

HØGSKOLEN I SØR-TRØNDELAG

Høgskoleadministrasjonen

NOTAT

TIL: Høgskolestyret	Dato: 13.01.2007
FRA: Høgskoledirektøren	Arkiv:
	HS-sak: 003/2007

SAK: Omorganisering av Seksjon for drift og infrastruktur

Tidl. sak(er):

Kopi til:

Vedlegg: To møtereferater

Forslag til vedtak:

1. *Seksjon for drift og infrastruktur deles på følgende måte:*
 - a. *IKT og arkiv innlemmes i Seksjon for personaladministrasjon og organisasjonsutvikling.*
 - b. *FDVUS innlemmes i Seksjon for økonomi og regnskap.*
 2. *Høgskoledirektøren gies fullmakt til å foreta forskyvninger mellom seksjoner, og utskilling av funksjoner fra seksjoner slik at disse funksjonenes ledere rapporterer direkte til høgskoledirektør. Høgskolestyret skal orienteres om de endringer som gjøres.*
-

Bakgrunn

I forbindelse med omorganiseringen av administrasjonen ved HiST (Adm2003) gjorde høgskolestyret vedtak om at Høgskoleadministrasjonen skulle bestå av fire seksjoner ledet av fire seksjonsdirektører. Disse seksjonene er Seksjon for studier, FoU og samfunnskontakt (SFS), Seksjon for økonomi og regnskap (SØR), Seksjon for personaladministrasjon og organisasjonsutvikling (SPO) og Seksjon for drift og infrastruktur (SDI). I fortsettelsen benyttes kortformen "driftsseksjonen" om sistnevnte seksjon. Lederen benevnes "driftsdirektøren".

I forbindelse med prosjektet NTNU/HiST 2020, senere kalt Campusutvikling i Trondheim, ble driftsdirektøren permittert for å arbeide som assisterende prosjektdirektør i prosjektet NTNU/HiST 2020.

Midlertidig ordning

Som en midlertidig ordning ble ansvaret for driftsseksjonen delt mellom økonomidirektøren og organisasjons- og personaldirektøren. Driftsseksjonen består av tre relativt løst koblede enheter: IKT, arkiv og bygningers drift. IKT og arkiv ble lagt under organisasjons- og

personaldirektøren. Bygningers drift, gjerne kalt FDVUS (forvaltning, drift, vedlikehold, utvikling og service) ble lagt under økonomidirektøren.

Driftsdirektøren ønsker ikke å gå inn i stillingen som driftsdirektør i den korte perioden som gjenstår fram til pensjonering i løpet av 2007.

Mellomlederstruktur

Det er etablert en mellomlederstruktur i driftsseksjonen. IKT ledes av en IKT-sjef, arkivet ledes av en arkivleder, og FDVUS ledes av en teknisk sjef. Arkivlederen har stillingskode 1072, arkivleder. IKT-sjefen og teknisk sjef har stillingskode 1059, underdirektør. Disse mellomlederne har en kompetanse som innebærer at de i den daglige drift leder sine enheter relativt selvstendig.

Begrunnelser og alternativer

IKT-sjefen rapporterer som en midlertidig ordning til organisasjons- og personaldirektøren. Begrunnelsen for dette er IKT-områdets betydning for organisasjonsutvikling, og at organisasjons- og personaldirektøren i utgangspunktet ledet en relativt liten seksjon. Alternativt kunne IKT-sjefen ha rapportert direkte til høgskoledirektøren ut fra viktigheten av IKT som strategisk verktøy. IKT ville da ha utgjort en egen seksjon.

Arkivlederen rapporterer som en midlertidig ordning til organisasjons- og personaldirektøren. Dette er et mer eller mindre tilfeldig valg. Arkivet kunne alternativt ha vært organisert under begge de to andre seksjonsdirektørene. Arkivet er en utviklingsorientert enhet med tanke på så vel arkivering som saksbehandling, men det sterke preget av mer teknisk drift gjør at det likevel ikke er noe opplagt alternativ å la arkivlederen rapportere direkte til høgskoledirektøren.

Teknisk sjef rapporterer som en midlertidig ordning til økonomidirektøren. Begrunnelsen er at FDVUS i stor grad handler om økonomi, enten det dreier seg om husleieavtaler, driftsavtaler, innkjøpsavtaler eller lignende. Alternativt kunne teknisk sjef ha rapportert direkte til høgskoledirektøren ut fra den store relative andel av budsjettet som går til FDVUS. FDVUS ville da ha utgjort en egen seksjon.

Vurdering av behovet for driftsdirektør

Høgskoledirektøren vurderer det som lite hensiktsmessig å tilsette ny driftsdirektør.

Begrunnelsen kan oppsummeres i følgende punkter:

- Nivået på mellomlederne er så høyt at en driftsdirektør vil innebære en unødvendig topptung ledelse.
- De tre enhetene IKT, arkiv og FDVUS er såpass forskjellige at en driftsdirektør normalt ikke vil ha tung faglig innsikt i mer enn ett av områdene.

Prosess

På informasjons-, drøftings- og forhandlingsmøte med organisasjonene 20.11.06 framkom det at tidligere høgskoledirektør, da den midlertidige organiseringen av SDI ble bestemt, hadde lovt verneombudet og tjenestemannsorganisasjonene at det skulle kjøres en prosess i forkant av permanent omorganisering av seksjonen. Verneombudet, tjenestemannsorganisasjonene og arbeidsgiver ble i møtet enige om at det skulle nedsettes en gruppe som skal gi tilråding til høgskoledirektøren før saken fremmes for høgskolestyret.

Denne gruppa har hatt tre møter. Det vises til vedlagte referat fra de to første møtene. Det tredje møtet hadde form av dialog med høgskoledirektøren. Det opplyses for ordens skyld at verneombud Eva Terese Voldhagen hadde forfall til dette møtet. På dette møtet ble det oppnådd enighet om at to ulike modeller var akseptable og tjenlige. Den ene modellen er at SDI deles mellom SPO og SØR som i den midlertidige modellen, men at teknisk sjef og IKT-sjef får møte fast i seksjonsdirektørmøtene. Den andre modellen er at IKT og FDV og kanskje andre enheter blir egne enheter hvor lederne rapporterer direkte til høgskoledirektør.

Høgskoledirektørens forslag

Høgskoledirektøren vil foreslå at den midlertidige ordningen, som det er redegjort for ovenfor, videreføres som en permanent ordning. Dette innebærer at driftsseksjonen deles mellom SPO og SØR. Dette er imidlertid ikke et uttrykk for at IKT, arkiv eller bygningers drift ikke er viktige områder, men det vurderes slik at de best blir ivaretatt gjennom foreslått modell. Det tillegges vekt at utvalget har godkjent modellen.

Fleksibel arbeidsform og løpende tilpasninger

Den øverste rent administrative ledergruppa i høgskolen vil utgjøres av høgskoledirektør og tre seksjonsdirektører, men det vil likevel være aktuelt å trekke ulike mellomledere i seksjonene inn i denne ledergruppas møter avhengig av hvilke saker som skal behandles. Teknisk sjef og IKT-sjef vil møte fast i direktørmøtene framover. Det vil bli vurdert om andre mellomledere, for eksempel kommunikasjonssjefen, skal møte fast. Ordningen evalueres etter en viss tid.

Høgskoledirektøren må gjøre en løpende vurdering av behovet for endringer i organiseringen av administrasjonen. Det kan bli aktuelt med forskyvning av ansvar mellom seksjoner eller eventuelt utskilling av funksjoner fra en seksjon og over til direkte rapportering til høgskoledirektør. Det er ikke uten videre opplagt at høgskolestyret ønsker å få seg forelagt til avgjørelse organisatoriske endringer av administrativ karakter, og dette er bakgrunnen for del 2 av vedtaksforslaget.

Omorganisering av Seksjon for drift og infrastruktur (SDI)

To referater.

Begrepsforklaring: Bygningers drift = FDVUS = FDV.

Referat fra møte i arbeidsgruppe 28.11.06

Bakgrunn

Det vises til trukket saksframlegg til høgskolestyret.

Mandat

I styremøtet 22.11.06 ble det vedtatt å utsette saken om omorganisering av SDI. I etterkant av møtet har høgskoledirektøren v/ organisasjons- og personaldirektøren nedsatt en gruppe som skal gi høgskoledirektøren en tilråding om organisering av det som i dag utgjør SDI.

Medlemmer

Medlemmer i gruppa er økonomidirektør Knut Aspås (leder), teknisk sjef Tormod Bekken, leder for NITO Harald Bruland, organisasjons- og personaldirektør Hans-Jørgen Leksen (sekretær), IKT-sjef Vidar Solheim, leder for NTL Asbjørn Svarva, arkivleder Lisbeth Viken og verneombud Eva Terese Voldhagen.

Alle medlemmene var til stede på møtet 28.11.06.

Hovedsynspunkter og konklusjoner

Det var enighet om at de tre mellomlederne i SDI (Tormod Bekken, Vidar Solheim og Lisbeth Viken) skal diskutere saken med sine medarbeidere og bringe medarbeidernes synspunkter inn i diskusjonen på neste møte.

Noen uttrykte at det har vært mange endringer over relativt kort tid i administrasjonen ved HiST, og at man derfor bør tilstrebe stabile løsninger framover. Det var likevel enighet om at ingen organisering er permanent. Det ble vist til at HiST relativt snart etter etableringen i 1994, hvor departementet påla oss en relativt stor fellesadministrasjon, startet en nedbygging av administrasjonen (Adm98) og etablerte en desentralisert struktur. Gjennom Org2002 og Adm2003 ble det så etablert en stor høgskoleadministrasjon og en sentralisert struktur. Det synes å være mangel på langsiktig plan for høgskolen og administrasjonens organisering.

Noen uttrykte at man godt kan leve med en organisering hvor arkiv og IKT innlemmes i SPO, og hvor bygningers drift, gjerne kalt FDVUS, innlemmes i SØR.

De fleste uttrykte at IKT-sjefen bør rapportere direkte til høgskoledirektøren, men noen av disse uttrykte at det er for tidlig å konkludere med dette.

Noen uttrykte at saksframlegget for styret ikke burde være så åpent i forhold til framtidige endringer. Man burde gi uttrykk for hvilke endringer man ser for seg at høgskoledirektøren skal benytte sin fullmakt til å gjennomføre.

Noen uttrykte at det var viktig av hensyn til ryddighet i organisasjonen å avslutte den midlertidige organiseringen av SDI, selv om det ikke innebærer at man fastsetter organiseringen for godt.

Noen uttrykte særlig sterkt at IKT er viktig for faglig virksomhet, og at IKT-området bør knyttes opp til et så høyt nivå i organisasjonen som mulig, dvs høgskoledirektør eller aller helst tilsatt rektor.

Noen uttrykte at det er fornuftig at FDVUS innlemmes i SØR, men uttrykte samtidig bekymring for at IKT og FDVUS kan få for liten kontakt. Det ble også uttrykt bekymring for at den personell- og budsjettmessig store FDVUS kan bli for lite synlig når teknisk sjef ikke rapporterer direkte til høgskoledirektøren.

Noen uttrykte at IKT ikke er prinsipielt forskjellig fra FDVUS. Begge leverer viktige støttefunksjoner. Skal IKT-sjefen rapportere direkte til høgskoledirektør, bør teknisk sjef gjøre det samme.

Noen uttrykte at det kan styrke høgskoledirektørens rolle i en situasjon med tilsatt rektor hvis flere enn seksjonsdirektørene rapporterer til høgskoledirektøren. Hvis kun tre seksjonsdirektører skal rapportere til høgskoledirektøren, kan tilsatt rektor i praksis relativt enkelt forholde seg direkte til disse tre. Hvis teknisk sjef, IKT-sjef og kanskje flere rapporterer til høgskoledirektøren, vil behovet for en direktør som rapporterer samlet til tilsatt rektor, bli mer opplagt.

Noen uttrykte at mellomlederne må taes med inn i direktørmøtene når relevante saker diskuteres. Noen forsterket dette ved å si at teknisk sjef og IKT-sjef bør møte fast i direktørmøtene. Da dette ble problematisert ved at det ble vist til at vi nå får tre nye seksjonssjefer i studieseksjonen som kanskje også bør få være med, ble det replisert med at det kun er seksjonssjefen for kommunikasjon og bibliotek som eventuelt bør ha en fast plass i direktørmøtet. Seksjonssjefene for fellestjenester og avdelingsvise tjenester i studieseksjonen har ingen naturlig plass i et direktørmøte.

Noen uttrykte at høgskoledirektøren bør ha de nødvendige fullmakter til å gjøre de administrative endringer som trengs, og at disse endringene må ta utgangspunkt i høgskoledirektørens nye rolle som underordnet tilsatt rektor.

Noen uttrykte at godt samarbeid som er personavhengig, er en lite robust organisatorisk løsning.

Noen uttrykte at det er en god løsning at arkivet innlemmes i SPO. Ingen problematiserte dette.

Neste møte

Onsdag 13. desember kl 12-14

Referat fra møte i arbeidsgruppe 13.12.06

Til stede: økonomidirektør Knut Aspås (leder), teknisk sjef Tormod Bekken, leder for NITO Harald Bruland, organisasjons- og personaldirektør Hans-Jørgen Leksen (sekretær), leder for NTL Asbjørn Svarva, arkivleder Lisbeth Viken og verneombud Eva Terese Voldhagen.

Forfall: IKT-sjef Vidar Solheim

Hovedkonklusjonen på møtet ble at de to referatene oversendes til høgskoledirektøren som så inviteres til et tredje og siste møte i utvalget. Utvalgsmedlemmene vil i dette møtet legge fram sine synspunkter. Det ønskes primært at dette skjer i dialog form med høgskoledirektøren. De skriftlige referatene og presentasjonen i møtet vil utgjøre utvalgets tilråding over høgskoledirektøren.

I fortsettelsen gjengies utvalgsmedlemmenes synspunkter så kortfattet som mulig og i en rekkefølge ut fra når den enkelte grep ordet første gang. Synspunktene er altså sortert på person. Referatet tar ikke mål av seg til å gjengi alle synspunkter i detalj.

Lisbeth Viken:

Det er ikke motforestillinger i arkivet mot at den midlertidige ordningen med arkivet som del av SPO blir gjort permanent, men arkivet er opptatt av at arkivet ikke da blir pålagt personaladministrative arbeidsoppgaver. (Hans-Jørgen repliserte at det er ønskelig at navngitte arkivmedarbeidere med særskilt kompetanse har en backupfunksjon i forhold til sekretæroppgaver opp mot tilsettingsråd og høgskolestyret. Dette skal være nødløsninger for å redusere sårbarhet.)

Flere (Eva, Tormod, Asbjørn, ?):

Kan ikke saken utsettes til man får tatt en grundigere totalgjennomgang av administrasjonen, herunder spørsmålet om organiseringen av lønn?

Hans-Jørgen Leksen:

Vi har en teknisk direktør og en IKT-direktør pr. i dag. Både teknisk sjef og IKT-sjef har stillingskode underdirektør. En SDI-direktør i tillegg representerer en for topptung ledelse.

Arbeidsprosesser knyttet til lønn og personal vil bli gjennomgått. Dette kan resultere i omorganisering hvis man finner at det ikke er hensiktsmessig å ha disse to funksjonene organisert i to ulike seksjoner.

Arkivet kan legges i ulike seksjoner, men størrelsen på SPO (dvs liten seksjon) gjør at det er greit at arkivet innlemmes der.

IKT-sjefen kan gjerne rapportere direkte til høgskoledirektøren.

FDV kan enten rapportere til økonomidirektør eller høgskoledirektør. Argumentet for økonomidirektøren er at FDV-området utgjør en svært stor del av HiSTs budsjett, og at mye av aktiviteten handler om økonomiforvaltning, eksempelvis husleieavtaler, energiøkonomisering osv.

Den delen av IKT som SDI/IKT har ansvaret for, skal ha en hovedvekt på IKT som (delvis strategisk) verktøy. SDI/IKT skal ikke være en selvstendig organisasjonsutviklingsenhet.

Det oppleves som problematisk at vi har en midlertidig organisering av SDI, og at denne ordningen trekker ut i tid. Dette har å gjøre med lederens motivasjon i forhold til å ta skikkelig tak i lederansvaret.

Noen av de SPO-tilsatte har gitt uttrykk for at personaldirektøren bør konsentrere arbeidskraften om SPOs ansvarsområder.

Hans-Jørgen uttrykte på vegne av Vidar Solheim at IKT-sjefen primært ønsker å rapportere direkte til høgskoledirektøren, og at alternativet er SPO-direktøren pga IKTs rolle for organisasjonsutvikling.

Asbjørn Svarva:

Organisering og omorganisering må ta hensyn til konsekvensene for de ansatte, og dette må komme fram i saksframlegg for styret.

Koblingen mellom IKT og FDV er viktig. Disse enhetene hører sammen.

Personalfunksjonen bør ivaretaes bedre enn i dag, og personaldirektøren bør ikke spre seg på for mange områder. IKT og campusutvikling ble nevnt spesielt.

Lønn og personal bør ligge under SPO-direktøren.

Tormod Bekken:

FDV er bekymret for å bli usynlig ved å plasseres et nivå under økonomidirektøren. Det er viktig at FDV er med rundt bordet når saker som angår dem diskuteres.

Det er også en bekymring for at FDV ikke blir hengende tett nok sammen med IKT. De fleste studiestedene har tette bånd mellom FDV- og IKT-folk.

FDV må ligge tett på høgskolens øverste ledelse i forbindelse med campusutviklingen, dvs når det gjelder utformingen av bygg og konsekvenser for arbeidsoppgavene.

Lønn og personal bør ligge under SPO-direktøren.

Utvalget bør få komme i direkte dialog med høgskoledirektøren.

Eva Terese Voldhagen:

Refererte en uttalelse fra driftsleder på Rotvoll: Slites mellom dekan og teknisk sjef. Det bør avklares hvilke tjenester FDV skal levere og på hvilket nivå. FDV samarbeider godt med IKT og bør være én enhet.

I og utenfor HiST-organisasjonen rår det en oppfatning av det har skjedd mange organisatoriske endringer ved HiST uten at det eksisterer en langsiktig plan eller tenkning.

Knut Aspås:

Når driftspersonalet slites mellom dekanens og linjelederens behov/forespørsler, og når det etterspørres en avklaring av tjenestenivå fra FDV, så er dette spørsmål som må løses uavhengig av hvordan SDI blir organisert.

Samarbeidsformer for eksempel i gjennomføringen av prosjekter er viktigere enn hvilken seksjonsdirektør ulike enheter legges under.

Det er en for stor oppgave å være seksjonsdirektør for økonomi, FDV og IKT. Seksjonsdirektøren må ha tilstrekkelig innsikt i de områdene han/hun er satt til å lede.

Ønsker en avklaring raskt. Den uavklarte situasjonen virker negativt inn på seksjonsdirektørens motivasjon.

Harald Bruland:

Ønsker ikke at IKT skilles fra FDV. Ønsker ikke at IKT-sjefen rapporterer direkte til høghskoledirektøren. FDV og IKT er begge funksjoner som kan beskrives som verktøy. De er selvsagt ulike, men bør befinne seg på samme nivå i organisasjonen. Å løfte opp IKT vil innebære en synliggjøring som ikke er bare gunstig. Det vil kunne føre til økt problematisering rundt økonomi knyttet til IKT-området, og det vil gi inntrykk av IKT som noe mer enn et verktøy. Det er ikke IKT-enheten som skal dytte organisasjonen framover.