvis søknader om faste plasser til ansatte og studenter i garasjen, samt administrering av dagsbestillinger i garasjen.

Ressurser

De siste årene har gruppe for arealforvaltning i Bergen blitt dekket opp med 1 årsverk av Servicetorget. Årsverket er i første rekke brukt til å håndtere underdekning av personell til å håndtere mailtjenesten ved gruppen. Siden 2015 har derfor 6 årsverk vært knyttet fast til gruppe for arealforvaltning.

I tillegg har arealforvaltning i Bergen fra 2018 administrasjonsansvar for TimeEdit databasen. Denne databasen vil da betjene 17 000 studenter og nesten 2000 ansatte. Det bør her avsettes ressurser til

administratorarbeidet. Videre bør det avsettes ressurser til arbeid med integrasjonen FS og TimeEdit. Med integrasjonen styres nå alle data og visninger i TimeEdit fra FS. Dette er nytt fra 2018, og vil medføre en del ekstra arbeid for timeplanleggerne i undervisningsmodulen i FS. Her må det også presiseres at undervisningsmodulen så langt ikke har vært prioritert i FS gruppen. Med integrasjonen får denne modulen en helt ny verdi. Fra 2018 vil vi knytte dette arbeidet sammen med administratoransvaret for TimeEdit.

Bemanningen ved arealforvaltning i Bergen må derfor fra 2018 økes til 6,5 årsverk. Vi foreslår her at 1, 5 årsverk overføres fra Servicetorget til arealforvaltningen.

Viser til Vedlegg1. Uavklarte oppgaver

Oppgaven knyttet til superbrukeransvar for kopimaskiner som nå ligger under ADB/ADF er ikke tatt opp i prosessen slik at den som har ansvaret i dag har fått muligheten til å se på nye ansvarsområder.

Hvordan tar man denne saken videre hvis oppgaven blir flyttet til IT-Avdelingen? Dersom den blir flyttet, blir bemanningen flyttet med? Forblir superbrukeransvaret på drift? Hvordan påvirker dette den totale bemanningen på OU 2017?

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Forskerforbundet

Grenseflate mot driftstjenestene (førstelinjetjenester) må avklares

Rapporten fra areal, drift og prosjekt er det sagt at det har vært en «samstemming» med prosjektgruppa for utdanning om at aktiviteter knytt til servicetorget (funksjoner over disk), skal ligge under Utdanning. Dette inkluderer administrering av parkeringsplasser og utlån av el-sykler og el-biler. Disse aktivitetene er derfor ikke inkludert i denne funksjonsplanen.

Prosjektgruppa sine egne notatar:

Prosjektgruppa si vurdering av innspela til punktet¹⁶:

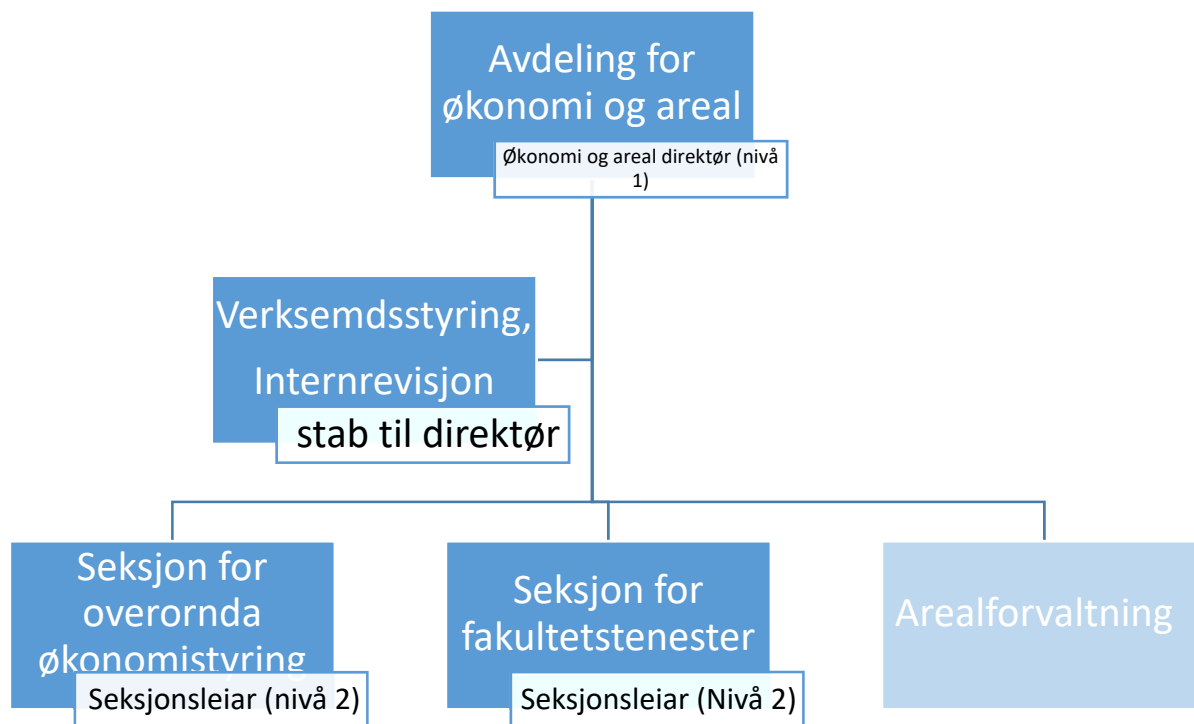
-Samhandlingen blir tydeliggjort videre

-Planen er dimensjonert for å ivareta en så stor organisasjon som hele HVL er, og håndtere campusforskjeller

¹⁶ Obligatorisk utfylling.

Funksjonsplan økonomi- og areal: Grunnlag for forhandling om administrativ organisering

1. Organisasjonskart



2. Overordna skildring av avdelinga (nivå 1)

Området for økonomi- og arealforvaltning består av funksjonsområda økonomi og areal, drift og prosjekt.

Området har totalt xx tilsette på alle dei fem campusane. Økonomiområdet har ca 30 tilsette, areal/driftsområde har x tilsette.

Økonomi og areal/drift er svært ulike, og det er derfor ulike vurderingar som blir lagt til grunn for organiseringa av desse. I det vidare omtalar vi dei to områda kvar for seg.

2.2 Overordna skildring av avdelinga (nivå 2)

Organisering av økonomifunksjonen

Økonomifunksjonen består av ca. 28 årsverk (eksklusiv dei tre økonomileiarar i nær-regionane).

I forslag til funksjonsplan som blei sendt på høyring i organisasjonen vart det foreslått ein organisering av økonomifunksjonen med ein økonomileiar på nivå 2 og fleire mindre einingar på nivået under (nokon med og nokon utan personalansvar).

Prosjektgruppa har i ettertid kome fram til at dersom ein berre har *ein* økonomileiar på nivået under økonomidirektør, så kan det bli vanskeleg å skilje ansvaret mellom desse funksjonane. Det vil i realiteten kunne bety eit nytt leiarnivå i organisasjonen, eit spissare hierarki og lengre avstandar



mellom medarbeidarar og leiar. Leiaren på nivå 2 vil og få eit stort og krevjande ansvar for 30 tilsette som arbeidar med svært ulike oppgåver på fem forskjellige campus.

I tillegg er det to ulike, men likevel samanfallande(?), hovudfokus i overordna institusjonsstyring og tilrettelegging for intern økonomistyring og systemkoordinering og begge desse områda vil ha store utviklingsoppgåver dei næraste åra.

Etter høyringsinnspel og nye vurderingar tilrår derfor prosjektgruppa ein flatare struktur med to seksjonar på nivå 2; *Seksjon for overordna økonomistyring* og *Seksjon for fakultetstenester*. Med to seksjonar på dette nivået er det ikkje eit behov for formelle undereiningar på nivå 3. Det betyr at heile økonomifunksjonen vert samla på ei line direkte inn under økonomi- og arealdirektør.

Prosjektgruppa tilrår framleis at områda verksemdsstyring og internrevisjon blir organisert i stab til direktør for økonomi- og areal.

Sjå nærmare omtale i punkt 4.

Kvifor er avdelinga organisert med dei føreslegne formelle undereiningane?

I dei kommande åra vil det vera særskilt viktig for HVL å legge til rette for god intern økonomistyring både på fakultet og for felles avdelingar.

Prosjektgruppa meiner at inndelinga i to seksjonar på nivå 2 vil synleggjera betre økonomi- og arealavdelinga sitt ansvar for å gi støttetenester innanfor økonomiområdet. Dette forslaget vil løfte fakulteta (og fellesavd) sine problemstillingar nærare økonomi- og arealdirektøren på nivå 1.

I tillegg vil HVL sitt behov for gode system for overordna og heilskapleg økonomistyring på verksemdsnivå bli teke vare på ved at den overordna delen av økonomifunksjonen vert organisert i ei felles seksjon på nivå 2.

System og prosessar på verksemdsnivå og fakultetsnivå heng tett saman og er gjensidig avhengig av kvarandre. Inndelinga i to seksjonar vil krevje eit godt samarbeid og eit tett samarbeid mellom dei to seksjonsleiarane. Økonomi- og arealdirektør vil i denne organiseringa måtte vere tettare på drifta innanfor økonomiområdet, også mot fakultet og andre felleseiningar.

3. Leiing

Nivå 1: Økonomi- og arealdirektør

Øvste leiar i avdelinga, inngår i strategisk leiargruppe på verksemdsnivå og rapporterer til rektor. Personalleiar for seksjonsleiarar og medarbeidarar i stab.

Nivå 2: Seksjonsleiarar

Seksjonsleiarane har eit delegert fag- og personalansvar for oppgåver, prosesser og medarbeidarar i respektiv seksjon. Seksjonsleiar rapporterer til direktør for økonomi- og arealdirektør og inngår i økonomi- og arealdirektør si leiargruppe

- *Seksjonsleiar for overordna økonomistyring:*

Har eit særskilt ansvar for overordna system og prosesser på verksemdsnivå og er fagleg ansvarleg for fagområda som inngår i økonomifunksjonen.¹ Personalleiar for medarbeidarar i sin seksjon. Det må vera fleksibilitet i oppgaver mot den andre seksjonen. Det vil vera aktuelt å ha fagkoordinatorar.

¹ Sjå nærmare omtale under punkt 4.2



- Seksjonsleiar for fakultetstenester:

Har eit særskilt ansvar for å sjå til at fakulteta og andre fellestenester får god støtte til dagleg økonomioppfølging og strategisk økonomisk styring. Koordinerer arbeidet mellom dei einskilde fakultetsteama². Personalleiar for medarbeidarar i sin seksjon. Det må vera fleksibilitet i oppgåver mot den andre seksjonen.

Det vil vera koordinator for kvart fakultetsteam. Det vil også vera aktuelt å ha andre fagkoordinatorar.

4. Overordna skildring av funksjonsområdet/funksjonsområda som ligg under prorektor/direktør (nivå 2)³ – maks 0,5 side per funksjonsområde

4.1 Verksemdstyring og internrevisjon

Internrevisjonen skal vere uavhengig og kan gå inn i område i heile organisasjonen.

Verksemdsstyring er også knytt til heile organisasjonen. HVL har knappe personalressursar innan området. Prosjektgruppa meiner at ressursane kan utnyttast best mogeleg ved at dei blir lagt som ein stabsfunksjon til direktør.

Sjølv om det no er avklart at verksemdsstyring skal leggjast inn under økonomi- og arealdirektør sitt ansvarsområde, er det framleis diskusjonar om kva for nokre oppgåver dette her snakk om.

Som eit utgangspunkt for vidare drøftingar meiner prosjektgruppa at dette gjeld:

- Oppfølging av strategiar og planar for verksemda
- Årsrapport og planar til KD
- Oppfølging av tildelingsbrev, utviklingsavtale, etatsstyringsmøte, tilstandsrapport og andre styringsdokument frå KD.
- Koordinere og legge til rette for strukturar og system for strategi- og planarbeid på verksemdsnivå, fakultetsnivå og i fellestenestene, og koordinere dette arbeidet.
- Årshjul for styret og leiinga
- Analyse og utredningsarbeid

Det må her avklarast grenseoppgangar mot andre leiarar på nivå 1 og mot fakulteta. Prosjektgruppa meiner at det her er særskilt viktig å få til gode teamløysingar inn mot funksjonar i andre einingar og ikkje minst sikre ei god kopling til styresekretariatet.

4.2 Seksjon for overordna økonomistyring

Den **overordna budsjett- og økonomistyringa** skal sørge for god og rettidig økonomiinformasjon, og gjere denne til eit viktig styringsverktøy for styret, leiinga, fakulteta og fellestenestene. Ein skal levere gode og informative styresaker som gir styret og leiinga god oversikt over økonomisk status, utfordringar samt eventuelle prognosar for resultat.

I tillegg til overordna budsjett- og økonomistyring inngår og fagområda **rekneskap og innkjøp** i seksjonen for overordna økonomistyring.

² Sjå nærmare omtale under punkt 4.3

³ Underpunktta her speglar funksjonsplanane, slik at ein har like mange underpunkt som ein har funksjonsplanar.



Rekneskap skal sørge for korrekt økonomisk informasjon til rett tid, til rette oppdragsgjevarar og føre rekneskap slik at det er mogeleg å ha oversiktleg rapportering i forhold til budsjett.

Seksjonen har ansvar for oppfølging mot KD og Riksrevisjonen innanfor økonomiområde.

Innkjøp skal levere gode forvaltningstenester innanfor regelverket som byggjer opp under kjerneområda til HVL og kontrollere etterlevinga av regelverket.

Dei to seksjonane er involvert i same prosessane, og må ha tett samarbeid.

4.3 Seksjon for fakultetstenester

Seksjon for fakultetstenester har **økonomirådsgjevarar som jobbar med bevilgningsøkonomi**. Desse medarbeidarane skal yte støtte til den daglege oppfølginga av økonomien i fakulteta og fellestenesta, følgje opp incentiv mot strategiske satsingar og gi støtte til leiinga i fakulteta slik at ein kan ha god økonomistyring. Seksjonen skal og følgje opp og føre kontroll med at fakulteta held lovar og reglar, sørge for standardisere rutinar på tvers av alle fakulteta og sjå til at prosessane er effektive.

I tillegg har seksjonen **økonomirådsgjevarar som jobbar med prosjektøkonomi**. Desse medarbeidarane skal aktivt bidra til å realisere målsettinga for HVL sin eksternfinansierte verksemd ved å auke den eksterne finansieringa frå nasjonale og internasjonale kjelde på overordna nivå, men også ved å utforme gode budsjett med gjennomtenkt økonomi i søknadar og anbod. Ved tilslag på prosjekt skal seksjonen bidra med tilpassing av budsjett og økonomisk rapportering og avslutning.

Økonomirådsgjevarane skal vere organisert i eigne team som er dedikerte til dei einskilde fakulteta og til fellestenesta. Kvart team har ein **teamkoordinator** som vil vere hovudkontakt for fakulteta. Teamkoordinator vil måtte samarbeide tett med funksjonen som har ansvar for økonomistyringa i fakultet på vegne av dekan.



Høgskulen på Vestlandet vert etablert med deling som drivkraft, ideal og metode. Kunnskap veks når den blir delt. Det vi gjer, skal støtte opp om vekst for ei berekraftig utvikling av samfunns-, arbeids- og næringslivet og for einskildmenneske.

Funksjons- og bemanningsplan for Arealforvaltning, drift og prosjekt – del 1: Funksjonsplan

Prosjekt P3 Administrativ organisering

Delprosjekt P3.3 Administrativ organisasjonsstruktur

1. Bakgrunn og målsetting

Hovudmålsettinga med P3 Prosjekt Administrativ organisering er å leggje til rette for gode og involverande prosessar, kor resultata av disse prosessane saman med vedtekne prinsipp for administrativ organisering dannar grunnlag for etablering av felles administrative løysingar for Høgskulen på Vestlandet. Prosjektet omhandlar alt som er knytt til den administrative delen av leiaransvaret delegert frå rektor til underliggjande einingar; det vil seie administrative oppgåver som ligg i linja til prorektorar, direktørar, dekanar og vidare utover i organisasjonen.

Delprosjekta i P3 Administrative tenester er:

P3.1 Identifisering av administrative funksjonar

P3.2 Felles praksis (Dokumentasjon av administrative kjerneprosessar)

P3.3 Administrativ organisasjonsstruktur (Kopling av funksjonar, prosessar og roller til organisasjonseiningar, studiestader og stillingar)

P3.4 Delegasjonsreglement knytt til funksjonar og roller

Overordna tidslinje for prosjektarbeidet i P3 ser slik ut:

Hovudaktivitet	Mar	April	Mai	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb
P3.1 Identifisering av administrative funksjonar												
P3.2 Felles praksis												
P3.3 Administrativ organisasjonsstruktur												
P3.4 Delegasjonsreglement												

2. Mandat

Delprosjektet skal levere planverk som skal danne grunnlag for etablering av ei felles administrativ verksemd for HVL. Planane skal skildre administrative funksjonar både i felleseiningar og i fakultetsadministrasjonane, og består av funksjons- og bemanningsplanar for dei administrative funksjonsområda. Ei slik samla etablering av fakultets- og fellesadministrasjon vil gi ein heilskapleg administrasjon, med god kontroll på grenseflater og kostnader.

Arbeidet i delprosjektet byggjer på prinsippa for administrativ organisering i [Fusjonsplattforma](#), tidlegare prosjektarbeid i delprosjekt Administrativ organisering i Fusjonsprogrammet og påfølgjande



[styrevedtak](#) i [sak 17/17](#). I tillegg kjem førande avgjerder om administrativ organisering frå rektor, som utvida strategisk leiargruppe utarbeider avgjerdsgrunnlag for.⁴

Den føreslegne organiseringa skal leggje til rette for ein effektiv og profesjonell administrasjon med høg kvalitet i tenester og forvaltning. Organiseringa skal bidra til tydelege styringslinjer, avklåra roller og prosesseigarskap, og samsvar mellom ansvar og mynde. Løysingane skal bidra til effektivisering og avbyråkratisering av verksemda, i tråd med gjeldande krav frå styresmaktene. I prosjektet skal ein søkje å kome fram til ei optimal disponering av høgskulen sine administrative ressursar, og skildre satsingsområde med tanke på høgskulen sin universitetsambisjon.

Delprosjektet sine leveransar er definert slik:

Delprosjektet skal levere planverk (funksjons- og bemanningsplanar) for den samla administrative verksemda ved HVL, ifølgje felles mal.

Funksjonsplanane skildrar organisering av administrative funksjonsområde ved høgskulen, med skildringar av mellom anna:

- Målbilete for funksjonsområdet
- Overordna prosesseigarskap, oppgåver og ansvar som ligg til funksjonsområdet
- Kva slags undereiningar funksjonsområdet vert organisert i
- Kva slags oppgåver som skal løysast i dei ulike undereiningane
- Estimert ressursdisponering på einingsnivå
- Utfordringsbilete og utviklingsbehov for funksjonsområdet

Utarbeidinga av funksjonsplanane utgjer første fase i delprosjektet sitt arbeid. Funksjonsplanane skal leverast innan 22.11.17.

Bemanningsplanane skildrar detaljert ressursdisponering og dei enkelte stillingane innanfor einingane i funksjonsområdet, med til dømes stillingskategori, stillingskode, stillingsprosent, kvalifikasjonskrav, ansvar og oppgåver, rapporteringslinje etc. Bemanningsplanane vil danne rammeverk for den vidare prosessen med innplassering av administrative medarbeidarar i ny organisasjonsstruktur.

Utarbeidinga av bemanningsplanane utgjer andre fase i delprosjektet sitt arbeid. Bemanningsplanane skal leverast innan 02.02.17.

3. Prosjektorganisering og -prosess

Prosjektorganisering

Arealforvaltning, drift og prosjekt, er ein av undergruppene som ligg under prosjektgruppe Organisasjon, som er leia av organisasjonsdirektør Tage Båtsvik.

Undergruppa for Arealforvaltning, drift og prosjekt er samansett av

Prosjektgruppeleiar:

- Endre Laastad – direktør for arealforvaltning, drift og brukarservice, Bergen

Prosjektgruppe:

⁴ Sjå mandat og prosesskildring for dette arbeidet [her](#).



- John Ove Berge – seniorkonsulent Bygg/drift/innkjøp, Sogndal
- Hans Erik Lundberg – senior prosjektleiar Drifts – og IT tenestar, Haugesund
- Tone Reistad – kontorsjef Avdeling for lærarutdanning, Bergen
- Pål-Albert Olsen – tillitsvald, Førstelektor, institutt for elektrofag, Bergen
- Benedicte Hjelle Størksen – sekretær fra Deloitte, Bergen

Det vert vist til prosjektplanen for P3.3 Administrativ organisasjonsstruktur for eit oversyn over den totale organiseringa av delprosjektet.

Prosjektprosess

Prosjektet har hatt ein inkluderande prosess, der tilsette innafor dei ulike områda for Arealforvaltning, drift og prosjekt i Bergen, Sogndal/Førde og Haugesund/Stord har fått moglegheita til å delta og komme med innspel.

Som ein del av prosjektprosessen har det også vore naudsynt å gjere avklaringar med andre prosjektgruppe undervegs. Det har blant anna vert gjort ein samstemming med prosjektgruppa for Utdanning at aktivitetar knytt til timeplanlegging skal ligg under arealforvaltning, og dermed inkluderast i denne funksjonsplanen. Ein har òg blitt einige om at aktivitetar knytt til servicetorget og såleis funksjonar over disk, skal ligg under Utdanning. Dette inkluderer administrering av parkeringsplassar og utlån av el-syklar og el-bilar. Desse aktivitetane er difor ikkje inkludert i denne funksjonsplanen. Desse avklaringane er generelle, og gjelder for alle studiestadene.

Fleire detaljar om prosessen og møteverksemd er beskrive i *Tabell 1* under.

Tabell 1 - Prosess- og møteplan for Areal, drift og prosjekt

Trinn	Underliggende delfunksjon/enhet/adm. fagområde	Gjennomgåast møtedato	Representantar for delfunksjonen som deltar i møtet	Spørsmål for bestilling og konsultasjon	Mottakarar av bestilling og konsultasjon	Frist for utsending av bestilling	Frist for retur av innspel
1.	Administrasjonsverkstad P3.3 Administrativ organisering	30.10.2017	Prosjektgruppa og representantar: Rune Jacobsen, Karl Henrik Svensson, Gunnhild Beate Nordheim, Steeven Høyland, Nina Mønstre	Målbilete og utfordringsbilete for funksjonsområdet, organisering, og einingar og delfunksjonar			31.10.2017
2.	Gruppe/arbeidsmøte: Arealforvaltning, drift og prosjekt	08.11.2017	Prosjektgruppa	Innspel til punkta som er satt opp i administrasjonsverkstad: målbilete, utfordringsbilete, organisering, einingar og delfunksjonar, oppgåver	Rune Jacobsen, Karl Henrik Svensson, Gunnhild Beate Nordheim, Steeven Høyland, andre brukarar med innspel og tilsette i seksjonane	06.11.2017	07.11.2017
3.	Gruppe/arbeidsmøte: Arealforvaltning, drift og prosjekt	14.11.2017	Prosjektgruppa	Innspel til 1. utkast av funksjonsplan, inkl. forslag om organisering	Prosjektgruppa	13.11.2017	16.11.2017
4.	Gruppe/arbeidsmøte: Arealforvaltning, drift og prosjekt	20.11.2017	Prosjektgruppa	Innspel til 2. utkast av funksjonsplan	Prosjektgruppa og Tage Båtsvik	17.11.2017	21.11.2017
5.	Funksjonsplan ferdig	22.11.2017					
6.	Høyring av funksjonsplan			Innspel til funksjonsplan	Høyringsgruppe	23.11.2017	07.12.2017
7.	Godkjenning av funksjonsplan			Godkjenning av funksjonsplan	Rektor	13.12.2017	Tentativt 22.12.2017

Del 1 – Funksjonsplan

1. Målbilete for funksjonsområdet

Delprosjektet Arealforvaltning, drift og prosjekt har hatt mandat til å utarbeide eit forslag til framtidig organisering som skal bidra til å nå dei følgjande målsettingane:

- Å tilby relevante og tydelege tenester, med klare rammar for servicenivå, som er avklara på høgaste hald og som er skriftleg formalisert
- Å levere profesjonaliserte og samanhengande tenester til brukarar (tilsette, studentar og eksterne), med effektive og digitale verktøy for god kommunikasjon og service
- Å ha eit godt omdømme blant våre brukarar
- Å ha eit godt arbeidsmiljø for våre tilsette med tydelege roller og ansvarsområde, og med moglegheiter for kompetansebygging og – utvikling innanfor tenesteområda
- Å sørge for fleksibilitet i og heilskapsforståing for tenesteleveransane

2. Utfordringsbilete

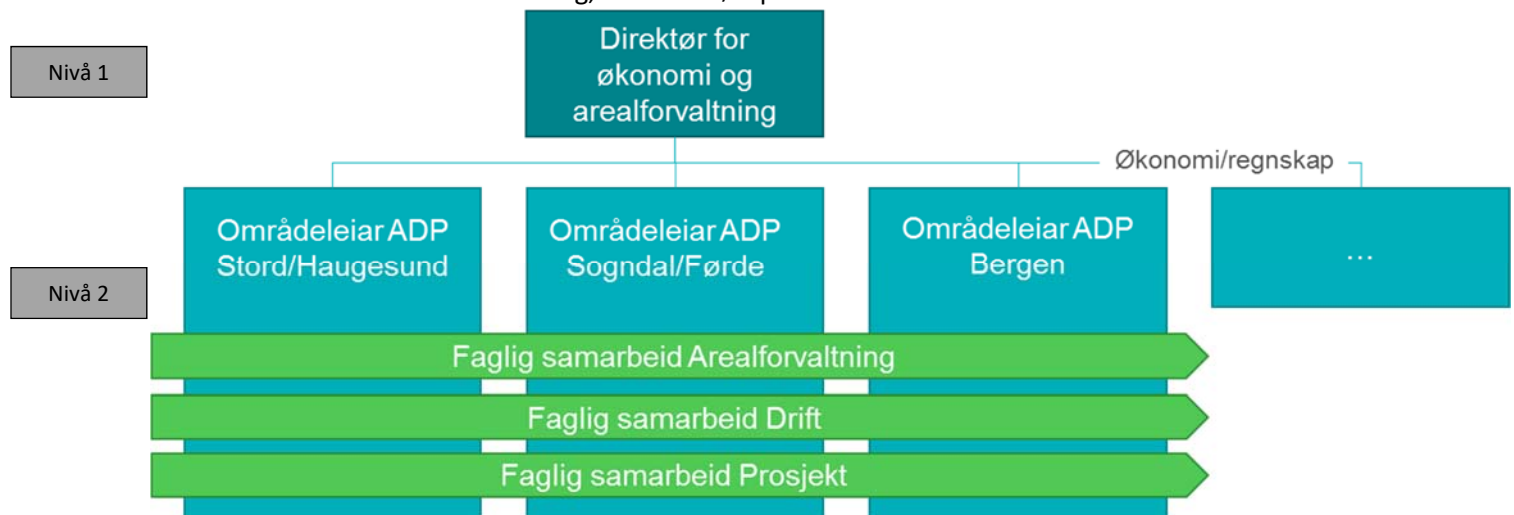
På noverande tidspunkt ser prosjektgruppa også nokon utfordringar som bør fokuserast på og løysast for å nå målsettingane:

- Det er ikkje tydeleg kommunisert og forankra på høgaste hald kva funksjonsområdet skal levera av tenester, og kva desse tenestene skal innehalde (kva skal bygget brukast til, kven er til for kva?). Dette fører i mange tilfelle til manglande forventingsavklaring mellom brukar og tenesteytar (t.d. servicenivå).
- Det er aukande behov for digitale verktøy - både for å gjere det enklare for brukarar å melde inn behov/oppgåver, og slik at desse kan handsamast effektivt og systematisk i andre enden. Knytt til dette er det særleg tre utfordringar:
 - Brukarar opplever for lang responstid
 - Lite brukarvennlege digitale system fører til suboptimale løysningar og dårleg integrasjon med andre tenester og system (både innanfor eige område, og særleg mot IT og personal).
 - Mangel på ressursar til utvikling av eksisterande og nye digitale system og løysningar gjer det vanskeleg å møte behova knytt til auka digitalisering
- Uklar rolle- og ansvarsdeling og lange vegar til avgjersle (byråkrati) fører til
 - manglande avklaringar innan til dømes økonomi
 - manglande fleksibilitet på nokre område til å kunne omdisponere ressursar etter behov, og for å møte nye/endra oppgåver
- Det er i dag manglande kunnskap om gjeldande lovverk (juridisk kompetanse) og økonomi i funksjonsområdet – dette treng vi for å kunne følge opp førespurnadar og sikre effektiv og optimal drift av HVLs areal

3. Organisering

For å nå målsettingane og møte utfordringane, har vi vald ein modell for organisering av Areal, drift og prosjekt etter nærregionsprinsippet. Føremålet med organiseringa er å ivareta HVL som ei samla eining, og samtidig ivareta behova i nærregionane. Denne forma for organisering vil støtte oss i å nå målsettinga om færre leiarar og bidrar til

- kort veg til avgjersler
- nærleik til tilsette/personell
- betre samanheng mellom tenestene i kvar nærregion gjennom
 - større heilskapsforståing - ein unngår silotenking og «grupperingar»
 - meir fleksibilitet i oppgåver på tvers av einingar innan funksjonsområdet
- enklare kommunikasjon
- lokalt engasjement for oppgåvene som skal løysast
- brukar i fokus, gjere brukaropplevinga enklare og betre
- mindre behov for reising, nærare møtepunkt



Figur 1 Forslag til organisering for Areal, drift og prosjekt

For å sikre samhandling og kompetansedeling mellom regionane for alle delfunksjonsområda, trengs faglege samarbeid på tvers av nærregionane. Dette er illustrert med dei grønne pilene i Figur 1. Det faglige samarbeidet er tenkt organisert som faggrupper sett saman av personar på tvers av regionane, og skal sikre samarbeid og felles tilnærming til oppgåveløysing gjennom

- arbeid og kommunikasjon på tvers av alle nærregionane
- tydeleg rolle- og ansvarsfordeling i gruppa
- like utviklingsmoglegheiter for alle i gruppa gjennom felles fagplanar for kompetanseheving og –utvikling

Områdeleiar er ansvarleg for faglig samarbeid i egen region og at dette samarbeidet går på tvers av nærregionane.

For kvart faglige samarbeid, bør det vere ein som er utpekt som fagansvarleg. Forklaring til fagansvar er beskrive i neste avsnitt.

For å sikre god samhandling og kommunikasjon med fakulteta blir det utpekt fakultetskontaktar på tvers av nærregionane. Spesielt på arealforvaltning og timeplanlegging blir denne rolla viktig. Fakulteta skal ikkje bruke leiinga for ADP på campusane som kontaktflate.

4. Leiing

Det er i denne funksjonsplanen tatt utgangspunkt i prinsippa for administrativ leiarstruktur, som dei føreligg frå rektor. For å sikre effektiv leiing tett på regionar, ligg områdeleiarar på nivå 3, direkte

under direktør for økonomi og arealforvaltning. I *Figur 1* over er det skilt mellom formell leiarstruktur (leiing med økonomi- og personalansvar) i dei blå boksane, og administrasjonsfaglege koordineringsfunksjonar i dei grønne boksane.

4.1 Leiaransvar

Områdeleiarane rapporterer direkte til direktør for økonomi og arealforvaltning, og har ansvar for:

- personalansvar for tilsette i sin region
- den totale leveransen av tenester til brukarane i regionen
- økonomi og budsjett for regionen
- strategiplanar og gjennomføring
- gjennomføring av innkjøp, kundemøter, og oppfølging av underleverandørar
- forvaltning av høgskulen sine avtalar og kontraktar knytt til service, bygningsdrift og leigeforhold
- prosjektutvikling i nærregionen, og koordineringsansvar i HVL
- å sørge for deltaking på HMS og vernerundar

Der det er naudsynt på grunn av til dømes storleik eller tryggleikstiltak, kan områdeleiar delegere noko av ansvaret til ein administrativ støtteperson, eller til gruppeleiarar innan ulike einingar. Desse leiarane blir då på nivå 4 under områdeleiar. Dette er naudsynt for eksempel i Bergen, der aktivitetsnivået innan Arealforvaltning og Drift er særleg høgt.

Gruppeleiarane rapporterer til sin områdeleiar, og har ansvar for:

- oppfølging og kvalitetssikring av tenestar og leveransar for gruppa
- oppfølging av daglege arbeidsoppgåver for tilsette i gruppa
- naudsynte innkjøp og attesteringar
- å delta i naudsynte møter i nærregion og på tvers

4.2 Fagansvar

Fagansvarlege rapporterer til områdeleiarane i funksjonsområdet, og har ansvaret for:

- den samla fagkompetansen innan fagområdet
- fagleg samarbeid og deling på tvers av regionane
- å utarbeide fag- og utviklingsplanar for kompetansebygging
- koordinere og delegere oppgåver i gruppa

Fagansvarlege har ikkje formelt organisatorisk leiaransvar.

5. Einingar og delfunksjonar

5.1 Arealforvaltning

Gruppa for arealforvaltning skal ivareta brukarane av HVLs areal, og koordinere alle aktivitetar i desse areala, inkludert aktivitetar for undervisning, eksamen og annan fagleg verksemd, kontorareal, møte- og grupperom, utleige av areal og leige av eksterne lokale.

Gruppa ser spesielt utfordringar knytt til utvikling og vedlikehald av gode, effektive og brukarvennlege system, samtidig som at dei skal handtere dag-til-dag aktivitetar.

Ansvar og oppgåver i Arealforvaltning

Det er tenkt at følgjande oppgåver og ansvar skal ligge under Arealforvaltning:

- Koordinere aktivitetar og bruk av HVLs undervisningsareal, kontor/arbeidsplassar og fellesareal

- Fordele undervisningsareal, kontor/arbeidsplassar og fellesareal gjennom time- og rom planlegging
- Ivareta gode kommunikasjons- og reservasjonssystem for brukarar av fellesareal (t.d. undervisningsrom, grupperom, spesialrom, møterom, m.m.)
- Utvikle gode rutinar som ivaretar utdanningane på best mulig måte, i høgskulens tilgjengelege areal
- Utvikle og bidra til gode integrasjonar til andre aktuelle IKT-system (t.d. FS, it's learning, infotavler, SAP og system for IT/personal etc.)
- Systemansvar for programvare knytt til delfunksjonsområdet (t.d. TimeEdit)
- Oppgåver knytt til innleige/utlån av areal
- Gjennomføre analyse og statistikk på arealbruk

Oppgåver og ressursar knytt til timeplanlegging, som tidligare låg under Studie i Sogndal/Førde og Stord/Haugesund, er flytta til Arealforvaltning, drift og prosjekt.

Dei fleste av oppgåvene under Arealforvaltning ligg på studiestadsnivå, spesielt koordinering av aktivitetar og fordeling og bruk av areal. Dette er fordi dei krev kjennskap til areala og behova til brukarane. Faggruppa vil her vere viktig, og ein kan nyte godt av å samarbeide på tvers av regionane. Ved å sikre kompetanse- og erfaringsdeling, standardisering av løysningar og system for arealforvaltning på tvers av regionane, kan ein også utnytte ressursar på tvers der det er ledig kapasitet. Dette vil med tida gjere det mogleg å sentralisere dei fleste av desse oppgåvene til å vere uavhengig av studiestad.

Ressursar og årsverk i Arealforvaltning

Tabell 2 Ressursar og årsverk i Arealforvaltning

Område	Haugesund/Stord	Bergen	Sogndal/Førde	Total
Arealforvaltning total	1,2	6	1,9	9,1
Timeplanlegging	1,2		1,9	3,1 ⁵

5.2 Drift

Gruppa for Drift er ein operativ funksjon og skal ivareta HVLs vedlikehaldsplikter og bygningsdrift, samt drift og vedlikehald av bygningsmasse og innreiing.

Utfordringsbiletet til gruppa ligg i hovudsak rundt drift av private og statlege leigde lokale der ansvaret og drifta kan vere ulik.

Ansvar og oppgåver i Drift

Det er tenkt at følgjande oppgåver skal ligge under Drift:

- Operativ bygningsdrift for alle areal
- Reinhald og reinhaldsoppfølging
- Varemottak og kontroll i mottak
- Operere telefonsentral (felles for HVL), posthandtering og ansvarleg for infotavler
- Mottak av oppdrag/bestillingar, feil og avvik i elektroniske innmeldingsverktøy
- Tilgangskontroll, kortproduksjon, korrigering og erstatning av tilgangskort

⁵ Oppgåver knytt til timeplanlegging ligg per i dag ikkje under ADP i Sogndal/Førde og Haugesund/Stord. Det er foreslått å flytte totalt 3,1 ressursar over frå Utdanning, i forbindelse med flytting av timeplanlegging til Arealforvaltning. Desse ressursane er difor lagt til funksjonsplanen.

- Tilsyn og vakthald
- Brannvern/tryggleiksystem og internkontrollrundar
- Dokumentering av drifta i eit FDV-system (Forvaltning, Drift og Vedlikehald)
- Ajourhald av felles rekvisitalager, inkl. kopipapir
- Administrering av bokskap, samt salg av eigne hengellåsar til bokskap (Bergen)
- Administrering av møblar og inventar i areala
- Administrering og ansvar for AV-utstyr
- Flyttehjelp ved kontorbytte for tilsette
- Arrangementsstøtte
 - o Koordinering av arrangement (ikkje IT-relatert støtte, som ligg hos IT)
 - o Tilrettelegging av møblar og reinhald
 - o All drift i Mimes Brønn

Oppgåver og ressursar knytt til servicetorget og resepsjon som tidligare låg til Bergen, er flytta over til Studie. Dette er grunnet i å ha et kontaktpunkt for studentane, sjølv om nokre oppgåver i førstlinja ligger nærmare drift sine områder.

For Drift ligg dei aller fleste av oppgåvene på studiestadsnivå, og kan ikkje sentraliserast fordi dei krev at ein er lokalt til stades for å gjennomføre dei. Faggruppa er likevel nyttig for å lære av kvarandre, dele erfaring og oppnå like standardar på tenestene som vert levert på de ulike studiestadane. I tillegg sikrar det like utviklingsmoglegheiter for dei tilsette i dei ulike nærregionane.

Et felles system for å handtere henvendelser trengs og. Dette gjør det og muleg å samarbeide betre mellom campusane, samt å være mindre avhengig av en og same person som per nå tar alle henvendelser.

Ressursar og årsverk i Drift

Tabell 3 Ressursar og årsverk i Drift, fordelt på oppgåver

Område	Haugesund/Stord	Bergen	Sogndal/Førde	Total
Drift total	10,05	16	16,2	42,25
Vaktmeister	3,5		2,5	6,3
Reinhald	6,3		13	19
Tilsynsvaktar		7		7
Tilgangskontroll	0,25		0,2	0,45
Andre driftsoppgåver		9 ⁶	0,5	9,5

5.3 Prosjekt og støttefunksjonar

Gruppa for Prosjekt og støttefunksjonar skal handtere prosjekt knytt til bygging av nye samt mindre og større ombyggingar av bygg ved HVL. I tillegg ligg oppgåver knytt til områdeleiar's ansvar til denne gruppa.

Utfordringar for gruppa er variasjonar og svingingar i aktivitetsbiletet etter behov, og ressursar bør difor kunne nyttast til andre gjeremål i periodar.

⁶ Det er per i dag 5 årsverk knytt til Servicesenteret i Bergen, som ligg under ADP. Av desse årsverka, er det føreslått å flytte 4 årsverk over til Utdanning i forbindelse med flytting av servicetorget (desse årsverka er difor ikkje inkludert i denne funksjonsplanen). 1 årsverk leggjast til Drift for å løyse resterande oppgåver (inkludert i andre driftsoppgåver).

Ansvar og oppgaver i Prosjekt og støttefunksjonar

Det er tenkt at følgjande oppgaver skal ligge under Prosjekt og støttefunksjonar:

- Gjennomføring, koordinering og kvalitetssikring av prosjekt og utbygging
- Koordinering opp mot innkjøp, juridisk, og IKT (sentraliserte områder i HVL)
- Støtte til brannvern/tryggleik (tett knytt mot overordna ansvar for dette som ligg hos Organisasjonsdirektør)

Dei fleste oppgåvene som ligg under prosjekt- og støttefunksjonar, vil vere knytt til ansvaret til områdeleiar i regionane. Oppgåvene må ofte løysast på studiestadsnivå, eksempelvis innkjøp av tenester knytt til Drift i Sogndal må koordinerast av ressursar i Sogndal fordi dei har kjennskap til naudsynt behov og oppgåveløysing. Prosjekt vil også ofte vere knytt til studiestaden. Ei faggruppe på tvers av regionane vil vere nyttig for å dele erfaringar, kompetanse og for å sikre eit støttande fagmiljø for dei som jobbar med desse oppgåvene.

Ressursar og årsverk i Prosjekt og støttefunksjonar

Tabell 4 Ressursar og årsverk i Prosjekt og støttefunksjonar, fordelt på oppgaver

Område	Haugesund/Stord	Bergen	Sogndal/Førde	Total
Prosjekt og støttefunksjonar total	1	5,5	1	7,5
Prosjekt		1		1
Utvikling		2,5		2,5
Leiing	1	2	1	4

Vedlegg 1 – Uavklarte område/oppgåve mellom prosjektgruppene

Oppgåver knytt til superbrukaransvar og brukarstøtte på kopimaskiner/skrivarar, som tidlegare låg under brukarservice i Arealforvaltning, drift og service i Bergen, er ikkje teke med i funksjonsplanen for Arealforvaltning, drift og prosjekt. Forslaget vårt er å flytta oppgåvene over til IKT, men dette punktet er uavklart på tidspunktet funksjonsplanen er sendt på høyring.

Ressursane er difor heller ikkje justert med omsyn til dette.

Administrativ organisasjonsstruktur

Notat fra direktør for økonomi og arealforvaltning

Innledning

Prosjektgruppene har nå levert sine innspill til ny administrativ organisasjonsstruktur for områdene økonomi og arealforvaltning. Undertegnede har ikke deltatt i prosjektgruppene, de har vært ledet av hhv Kirsten Bakken for økonomigruppen og Endre Laastad for arealgruppen. Rapportene som er levert har konkludert ut fra det som gruppen samlet sett har stilt seg bak.

Forslagene som sendes rektor er endret ut fra det som foreslås i rapportene. Disse endringene er det undertegnede som står for, prosjektgruppene er informert om dette.

Forslagene fra prosjektgruppene

Forslagene som kom fra prosjektgruppene er begrunnet ut fra ulike perspektiver. Innenfor økonomifeltet er det foreslått en todeling av ansvarsdelingen på nivå to, der det foreslås to seksjoner for hhv overordnet økonomistyring og fakultetstjenester. Hovedbegrunnelsen for å dele ansvaret i to, er at det vil bli et for stort ansvar med 30 ansatte på fem forskjellige campus. I tillegg vil en flatere struktur kople økonomi- og arealdirektør tettere på driften innenfor økonomiområdet, både felles og mot fakultet. Forslaget medfører en flatere struktur der det ikke etableres formelle enheter på nivå tre. Forslaget følger prinsippet om funksjonsansvar framfor geografisk ansvar.

Prosjektgruppen for arealforvaltning har konkludert med et ønske om tre avdelinger på nivå to. Det er her brukt et geografisk perspektiv der nærregionene selv har lederansvar på nivå to for alle områdene som inngår i arealforvaltningen, det vil si drift, areal og utvikling.

Dette forslaget bryter med føringene om funksjonsansvar og den bryter med organiseringen av HVL sin øvrige organisering, både faglig og administrativt.

Forslag fra direktør for økonomi og arealforvaltning

Prosjektgruppene har lagt ned et stort arbeid i utformingen av forslagene til ny struktur. Selv om det fremkommer flere gode argument og begrunnelser for foreslått struktur, finner jeg det nødvendig å justere disse forslagene i det som legges fram som forslag til rektor. Det er i hovedsak to grunner til det. For det første, forslagene, i den



form de har nå, bryter med føringer som er gitt for arbeidet om funksjon framfor geografi (areal) og færrest mulig seksjoner/avdelinger og ledere (begge). Den andre grunnen ligger i ledelsesstruktur. En flat struktur med flere ledere på nivå to, vil i praksis medføre at økonomi og arealdirektør blir tett koblet til den daglige drift innenfor begge områder. Med to store forvaltningsområder vil det bli krevende å ivareta det operative og strategiske nivået i én og samme rolle.

For å ivareta en så flat struktur som mulig og for å samkjøre i størst mulig grad med forslagene som kom fra de andre administrative områdene, presenterer dette forslaget en justert modell basert på det som kom fra økonomigruppen. På arealsiden er forslag til rektor endret vesentlig i forhold til det som er foreslått fra prosjektgruppen.

Økonomi

På økonomiområdet, med rundt 30 medarbeidere, foreslås det å samle økonomifunksjonene i én avdeling med leder og nestleder (jf forslag til organisering innen HR og OU/Digitalisering). Personal- og fagansvar vil i denne modellen bli fordelt mellom leder og nestleder på nivå 2. På nivå 3 blir det ingen formell lederstruktur, men de ulike fagområdene må etableres med fagansvar (gruppeleder/koordinator e.l.). Leder og nestleder må, i en slik modell, ha delt personalansvar for hele økonomiområdet med definert funksjonsansvar, tydelige styringslinjer og avklarte roller. Leder og nestleder inngår i direktør sin ledergruppe, men personalansvar for nestleder legges til leder av økonomi.

Fordelen med denne modellen er at den åpner for en noe mer fleksibel bruk av ressurser på tvers med en enhetlig ledelse av hele økonomiområdet uten inndeling i formell lederstruktur.

Området virksomhetsstyring er omtalt i fremlegg til funksjonsplan. Denne foreslås lagt i stab til direktør sammen med internrevisjon for å sikre nærhet til strategisk ledergruppe.

Arealforvaltning (ADU)

Arealforvaltningen for hele HVL har om lag 55 medarbeidere. Selv om det er nødvendig med en viss geografisk orientering for dette området, vil jeg foreslå at dette først og fremst sikres på nivå fire med driftskoordinatorer med fagkoordineringsansvar, og ikke som geografiske områdeledere på nivå to, som foreslått. HVLs arealforvaltning må samles i felles systemer, og funksjonene til de ulike områdene må være tverrgående. Det vil trolig bli vanskelig å samkjøre en ledelse som sitter med totalansvar for alle områdene på hver sin campus, det kan oppstå interessekonflikter og felles utvikling og mål kan bli mer utydelig. Direktør vil i praksis bli involvert i mange operative saker, også saksbehandling innenfor



tverrgående oppgaver og utvikling. Det er derfor helt nødvendig med en egen leder av et stort og krevende forvaltningsområde.

Denne modellen har med seg flere ledernivåer enn for de andre administrative områdene. En viktig årsak til det er at arealområdet har et stort nedslagsfelt med mange ulike oppgaver. En del oppgaver skal styres og utvikles i felles systemer for HVL, andre oppgaver er mer geografisk orientert. Antall medarbeidere er også vesentlig høyere enn for de andre administrative områdene. Arealområdet foreslås derfor organisert med et formelt lederansvar på nivå 3.

Bergen, 19.2.2018

Helge Skugstad

Direktør for økonomi og arealforvaltning



Notat

Fra: Direktør for økonomi og arealforvaltning

Til: Rektor

Bergen, 28.2.2018

Justert forslag til administrativ organisering av arealforvaltningen ved HVL

Arealforvaltning (ADU)

I opprinnelig forslag til organisering av arealforvaltningen, ble det tatt opp hvordan geografisk nærhet kan sikres, men med felles ledelse i tråd med ny organisatorisk plattform for hele HVL.

I forslag fra prosjektgruppen var all ledelse av arealområdet lagt til nærregionene uten en felles overbygning. Dette ble endret av direktør for arealforvaltning i forslaget som gikk til forhandlinger med de tillitsvalgte. I dette forslaget ble det lagt opp til at nærregionansvaret ble sikret utenfor de formelle lederstrukturene med fagkoordinatorer/fagansvarlige i hver region.

Etter forhandlinger ble det signert en uenighetsprotokoll der organiseringen av arealområdet var ett av områdene det ikke ble enighet om. Direktør har i ettertid revurdert forslaget i lys av det som kom fram i forhandlinger. En viktig årsak til dette er at for arealområdet er det behov for en organisering som avviker noe fra de andre administrative områdene. Studiestedene er lokalisert der de er og den fysiske bygningsmassen må følges opp lokalt. En mer geografisk orientert ledelse kan derfor også fungere istedenfor en ledelse ut fra funksjon. Dette er også tatt opp i forslag som har vært forhandlet, og det er ikke uenighet om at ansvar for arealforvaltningen krever en viss geografisk nærhet. Uenigheten står om lederstrukturen og i hvor stor grad den er lokalt forankret.

Ut fra dette vil jeg foreslå at det geografiske koordineringsansvaret løftes opp et nivå til enhetsledere på nivå tre. Da vil vi få en nærregionleder i formell lederstruktur. Det understrekes at dette gjelder for områdene drift og arealforvaltning. Når det gjelder utvikling og prosjekt, er dette et område som fortsatt bør være funksjonsorientert for å sikre en felles, gjennomgående utvikling i hele HVL. Den enheten kan organiseres som en egen enhet i samme linje under avdelingsleder.

Med en slik justering vil vi sikre enhetlig ledelse av hele området gjennom avdelingsleder, felles utvikling på systemnivå gjennom enhetsleder, og geografisk ledelse av det som er kampusorientert innenfor drift og arealforvaltning.

En slik justering med formelt ledernivå i hver nærregion, krever et godt samarbeid på tvers mellom geografiske enhetsledere innenfor drift og areal for å koordinere innsatsen på områder som må styres og utvikles i felles systemer for HVL. Det vil være mulig med denne modellen, som fortsatt har enhetlig ledelse.

Denne modellen har med seg flere ledernivåer enn for de andre administrative områdene. En viktig årsak til det er at arealområdet har et stort nedslagsfelt med mange ulike oppgaver. En del oppgaver skal styres og utvikles i felles systemer for HVL, andre oppgaver er mer geografisk orientert. Antall medarbeidere er også vesentlig høyere enn for de andre administrative områdene. Arealområdet foreslås derfor organisert med et formelt lederansvar på nivå 3, i dette forslaget med en geografisk orientert ledelse innenfor areal og drift, istedenfor funksjonsorientert, som lå til forhandling.

Modellen vil da se slik ut:

