

HØGSKOLEN I SØR-TRØNDELAG

Høgskoleadministrasjonen

NOTAT

TIL: Høgskolestyret	Dato: 08.06.04
FRA: Høgskoledirektøren	Arkiv:
	HS-sak: 042/2004

SAK: REVISJON AV STRATEGISK PLAN

Tidl. sak(er):

Kopi til:

Vedlegg:

Høgskolen i Sør-Trøndelag har i 2002 og 2003 brukt vesentlige ressurser på å videreutvikle høgskolens organisasjon. Strukturer og eksternt og internt samhandlingsmønster er endra med tanke på å gjøre høgskolen i bedre stand til å møte nye faglige utfordringer.

Utviklingsarbeidet har vært sterkt prega av eksterne innspill, med Kvalitetsreformen som det helt sentrale. Men også regionens økte forventninger til høgskolen har påverka måten vi organiserer oss på.

Organisasjonsutviklinga ble imidlertid satt i gang ut fra opplevde behov internt i HiST. En gjennomgang av HiSTs organisasjonsstruktur ble varsla av høgskolestyret allerede på slutten av 90-tallet. En valgte imidlertid å utsette gjennomgangen i påvente av en ny plan for høgskolens faglige målsettinger og strategier. *Strategisk plan 2000- 2010* ble vedtatt i juni 2000. *Org2002* og det påfølgende prosjektet *Adm2003*, ble således solid forankra i høgskolens faglige mål.

Endringene som er gjort i høgskolens styrings- og ledelsesstruktur, kan i stor grad spores tilbake til Kvalitetsreformens forventninger. Enhetlig ledelse, redusert bruk av styrer under høgskolenivået, reduksjon av antallet styringsnivå osv. følger en generell utviklingstrend . Når det gjelder avdelingsstrukturen, er begrunnelsene noe mer lokale. Bevegelsen i retning av et redusert antallet enheter kan imidlertid gjenfinnes i tilsvarende institusjoner nasjonalt og internasjonalt.

Behov for gjennomgang av faglige målsettinger og strategier

Høgskoleledelsen mener at *Strategisk plan 2000 – 2010* har vært en god plan som har gitt godt grunnlag for strategisk ledelse. Planen har vist en tydelig utviklingsretning og gitt legitimitet til arbeidet som har vært gjort med å videreutvikle høgskolen. Sentralt har det i perioden i første rekke vært satt trykk på kompetanseutvikling over høgskolelektornivået, utvikling av høgskolens FoU-portefølje og etablering av høgskolen som en sentral utviklingsaktør i regionen. Krav til studiekvalitet er omtalt i strategisk plan, men utviklinga av denne og endringer i fagporteføljen har i første rekke vært fulgt opp av avdelingene.

Det er flere grunner til at det nå er behov for en ny gjennomgang av høgskolens faglige mål og strategier, blant annet:

- Strategiplanen har ikke vært rullert siden den ble vedtatt sommeren 2000. På en del områder er vi allerede godt på vei med å realisere målsettingene for den tiårsperioden planen gjelder. På andre områder kan det være aktuelt å revidere målsettingene.
- Kvalitetsreformen setter nye faglige forventninger til høgsolen på flere plan. Sentralt: Økt vekt på oppfølging av den enkelte studentens læring og internasjonalisering. Må vektlegge studiekvalitet og kvalitetsledelse, jf. NOKUTs krav.
- Innføring av ny og mer resultatbasert finansieringsmodell. Sentralt: Må diskutere faglige mål sett i relasjon til økonomi.
- Samfunnsutviklinga gjør at beskrivelsen av høgsolens rammevilkår er i ferd med å bli utdatert. Blant annet vil det være viktig å diskutere institusjonsstrategien på nytt i lys av utviklinga innenfor utdanningsmarkedet, økt fokus på Trøndelag som én region og forholdet til HiNT og NTNU.
- Vi får ny universitets- og høgscolelov i løpet av kommende år.

Det mest sentrale vil være å få en fordomsfri diskusjon av forholdet mellom faglige ambisjoner og institusjonsstrategi. Hvordan skal vi kunne skaffe oss de nødvendige faglige ressursene for å nå våre mål?

Revisjon eller en grunnleggende strategiprosess?

Etter høgscoleledelsens mening er det tilstrekkelig i denne omgang å foreta en revisjon av strategiplanen. Virksomhetsidé og visjon, grunnleggende faglig retning og planens oppbygging gir et tilstrekkelig godt grunnlag for en revidert strategiplan for perioden 2005 – 2010.

Det vil i alle fall være galt å binde fagmiljøene og de nytilsatte faglige lederne opp i en tidkrevende, overordna og generell strategidebatt. Det aller viktigste nå er at de nye faglige enhetene konsentrerer seg om å utvikle konkrete handlingsplaner for den faglige utviklinga. Avdelingene har i varierende grad slike planer i dag. Uansett har ny ledelse i avdelingene behov for en gjennomgang av planer for kompetanseutvikling, spissing av FoU-satsninger, planmessig utvikling av tilbud innenfor høyere grad, etter- og videreutdanning, eksterntfinansiert virksomhet osv. Det gjenstår også viktig arbeid i forhold til kvalitetsreformens krav som må gis høy prioritet av dekaner og programansvarlige.

På den andre sida, for å oppnå god sammenheng mellom faglige mål på høgscolenivå og i avdelingene, må likevel arbeidet med å revidere strategiplanen forankres solid i en faglig debatt der fagmiljøene deltar. Utfordringa blir å få dette til uten at en bruker for mye av de tilsattes og de faglige ledernes tid. Høgscoleledelsen foreslår følgende modell:

1. Rektoratet og høgscoleledelsen utarbeider et problemnotat som reiser sentrale problemstillinger knyttet til faglige mål og mulighetene for å realisere disse sett i lys av ressursgrunnlag og endrete rammevilkår.
2. Notatet diskuteres i dekanmøtet og sendes deretter på høring i avdelingene og Studentparlamentet.
3. Notatet og avdelingenes og Studentparlamentets innspill til debatten drøftes i felles seminar mellom høgscolestyret og dekanene samt studentlederne, før det behandles i høgscolestyret.
4. Høgscoleledelsen utarbeider deretter utkast til nye plankapitler i én eller to runder som drøftes i dekanmøtet og deretter sendes på høring i avdelinger og Studentparlamentet før endelig behandling i høgscolestyret.
5. En tar sikte på endelig behandling i høgscolestyret tidlig på nyåret 2005.
6. Prosjektet får navnet *Fag2004*.

Den reduserte hyppigheten i avdelingsstyremøter gir oss en utfordring når det gjelder å få til en tilstrekkelig rask prosess. Vi vil blant annet måtte akseptere at høring i avdeling delvis vil bety høring i avdelingsstyre og delvis bety møte mellom rektorat, høskoledirektør og avdelingas ledergruppe. Kanskje kombinert med allmøte. Høgskoleledelsen forventer at dekanene legger opp møteplaner på en slik måte at kommunikasjonen blir tilstrekkelig.

Forslag til vedtak:

Arbeidet med revisjon av strategisk plan føres videre etter retningslinjene i notatet.