

HØGSKOLEN I SØR-TRØNDELAG
Høgskoleadministrasjonen

NOTAT

TIL: Høgskolestyret	Dato: 25.01.2007
FRA: Høgskoledirektøren	Arkiv:
	HS-sak: O-sak

O-SAK: CAMPUSPROSJEKTET

Status i prosjektet:

KS1

KS 1 er fortsatt under utarbeidelse og skal vedtas i de respektive styrer 5.mai 2007. Saken oversendes deretter departementet (KD). For videresendelse til Finansdepartementet som fremmer saken for Stortinget. Det forventes en Stortingsbehandling tidligst i oktober 2007. Stortinget skal ta stilling til HiSTs og NTNUs valgte prosjekter (éncampus for HiST og tocampus for NTNU) ut fra en samfunnsøkonomisk vurdering. I vurderingen av KS1 skal det foretrukne prosjektet vurderes opp mot minst to andre hovedalternativer. I CiT-prosjektet omfatter KS1 følgende alternativer:

1. 0-alternativet (som i dag for NTNU og HiST inkludert igangsatte byggeprosjekter)
2. Alternativ 1: tocampus NTNU/tocampus HiST (Øya-Kalvskinnet) (ingen funksjonsdeling)
3. Alternativ 2: tocampus NTNU/encampus HiST
 - a. 2A: Ingen funksjonsdeling
 - b. 2B: Noe funksjonsdeling
4. Alternativ 3: encampus NTNU/encampus HiST (noe funksjonsdeling)

Valg av ekstern partner

Forhandlingene om valg av ekstern partner skal etter planen avsluttes 28.mars (siste klagefrist), og de respektive institusjonsstyrene skal behandle saken 28.mars. Valg av ekstern partner innebærer at HiST, NTNU, SiT og Trondheim kommune da har valgt hvem prosjektet skal videreutvikles i samspill med fram mot et vedtak om endelig konsept, tomtevalg, pris osv, og fram mot at en dersom en blir fornøyd med løsningen (kvalitet og pris), undertegner én eller flere byggekontrakter. Som en forberedelse til styrebehandlingen den 28. mars, er det innkalt til et felles møte med styrene ved NTNU, SiT, HiST og formannskapet i Trondheim den 14. mars

Videre framdrift etter valg av ekstern partner

Etter at ekstern partner er valgt går HiST-delen av prosjektet direkte inn i neste fase av prosjektet, kalt samspillsfasen. Når det gjelder NTNU-delen av prosjektet, vil denne fasen igangsettes først etter Stortingets behandling av KSI i 2007 og eventuell Stortingsbevilgning høsten 2007 (Statsbudsjettet for 2008).

For HiSTs del innebærer det at vi og den eksterne partneren tar sjansen på å legge forholdsvis store ressurser inn i et utviklingsprosjekt (forprosjekt), før vi vet om Stortinget godkjenner prosjektet. I og med at HiST-prosjektet i utgangspunktet er et kurantprosjekt innenfor nåværende budsjettamme og at samlokalisering av HiST følger en lokaliseringsstrategi som vi har sett ved andre høyskoler etter 1994, har vi grunn til å tro at Stortinget vil godkjenne prosjektet.

Mulighet for å trekke seg fra prosjektet

HiST kan når som helst fram til underskrevet byggekontrakt trekke seg ut av prosjektet. Begrunnelsen for å trekke seg ut vil imidlertid være av avgjørende betydning for prisen for å trekke seg. Det er lagt til grunn i prosjektinnbydelsen at HiST skal kunne trekke seg ut kostnadsfritt dersom vi får nei på KS1 eller dersom ekstern partner ikke klarer å tilby et prosjekt som svarer på HiST krav til kvalitet innenfor gitt økonomisk ramme.

Forberedelse til Samspillsfasen

Det er sentralt i prosjektalliansemodellen at forprosjektet utvikles i et samspill mellom prosjekteier og ekstern partner. Endelig tomtevalg, konseptutforming, romprogrammering, valg i forhold til kvalitetsmål og fastsetting av pris skjer dermed i denne fasen og ved påfølgende inngåelse av byggekontrakt. For HiST vil undertegning av kontrakt trolig kunne skje tidligst høsten 2008. Det er imidlertid viktig for å få prosjektalliansemodellen til å fungere effektivt at prosjekteier har satt seg noen klare mål for hvilke kvaliteter en ønsker inn i det framtidige bygget. CiT-prosjektet arbeider med forberedelse når det gjelder å fastlegge måltall knyttet til antall studenter, antall ansatte etc, samt at det er formulert noen generelle mål for prosjektet. HiSTs strategiske plan legger visse føringer. Rapporten fra PTL/SINTEF fra sommeren 2005 har en del nyttig grunnlagsmateriale.

Fram mot samspillsfasen er det viktig å videreutvikle tenkningen om hvordan den framtidige campusen skal fungere innenfor områder der det opplagt må gjøres noen valg. Hvordan skal biblioteks- og servicefunksjoner distribueres i HiST? Skal vi søke å redusere driftskostnadene ved å satse på å leie enkelte typer laboratorier av NTNU? Hvilke fagmiljø bør ligge nært hverandre? Høsten 2006 nedsatte HiST en rekke arbeidsgrupper som kom med innspill innenfor ulike områder. Noen av innspillene som kom fra gruppene må utredes videre. I tillegg er det behov for å igangsette ulike interne organisasjonsutviklingsprosesser ved HiST. Felles for disse er at det må gjøres vurderinger av arealbehov, ressursbehov og økonomi for valg av ulike løsninger. Det er eksempelvis behov for gjennomgang av de administrative arbeidsprosessene. I den forbindelse må det gjøres en analyse av hvilke tjenestetilbud administrasjonen samlet sett skal gi, og om disse bør utføres sentralt, ved avdeling eller om de kan utføres stedsuavhengig. Den siste av disse er viktig å ha med seg inn i vurderingen av arealbehov i et samlokalisert HiST. På samme måte må det gjøres vurderinger av personalbehov i dagens desentraliserte høyskole sett i forhold til framtidens HiST, og foreslå løsninger for tilpasning av personalet fram mot en innflytting i 2011/2012.

Hvilke interne prosesser bør igangsettes/er igangsatt og som bør ses i sammenheng med campusutviklingsprosjektet?

Å planlegge en samlokalisert høyskole inn i et nytt, felles bygg er først og fremst et organisasjonsutviklingsprosjekt, mens selve utformingen av bygget kommer som en konsekvens av dette.

Prosess for faglig prioritering og dimensjonering

Videreutvikling av høyskolen som utdannings- og forskningsinstitusjon er den viktigste organisasjonsutviklingsprosessen i så måte.

- Hvilken studieportefølje skal høyskolen tilby fra 2011/2012 på bachelor- og mastergradsnivå? Hvordan skal de ulike studieprogrammene dimensjoneres? Ser vi nå endringer i fagporteføljen som endrer det vi sa om konsekvenser for krav til bygg i 2005?
- Har vi mulighet for å kjøre felles undervisning innen flere emner for å utnytte de ressurser vi har på en mer effektiv måte?
- Hvordan skal vi legge til rette for økt aktivitet innenfor innovasjon og som samspillspartner innenfor regional utvikling rent arealmessig?
- Skal vi bygge forskningsaktivitet og på sikt muligens egne doktorgradsprogram innen de områder vi tilbyr mastergradsutdanninger på? Hvordan bør dette dimensjoneres? Hva slags arealmessige prioriteringer må vi da foreta?

Studieporteføljeutvalget dekker i dag deler av dette, men bør i tillegg vurdere fagdimensjonering i forhold til et nytt og samlokalisert HiST, med en bedre utnyttelse av både arealressurser og personalressurser enn hva tilfellet er i dag som siktemål. Samtidig må det utarbeides en tiltaksplan for hvordan virksomheten kan tilpasse seg endringene som foreslås. Høgskoledirektøren er i ferd med å utarbeide et utkast til mandat og framdriftsplan for arbeidet.

Administrative ressurser

Det er ved flere anledninger vært drøftet i dekanmøtet en gjennomgang av de administrative arbeidsprosessene. Det er gjennom Leksenutvalgets arbeid gjort et godt forarbeid som det i dette bygges videre på som en forberedelse til innflytting i ny høyskole. Gjennomgangen av de administrative arbeidsprosessene vil ha som hovedmål å få til en tydelig rolleavklaring både vertikalt og horisontalt i organisasjonen. Samtidig må både kvalitets- og servicenivå defineres. Arbeidet kan skisseres på følgende måte:

- Kartlegging av dagens arbeidsprosesser (hvilke arbeidsoppgaver utføres i dag, og av hvilket nivå)
- Design av nye arbeidsprosesser der bruk av ny og eksisterende teknologi optimaliseres (administrative IT-system) og med en tydelig rolleavklaring mellom de ulike funksjonene
- Valg av organisering av arbeidet som understøtter arbeidsprosessene (hvilket nivå utfører hva). Her må det samtidig gjøres en vurdering av hvordan dette bør organiseres i et samlokalisert HiST. Det må gjøres en ressursvurdering av hvor store administrative ressurser det er behov for i dagens HiST og i et samlokalisert HiST (effektmål må fastsettes). Det må lages en tiltaksplan for implementering samt plan for hvordan virksomheten kan tilpasse seg dette fram mot innflytting.
- Kompetansevurdering. Det må i de ulike funksjonene gjøres en vurdering av hva slags kompetanse som må til for at oppgaven kan løses på en tilfredsstillende måte. Dette må vurderes opp i mot hvilken kompetanse som finnes i organisasjonen i dag, og kompetansehevede tiltak må utarbeides og igangsettes.

Det må utarbeides funksjonsbeskrivelser for de ulike funksjonene der organisering, arbeidsoppgaver og kompetansekrav defineres.

Tillitsvalgte har signalisert at det bør gjennomføres en evaluering av de organisasjonsendringer som er gjennomført de senere år. I arbeidet med å tilpasse de administrative ressursene, planlegges det gjennomført både spørreundersøkelser og intervjuer

for å kartlegge dagens måte å gjøre ting på, samt for å gi innsikt i hva som fungerer godt, mindre godt, hvor flaskehalsene ligger mv.

Dette er et omfattende arbeid, derfor bør de viktigste og mest omfattende kjerneprosessene gjennomgås først. Hvilke dette er begynner det nå å avtegne seg et bilde av, men det for tidlig å konkludere og gi noen anbefaling til styringsgruppen foreløpig. Høgskoledirektøren er i dialog med et konsultentselskap høgskolen har rammeavtale med for å bistå i prosessen med metode- og verktøykompetanse. Personal- og organisasjonsdirektøren er prosjektleder for prosjektet. Prosjektet vil bli gjennomført via work-shops, spørreundersøkelser blant de administrativt tilsatte for å kartlegge hvem som arbeider med hva i dag og hvilken kompetanse de har. Det vil også bli gjennomført intervju med nøkkelpersoner.

FDVUS (forvaltning, drift, vedlikehold, utvikling og service)

I dag har høgskolen ulike løsninger for bygningsdrift, og da særskilt renholdstjenestene der noe driftes av tilsatte ved HiST og noe fra innleid firma. Det er behov for å utrede hvilke løsninger som kan være aktuelle for høgskolen i et nytt bygg, både vaktmestertjenester, renhold mv. Det må defineres nivå på både kvalitet og service for disse tjenestene slik at man har noe å vurdere både personalressurser, kompetanse og økonomi ut i fra.

Det må utredes hvilke konsekvenser en mulig virksomhetsoverdragelse vil medføre, og i dette ligger både utarbeidelse av en juridisk betenkning, og en vurdering av hvilke konsekvenser dette vil gi (her må både menneskelige hensyn og økonomiske vurderinger mv legges til grunn). Det bør skisseres to alternative løsninger, både drifting ved bruk av egne tilsatte samt kjøp av tjenestene. Ved begge alternativ må det utarbeides forslag til tiltaksplan for tilpasning av virksomheten fram mot 2011/2012.

IKT

Det er nylig gjennomført en endring i organiseringen av IKT-tjenestene. Ordningen bør evalueres etter en periode, og det må også gjøres vurderinger av hvordan dette kan ivaretas i et nytt bygg og hvilket effektiviseringspotensial man ser i dette. Høgskoledirektøren kommer tilbake til en tidsplan for dette.

Bibliotek

Det er forutsatt i KS1 at høgskolen skal ha én studentekspedisjon og ett bibliotek. Dette med én studentekspedisjon vil det bli sett nærmere på i gjennomgangen av de administrative arbeidsprosessene. Det er behov for å igangsette et arbeid for å vurdere og gi råd om hvilke biblioteksløsninger HiST skal ha i framtiden og hvilke eventuelle tilleggsfunksjoner et slikt bibliotek eventuelt skal ha. En arbeidsgruppe leverte i desember 2006 et første innspill som vil være utgangspunkt for det videre arbeidet. En videre plan for arbeidet er under utarbeidelse.

Ny intern budsjettfordelingsmodell

Det igangsettes et arbeid med å videreutvikle den interne budsjettfordelingsmodellen for HiST. I dette arbeidet ligger bl.a. en ressursvurdering av de ulike avdelingene og HA. Dette er nødvendig som et grunnlag for å vurdere om den nye modellen som utvikles vil gi riktig fordeling og ønsket effekt. Ressursanalysen gir også viktig informasjon i arbeidet med faglige prioriteringer og dimensjonering. Det er utarbeidet et utkast til mandat for arbeidet, og forslag om sammensetning av et utvalg som framlegges for styret i styremøtet 31. januar.

I dette arbeidet bør det også ligge beregninger og økonomiske analyser i et langsiktig perspektiv, gitt at produksjonen følger de variasjoner som man basert på erfaringstall tror er riktig. Ut i fra dette vil man kunne danne seg et bilde av hvilke økonomiske rammer

høgskolen har til både å drive sin kjerneaktivitet og til sine støtteprosesser. Utvalget får også i oppdrag å vurdere hvordan den eksternfinansierte virksomheten bør ses i forhold til hovedbevilgningen fra KD. Samtidig bør det også gjøres en analyse av hvilket nivå den eksternfinansierte virksomheten bør ligge på for at vi skal kunne drive den faglige aktiviteten HiST ønsker (jf punkt om studieporteføljeutvalget).

Utredningsprosesser som skjer i fellesskap i campusutviklingsprosjektet

1. Samlokalisering av innovasjons- og økonomimiljøene
2. Laboratoriefasiliteter (studentlaboratorier)
3. Idrettsbygg

Disse ferdigstilles i den grad de må det fram til ferdigstillelsen av KS1 og danner grunnlag for beslutning blant annet om hva som skal plasseres i Hesthagen-området.

Intern kommunikasjon

Det er behov for å arbeide godt med kommunikasjonen i HiST om prosjektet for å skape både eierskap og ikke minst engasjement til prosjektet. Samtidig er det verd å tenke gjennom hva som bør kommuniseres, til hvem og av hvem?

Organisasjonen kan synes mett av stadige utredninger og omorganiseringer, og dette er signaler som må tas på alvor. Likevel er det viktig å huske og kommunisere at dette er det viktigste organisasjonsutviklingsprosjektet høgskolen står overfor siden dannelsen i 1994. For å evne å skape et best mulig HiST inn i et nytt bygg, er det viktig at brukerne (både ansatte og studenter) er delaktige i utviklingen.

Høgskolens ledelse vil ta et initiativ overfor avdelingene om å utarbeide en intern kommunikasjonsplan for prosjektet.

Plan for videre behandling i høgskolestyret

Dato	Aktivitet
31.01.07	Orientering til styret om status og plan for videre framdrift
21.02.07	Orientering til styret om status for valg av ekstern partner
14.03.07	Felles styreseminar med informasjon om saksgrunnlag for valg av ekstern partner
28.03.07	KS1-alternativer, valg av partner
09.05.07	KS1 - vedtak