

HØGSKOLEN I SØR-TRØNDELAG

Høgskoleadministrasjonen

NOTAT

TIL: Høgskolestyret	Dato: 13.11.01
FRA: Høgskoledirektøren	Arkiv:
	HS-sak: 74/2001

SAK: EKSTERNFINANSIERT VIRKSOMHET

Tidl. sak(er):

Kopi til:

Vedlegg:

I møte 22.06 - Sak 62/00 fattet Høgskolestyret følgende vedtak:

Det opprettes et utvalg for eksternfinansiert virksomhet ved HiST

Utvalget har som oppgave å fremme forslag til hvordan eksternfinansiert virksomhet skal organiseres ved HiST og hvilke rammer som skal gjelde for denne virksomheten. I sitt arbeid skal utvalget bl.a. ta utgangspunkt Lov om universiteter og høyskoler, strategisk plan, tjenestemannsloven, reglement for økonomiforvaltning i staten, overordnede reglementer for eksternfinansiert virksomhet, og NOU 1999:18, Organisering av oppdragsvirksomhet. Utvalget skal legge vekt på å finne frem til ordninger som kan bidra til å realisere målsettingene i strategisk plan.

Utvalget gis følgende mandat

Utvalget skal bl.a. vurdere og/eller gi tilrådinger om:

Hvilken organisering som best bidrar til å realisere høgskolens strategier innenfor eksternfinansiert virksomhet.

Arbeids- og ansvarsfordeling mellom de ulike nivåene ved HiST.

Tilsettings-, lønns- og arbeidsvilkår for tilsatte som helt eller delvis er tilknyttet eksternfinansiert virksomhet.

Rettigheter og plikter for ansatte i relasjon til eksterne oppdrag.

Eventuelle avgrensninger av hvilke områder høgskolen skal engasjere seg på.

Kostnader, prising og disponering av overskudd i forbindelse med eksternfinansiert virksomhet.

Eksisterende stiftelser og samarbeidspartners rolle innenfor eksternfinansiert virksomhet ved HiST.

Andre spørsmål av viktighet for utviklingen av eksternfinansiert virksomhet ved høgskolen.

Utvalget har følgende sammensetning:

Rektor/prorektor, leder

4 faglig tilsatte

1 administrativt tilsatt

1 ekstern medlem med innsikt i oppdrags-/konsulentvirksomhet

2 studenter

Høgskoledirektøren er sekretær for utvalget

Utvalget gis frist til 1. mars 2001 med å komme med en innstilling.

I tråd med vedtaket oppnevnte rektor følgende utvalg :

Rektor Torunn Klemp, leder

Dekan Sigrid Skjærvold, AHS

Dekan Geir Botten, ALT

Dekan Ola Ottesen, AØA

Dekan Roar Berge, AFT

Avdelingsdirektør Randi Reese

Student Martin Gravråk

Student Frode Nygård

Direktør Jacob Hygen, Kompetansesenteret for IT i helsevesenet (KITH)

Utvalget avsluttet sitt arbeid den 23.08.00, og sendte deretter innstillingen ut på høring til avdelingene.

Innstillingen kan kort oppsummeres som følger:

Mål for eksternfinansiert virksomhet

Innstillingen legger til grunn at eksternfinansiert virksomhet skal bidra til realiseringen av HiST's strategiske plan. Dette skjer gjennom at de eksternfinansierte oppgavene i seg selv bidrar til kompetanseheving og/eller ved at de eksternfinansierte oppgavene gir et økonomisk bidrag som kan brukes til å bygge opp kompetansen på høgskolen.

Styring

Eksternfinansiert virksomhet kan organiseres annerledes enn den budsjettfinansierte virksomheten, men skiller seg i styringsmessig forstand ikke fra denne. Eksternfinansiert virksomhet er et viktig ansvarsområde for høgskolestyret på samme måte som den ordinære måltallsfinansierte virksomheten er det. De prinsipper for styring, kontroll og innsyn som gjelder for den budsjettfinansierte virksomheten, gjelder også for den eksternfinansierte virksomheten.

Ikke minst har en sett det som viktig at en også i relasjon til eksternfinansiert virksomhet sikrer seg at både eksternfinansiert og budsjettfinansiert virksomhet styres av avdelingen, som må prioritere bruk av personell både til interne og eksterne oppgaver, og som i hovedsak disponerer inntektene fra virksomheten.

Virksomhetsområder

HiST skal ha eksternfinansiert virksomhet innenfor utdanning, forsknings- og utviklingsarbeid, konsulent- og utredningsoppdrag. Høgskolen skal søke å etablere

eksternfinansiert utdanningstilbud innenfor de områder HiST har kompetanse. Utdanning og FoU skal sees i sammenheng. Det legges særlig vekt på FoU og kompetansebygging i tilknytning til master-studiene.

Enkeltforedrag og gjesteforelesninger skal fortsatt være en sak mellom den enkelte tilsatte og oppdragsgiver.

Det er ledelsen ved avdelinger og institutt som avgjør om en skal ta på seg bestemte oppgaver eller ikke.

Økonomi

HiST har høye ambisjoner for sin egen fremtidige utvikling. Budsjettffinansiering alene vil vanskelig kunne gi et nødvendig økonomisk grunnlag for å realisere høgskolens høye faglige ambisjoner. Slik en ser for seg utviklingen for øyeblikket, vil en være avhengig av ekstern inntjening for å nå sine faglige mål. Det er lagt vekt på å se på den eksternfinansierte virksomheten og den budsjettffinansierte virksomheten i sammenheng. Oppdragsvirksomheten skal bidra positivt til kompetanseutviklingen ved institusjonen ved at det skapes noe mer romslige kår for FoU-virksomheten. Det er en forutsetning at all eksternfinansiert virksomhet, i tillegg til å styrke virksomheten i det enkelte fagmiljø, også skal bidra til fellesskapet. Det foreslås derfor at det fastsettes et sentralt bidrag på 2 % av omsetningen som går inn i et fond som øremerkes for kompetanseutvikling ved HiST. Et slikt fond vil neppe ha noen merkbar betydning på kort sikt, men vil på lang sikt kunne bli en kilde til et stabilt og voksende tilskudd til den faglige virksomheten ved HIST

Retningslinjer for kostnads- og inntektsfordeling knyttet til eksternfinansiert virksomhet vil måtte fastsettes av HiSTs styre. Det foreslås at det delegeres til avdelingene å fastsette detaljene i fordeling av inntekter mellom institutt og avdelingsnivå. Likeledes på prissetting av eksterne oppdrag vedtas desentralt. Avtaler om avlønning av tilsatte i forbindelse med oppdragsvirksomhet, skjer på avdelings-/instituttnivå

Det forutsettes at eksternvirksomheten ikke direkte skal subsidiere den budsjettffinansierte virksomheten, og tilsvarende at den eksternfinansierte virksomheten helt ut skal dekke sine egne kostnader.

Personalpolitikk

Det skal etableres en personalpolitikk som er hensiktsmessig for å oppnå institusjonens mål også innenfor eksternfinansiert virksomhet. Lønnssystemet skal virke som en oppmuntring og motivasjon til økt aktivitet. Det blir en utfordring å sikre at en også har insentiver innenfor den ordinære budsjettffinansierte virksomheten som sikrer denne på en god måte. Målsettingen er at en totalt sett skal få en bedre institusjon både for FoU og utdanning.

Den eksternfinansierte virksomheten skal i hovedsak ha sitt utgangspunkt i den ordinære virksomheten, i den forstand at den bare unntaksvis og for kortere perioder unntar tilsatte for ordinær faglig virksomhet for å utføre oppdrag.

Oppdrag skal kanaliseres gjennom HiST eller samarbeidende institusjon som HiST har avtale med. Innenfor områder som HiST har definert som eget virksomhetsområde skal tilsatte normalt ikke arbeide for andre virksomheter. Det vil normalt være ledelsen ved institutt/avdeling som avgjør om en skal fravike disse prinsippene.

Bemanning

Utvalget foreslår at det vurderes opprettet en stilling i Høgskoleadministrasjonen for å koordinere eksternfinansiert virksomhet. Det er en erfaring at HiST ikke får utnyttet mulighetene for ekstern inntjening fordi en mangler personellressurser for å følge opp og organisere prosjekt og søknader mot eksterne oppdragsgivere.

Randsoneinstitusjoner

Utvalget går ikke inn for at vi skal ha et stort antall randsoneinstitusjoner knyttet til HiST. Det foreslås at HiST inngår en avtale med, eventuelt oppretter, ett aksjeselskap og en stiftelse for å ivareta den eksternfinansierte virksomheten. Eksternfinansiert virksomhet som ligger innenfor HiSTs interesseområde vil enten måtte skje innenfor institusjonelle rammer eller i regi av en samarbeidende eller HiST-eid/HiST-styrt randsoneinstitusjon. Det foreslås at det innledes forhandlinger med eksisterende randsoneinstitusjoner før en eventuelt beslutter seg for å opprette nye. Organiseringen av virksomheten må også bidra til å profilere HiST som merkenavn.

Høringsuttalelser:

Avdeling for helse- og sosialfag

Avdelingen støtter grunnprinsippet at eksternfinansiert virksomhet på samme måte som annen virksomhet, i prinsippet styres av Høgskolestyret etter de samme prinsipper som gjelder for budsjettfinansiert virksomhet. Det pekes på at innstillingen kunne ha vært tydeligere når det gjelder beskrivelse av hva som skal oppfattes som randsoneinstitusjon. Avdelingen slutter seg til målsettingen om at eksternfinansiert virksomhet skal bidra til kompetanseheving av fagmiljøene ved HiST og være et bidrag til å realisere HiST's strategiske målsetting. Det pekes på at det blir en utfordring å balansere belønningssystemet slik at ikke eksternfinansiert virksomhet går ut over ordinær virksomhet.

Det er store forskjeller mellom avdelingene når det gjelder det markedet de henvender seg til. Helse- og sosialsektoren har tradisjonelt hatt lite midler til å kjøpe den type tjenester som HiST leverer, og det vil ta tid å nå de målene som er satt for institusjonens eksternfinansiert virksomhet. Det er behov for å heve kompetansenivået ved AHS for at en skal kunne bli konkurransedyktige om forskningsprosjekt. Forskningen som skal drives på HiST må være praksisnær, og det pekes på at en ønsker en sterkere satsing fra HiST's side for å bygge opp den kompetansen som er nødvendig for å bli konkurransedyktig på FoU-området.

Avdeling for lærerutdanning og tegnspråk

Innstillingen har i liten grad tatt opp et sentralt punkt i Strategisk plan som omhandler det markedet vi henvender oss til. Det mangler en analyse av markeds- og kundeaspektet.

Avdelingen er enig i grunntanken i innstillingen om at høgskolen som hovedregel bare skal ta på seg oppdrag som oppfyller et av kriteriene:

gir en kompetanseheving for høgskolen

gir et overskudd som vil kunne pløyes tilbake i kompetanseheving.

dekker et klart behov i regionen, og som faglig sett ligger innenfor vår kjernevirksomhet

Disse prinsippene må imidlertid håndheves med et visst skjønn som sikrer utviklingen av et godt kundeforhold til markedet.

Det foreslås at målsettingen om 25% vurderes og også defineres. Dersom en bruker en vid definisjon av hva som er eksternfinansiert virksomhet og ikke begrenser seg til ren oppdragsvirksomhet, vil det være mulig for avdelingen å komme opp i 25%.

Avdelingen er enig i grunnprinsippet om behovet for felles styring og koordinering av all virksomhet ved høghskolen og faglige synergier mellom intern og ekstern aktivitet.

Avdelingen støtter forslaget om felles koordineringsinstans for eksternfinansiert virksomhet i høghskoleadministrasjonen, men stiller spørsmålstegn ved om det er tilstrekkelig med en stilling. Avdelingen mener for øvrig at det mangler en analyse av suksessfaktorer og muligheter når det gjelder eksternfinansiert virksomhet, og også en vurdering av hvilke oppgaver og behov en eventuell randsonestitusjon skal dekke for høghskolen. Avdelingen er for øvrig skeptisk til mulighetene for å få den nødvendige institusjonelle styring av en stiftelse slik stiftelsesloven nå en gang er.

Avdelingen understreker for øvrig at uansett bruk av randsonestitusjon er det HiST som merkenavn som må bygges opp. Eventuelle forhandlinger med randsonestitusjoner bør være gjennomført innen sommeren 2002.

Avdeling for lærerutdanning og tegnspråk er enige i forslaget om konsernbidrag, forutsatt at den nåværende randsonestitusjonen også bidrar med tilsvarende fra samme dato, uavhengig av utfallet av forhandlingene.

Avdelingen bifaller innstillingens synspunkter på hvilke rammer som skal gjelde for tilsattes muligheter for å ta på seg oppdrag i konkurranse med egen institusjon.

Avdeling for økonomisk- administrativ utdanning

Avdeling for økonomisk- administrativ utdanning ønsker å legge følgende hovedprinsipper til grunn.

Størst mulig desentralisering.

Rammevilkår for den enkelte ansatte som fungerer som et incitament for å ta på seg oppdrag.

Avdelingen har følgende kommentarer til de enkelte virksomhetsområdene.

7.2/7.2.3

Virksomhetsområdet konsulentoppdrag foreslås tatt ut.

7.3

Støtter at disponering av inntekter, fordeling av inntekter og prisfastsettelse skal være mest mulig desentral.

Det støttes at det avgis et konsernbidrag for oppbygging av et fond.

7.4

En støtter hovedprinsippet om at det skal etableres insentivordninger for de ansatte. Spesielt støttes at det opprettes en særavtale som kan gi grunnlag for individuelle avtaler om oppgaver knyttet til eksterne prosjekt.

AØA mener det er uheldig å stille krav om at ansatte ikke skal ta oppdrag i virksomheter som er i konkurranse med egen arbeidsgiver. Begrunnelsen er at det er uklart hva som oppfattes

som konkurrerende virksomhet. En støtter at det opprettes et forum eller et utvalg for eksternfinansiert virksomhet, men går i mot å opprette en egen stilling for å koordinere eksternfinansiert virksomhet.

Det pekes på at det er viktig å få en nærmere juridisk vurdering før det tas beslutninger om organisasjonsform for eksternfinansiert virksomhet.

En støtter at det tas initiativ til at det innledes forhandlinger med TØHK om hvordan kursvirksomheten kan videreføres.

Avdelingen går også inn for at eventuelle randsoneinstitusjoner bør være knyttet til avdeling.

Avdeling for informatikk og e-læring

Avdeling for informatikk og e-læring understreker at en må fokusere på å skape lønnsom virksomhet og ikke ensidig ha fokus på styring og kontroll. Avdelingen mener at den modellen en ser konturene av i forslaget er en dårlig modell for et så konkurranseutsatt område som IT. Avdelingen er negativ til å nedlegge TISIP i sin nåværende form. Ordningen fungerer, og det vil være galt å legge ned en velfungerende organisasjon i håp om at noe nytt kan bli like bra.

Avdelingen forslår å beholde TISIP som stiftelse for virksomheten ved Avdeling for informatikk og e-læring. Det foreslås at en eventuelt oppretter en tilsvarende stiftelse for de avdelinger som i dag ikke har en slik ordning. En peker imidlertid på muligheten for at TISIP over tid vil kunne fusjoneres med en stiftelse for resten av HiST til en stiftelse som dekker hele institusjonen. En er skeptisk til å innskrenke den ansattes frihet til å arbeide for eksterne oppdragsgivere. En mener at forslaget her er i strid med de tradisjonene som eksisterer innenfor sektoren.

Avdelingen er skeptisk til forslaget om et 2% konsernbidrag av omsetningen. Det pekes på i den forbindelse at ikke all virksomhet går med overskudd.

Avdeling for teknologi

Avdeling for teknologi vedtok følgende:

- På grunnlag av forslag til hvordan eksternfinansiert virksomhet skal organiseres ved HiST og hvilke rammer som skal gjelde for denne virksomheten, og behandling av denne innstillingen i AFT-oppnevnt ad-hoc utvalg, vedtar avdelingsstyret følgende:
- Hovedtrekkene i utvalgets anbefalinger støttes.
- Oppbyggingen av et HiST-fond til fremme av faglig virksomhet støttes.
- Det anbefales å opprette en HiST-kontrollert stiftelse og/eller aksjeselskap som et tilbud for fagmiljø som ønsker å organisere hele eller deler av den eksternfinansierte virksomheten utenfor avdelingens ordinære virksomhet.
- Administrasjon og byråkrati bør minimaliseres i den eksternfinansierte virksomheten. Det anbefales derfor ikke at det opprettes ytterligere en stilling i høgskoleadministrasjonen som skal koordinere den eksternfinansierte virksomheten.
- Det er viktig at organiseringen av den eksternfinansierte virksomheten skjer så nært som råd de faglige miljøene som er involvert i virksomheten. I tilfelle det dannes stiftelser/aksjeselskap bør dette kunne skje i underavdelinger/datterselskaper knyttet til høgskolens avdelinger.

- I den videre prosess forutsettes det en likebehandling av randseineinstitusjonene TISIP, TØHK og STIMULI AS,
- Det forutsettes at samarbeidsavtalen med STIMULI AS ikke avvikes før et fullgodt alternativ foreligger for AFTs eksternvirksomhet.

Sammenfatning

I det store og hele er det tilslutning til de grunnleggende prinsippene i utvalgets innstilling. Det er pekt på en del svakheter i innstillingen, spesielt på analysesiden. Det er imidlertid meningsforskjeller når det gjelder randseineinstitusjoner der to av avdelingene (AØA og AITeL) ønsker at randseineinstitusjoner skal knyttes direkte til avdelingene, og en avdeling (AFT) ønsker datterselskap med nær tilknytning til avdeling, konsernbidrag, der AITeL er kritisk til at det knyttes til omsetning, sentral stillingsressurs, der AFT og AØA er imot en slik stilling sentralt. Øvrige avdelinger gir sin tilslutning til utvalgets forslag på disse punkter.

Høgskoledirektøren ønsker likevel i sitt forslag til vedtak å følge opp utvalgets innstilling på disse punktene. Randseineinstitusjonene er primært redskaper for håndtering av økonomi, mens alle faglige spørsmål avgjøres på avdeling. Faglige initiativ og prioriteringer vil ligge på avdeling. Inntjening vil med unntak av konsernbidraget tilflyte avdeling, og det vil være mulig innenfor felles randseineinstitusjoner å ivareta det desentrale systemet som er etablert på faglig side innenfor HiST. Randseineinstitusjoner knyttet til hver enkelt avdeling vil også lett bli styrende for avdelingsinndelingen som tross alt er en høgskolestyresak og som bør endres i takt med utviklingen inne forskning og utdanning.

En har forståelse for at det er skepsis mot å øke med en administrativ stilling sentralt for å ta seg av en del av virksomheten der det er nettopp er viktig å unngå byråkrati og administrative kostnader. Det viser seg imidlertid at høgskolen i dag ikke har en bemanning som sikrer at en klarer å nyttiggjøre seg de mulighetene som ligger i større program som krever medvirkning fra større deler av organisasjonen, så som Interreg, Program for små og mellomstore bedrifter, utvikling av et program for modernisering av offentlig sektor. I tillegg vil det være en god del tilretteleggingsarbeid for å få den eksternfinansiert virksomheten på plass, og det vil måtte være oppgaver knyttet til oppfølging av randseineinstitusjoner. Erfaringen fra andre høgskoler viser at det er nødvendig å investere noe ressurser i å hente inn prosjekt, organisere egne ansatte omkring program og holde kontakt med store oppdragsgivere dersom en skal lykkes. Høgskoledirektøren vil derfor foreslå at en oppretter et en stilling for en tre-års periode for å ta seg av disse oppgavene, og at ordningen evalueres ved utløpet av perioden. For å få gode søkere vil det være nødvendig å lyse ut stillingen som fast stilling med forutsetning om at arbeidsinnholdet i stillingen kan endre seg. En ser på dette som en strategisk satsing og ser forslaget i sammenheng med budsjettposten for strategiske satsingstiltak.

Forslag til vedtak

1. Eksternfinansiert virksomhet skal bidra til realiseringen av HiSTs strategiske plan der målet er å bli en anerkjent profesjonsutdanningsinstitusjon som har utdanning, forskning og utviklingsarbeid på høyt nivå innenfor sine fagfelt, og der brukerne og samfunnsinteressene står i sentrum.
2. Eksternfinansiert virksomhet skal bidra til HiSTs mål gjennom at
 - De eksternfinansierte oppgavene i seg selv bidrar til kompetanseheving og robusthet i HiSTs fagmiljøer

- De eksternfinansierte oppgavene gir et økonomisk bidrag til som kan brukes til å bygge opp kompetansen ved høghskolen.
3. Den eksternfinansierte virksomheten, enten den foregår innenfor institusjonens rammer eller i en randsonestitusjon, skal styres og organiseres etter de samme prinsipper som gjelder for den budsjettfinansierte virksomheten. Uavhengig av hvilken organisasjonsformer som velges, skal den eksternfinansierte virksomheten underlegges det ordinære styringssystemet representert ved styre, rektor, direktør, dekan, instituttstyrer etc. I hovedsak skal inntektene tilflyte de miljøene som skaper verdiene.
 4. HiST skal ha eksternfinansierte tilbud innen hele det området der HiST har kompetanse tilpasset behov i markedet. HiST har et særlig ansvar i forhold til regionens behov, og skal ha virksomhet innenfor:
 - Utdanning
 - Forsknings- og utviklingsarbeid, kommersialisering av FoU-resultater, patenter, lisenser o.a.)
 - Konsulent- utredningsoppdrag
 5. Normalt skal det settes krav til at den eksternfinansierte virksomheten skal være knyttet til høghskolens øvrige virksomhet og holde samme faglige nivå
 6. Det interne reglementet for eksternfinansiert virksomhet revideres i tråd med utvalgets innstilling og Høghskolestyrets vedtak. Forslag til revidert reglement legges frem for Høghskolestyret.
 7. All eksternfinansiert virksomhet skal bidra økonomisk til fellesskapet når ikke formålet er unntatt gjennom formuleringer i økonomireglementet. Det fastsettes et konsernbidrag på 2% av totalomsetningen som normalt tilføres et eget fond med formål å støtte FoU-virksomhet ved HiST.
 8. Det etableres et FoU- fond som på sikt kan danne grunnlaget for et stabilt og voksende økonomisk tilskudd til den faglige virksomheten, Høghskolestyret fastsetter retningslinjer for hvordan et eventuelt fond skal bygges opp og disponeres.
 9. Eksternfinansiert virksomhet skal som et minimum dekke alle kostnader, direkte og indirekte, som er forbundet med virksomheten inkludert konsernbidrag på 2%. Det skal normalt ikke skje noen subsidiering av eksternfinansiert virksomhet fra den ordinære virksomheten. Avdelingsstyret kan likevel ut fra strategiske vurderinger gjøre vedtak om slikt bidrag når det gjelder FoU-oppdrag, utvikling av nye studietilbud og nye pedagogiske opplegg.
 10. Høghskolen skal ha en fleksibel prispolitikk tilpasset markedet og prinsippet om ikke-subsidiering. Prissetting skjer desentralt, og fortrinnsvis på det nivå der resultatansvar ligger.
 11. Det skal etableres økonomiske incentivordninger både for de tilsatte og avdelinger og institutter for å gjøre det attraktivt å drive med eksternfinansiert virksomhet. Incitamentene knyttet til ekstern virksomhet ivaretas gjennom avlønning knyttet til enkelte oppdrag, eller bistillinger i randsonestitusjoner, og reguleres i særavtale.

Lønnsfastsettelse for enkeltoppdrag skal skje etter nærmere fastsatte retningslinjer og søkes fortrinnsvis delegert til leder ved avdeling/institutt.

Det etableres et system for betaling av lønn og godtgjøring som er felles for den eksternfinansierte virksomheten som utføres i regi av HiST eller tiltak/institusjoner som etter egen avtale utfører eksternfinansiert virksomhet på vegne av HiST. Lønnsbetingelsene bør være de samme enten oppdrag utføres i regi av HiST eller i regi av samarbeidende institusjon.

12. Det skal være en kobling mellom den budsjettfinansierte og eksternfinansierte virksomheten ved HiST. Som hovedregel skal faglig tilsatte ha undervisningsplikter innenfor den budsjettfinansierte virksomheten. Bare unntaksvis og da for kortere perioder, bør den tilsatte fritas helt fra slik virksomhet for å utføre oppdrag. Det skal normalt ikke tilsettes personell utelukkende for å drive kommersiell konsulentvirksomhet.
13. Oppdrag innenfor områder som HiST har definert som arbeidsområde for seg selv eller for samarbeidende institusjon som HiST har eksklusiv samarbeidsavtale med, skal alltid kanaliseres gjennom HiST. Alle oppdrag forelegges ansvarshavende for behandling. Avdeling/institutt avgjør om en skal benytte randseinstitusjon eller utføre oppdraget innenfor institusjonelle rammer.
14. HiST skal ha samarbeidsavtale med 1-2 randseinstitusjoner. Høgskolen innleder forhandlinger med TISIP, TØHK, Stimuli A/S for å få klargjort om det er aktuelt å endre deres status til å bli redskap for den eksternfinansierte virksomheten ved hele HiST. Dersom disse forhandlingene ikke fører fram, legges det frem et forslag for styret om opprettelse av nye randseinstitusjoner, ett aksjeselskap og en stiftelse. For aksjeselskapets vedkommende søkes det om at aksjeselskapet blir heleid av HiST. Uavhengig av hvordan den eksternfinansierte virksomheten organiseres er det institusjonsnavnet HiST som skal søkes profilert.
15. Faglige prioriteringer herunder beslutninger om en skal ta på seg et oppdrag, samt disponering av faglig personell gjøres på avdeling/institutt.
16. Det opprettes et forum for eksternfinansiert virksomhet.
17. Det opprettes en koordinatorstilling for spesielt å arbeide med eksternfinansiert virksomhet. Stillingen opprettes for en periode på 3 år. Ved utløpet av perioden evalueres virksomheten. Stillingen lyses ut som fast stilling med forbehold om at arbeidsoppgavene kan endres.

