

HØGSKOLEN I SØR-TRØNDELAG

Høgskoleadministrasjonen

NOTAT

TIL: Høgskolestyret	Dato: 20.02.2003
FRA: Høgskoledirektøren	Arkiv:
	HS-sak: 022/2003

SAK: ADMINISTRASJONSGJENNOMGANG VED HØGSKOLEN I SØR-TRØNDELAG (ADM2003)

Tidl. sak(er):

Kopi til:

Vedlegg:

Forslagene i Org2002 om endret avdelingsorganisering, overgang til 2-nivå-struktur og enhetlig ledelse på avdelingsnivå innebærer at dagens organisering av de administrative funksjonene bør gås gjennom.

Et flertall i styringsgruppa for Org2002 anbefalte at samtidig med at Høgskolestyret fastsetter organisasjonsordning for institusjonen, pålegges høgskoledirektøren å gjennomføre et administrasjonsprosjekt med det siktemål å fremme forslag til tilpasninger og justeringer av administrasjonen som følge av de vedtak styret måtte fatte om endringer i organisasjon, ledelse og styring ved høgskolen, herunder fordeling av personell som følge av et eventuelt vedtak om endring i antallet avdelinger.

Flertallet la også til grunn at:

høgskolen fortsatt skal ha en desentralisert struktur med stor grad av delegasjon til avdelingsnivået. Det vil imidlertid kunne bli behov for administrative tilpasninger som følge av organisatoriske endringer. Organisering av administrasjonen vil måtte differensieres avhengig av avdelingsinndeling, størrelse på avdeling og lokalisering. Styringsgruppa vil derfor ikke foreslå en standard modell for oppbygging av administrasjonen under dekan. Høgskolen bør vurdere ulike alternative administrasjonsmodeller, som avdelingsadministrasjon, campusadministrasjon eller en blandingsmodell av begge typer administrasjon sett ut fra avdelingenes lokalisering.

Flertallet mente også at:

De sentrale forslagene i denne innstillingen er knyttet til ønsket om at høgskolens faglige ledelse styrkes. Ett viktig vilkår i denne forbindelsen vil være mulighetene til faktisk å utøve daglig faglig ledelse. Dekanens fokus skal og må ligge på strategiske og utdanningspolitiske arbeidsfelter, som FoU, eksternfinansiert virksomhet og kvalitet i utdanningene. Selv om dekanen skal inneha funksjonen som øverste administrative leder på avdeling, er det av uvurderlig viktighet at dekanens arbeidstid ikke går bort i daglige administrative gjøremål. Med den delegerte myndigheten avdelingene fortsatt skal ha ved Høgskolen i Sør-Trøndelag, vil det tilligge omfattende oppgaver for de stedlige administrasjonene. Det er derfor nødvendig å utvikle ansvarsområder på avdelingene som hindrer at dekanen tvinges inn i en administrativ rolle. Utgangspunktet for eventuelle endringer i administrasjonen er at dekan

og avdelingsstyre sikres god administrativ støtte, at studentene sikres god tjenestekvalitet på alle studiestedene og at en får en kostnadseffektiv administrasjon.

En eventuelt endret avdelingsinndeling vil som et minimum kreve at administrative ressurser refordes innenfor de områdene der det skjer endring. Overgang til 2-nivå struktur vil føre til at administrative oppgaver som tidligere ble håndtert av instituttene, vil måtte ivaretas på avdelingsnivå. Enhetlig ledelse på avdelingsnivå med vekt på faglig ledelse innebærer at en bør vurdere grundig hvor mange administrative oppgaver som kan legges til dekan uten at oppmerksomhetsspennet blir så stort at det svekker det faglige fokus.

Problemstillinger

Høgskolen i Sør-Trøndelag hører til de høgskolene som har en sterkest desentral administrasjon. ADM 98, som hadde som formål å begrense de administrative kostnadene ved å skjære ned på sentraladministrasjonen, innebar at en fikk en liten sentraladministrasjon. Måten administrasjonene er organisert på varierer mye mellom høgskolene. Høgre utdanning er en lite standardisert virksomhet med en svært komplisert logistikk og et mangfold av fag, som gjør det vanskelig å trekke sammenligninger mellom høgskolene, og enda vanskeligere å trekke sikre konklusjoner når det gjelder funksjonalitet og effektivitet av valgte løsninger. De løsninger en velger må derfor i stor grad baseres på erfaringer og skjønn i tillegg til konkrete beskrivelser av alternative måter å organisere administrative prosesser på. I arbeidet med ny administrasjonsordning vil HiST selvsagt også søke å bygge på andres erfaringer, men i hovedsak må en søke å vurdere alternative administrasjonsordninger ut fra de utfordringene høgskolens strategiske plan og Org2002 stiller oss overfor. Høgskolens faglige målsettinger vil her måtte stå sentralt sammen med vurderinger av kostnader.

Viktige elementer i de vurderinger som skal gjøres vil bl.a. være:

- Tilrettelegging for at den faglige virksomheten sikres god administrativ støtte
- Muligheter og kompetansekrav knyttet til funksjonelle datasystemer på alle sentrale områder
- Effekten av nye krav til dokumentasjon og rapporter til overordnede myndigheter
- Erfarings- og kunnskapsoverføring mellom ansatte
- Prioritering av saker som skal behandles i rektors ledergruppe
- Sterk innflytelse fra avdelingene på prioritering av administrative ressurser og vurdering opp mot faglige behov.
- Kortest mulig kommunikasjonslinjer mellom brukere av administrative tjenester og administrasjonen
- Endringsevne og fleksibilitet

Organisering av arbeidet

Administrasjonsgjennomgangen vil være mer praktisk rettet enn organisasjonsgjennomgangen. Det vil bli behov for konkret gjennomgang av arbeidsprosesser og oppgaver, og beskrivelse av alternative løsninger der en synliggjør hvordan vitale administrative oppgaver vil bli søkt løst i en ny struktur. En foreslår at arbeidet organiseres med en styringsgruppe, prosjektgruppe og 5 undergrupper. Undergruppene rapporterer til prosjektgruppa. Prosjektgruppa består av prosjektleder og lederne for undergruppene. Korte tidsfrister har gjort at det har vært nødvendig å avtale med prosjektleder og ledere for undergruppene parallelt med at en har forberedt Org2002 for høgskolestyrebehandling. En vil se til at relevante grupper er representert i undergruppene. Oppnevningen vil måtte konfirmeres av styringsgruppa. Styringsgruppa oppnevner undergruppene og fastsetter mandat.

Styringsgruppas sammensetning

Styringsgruppa for Org2002 ble i hovedsak satt sammen av valgte og administrative ledere og ble kritisert for å være for topptung. Styrken var god innsikt i de saksområdene som skulle behandles. En ser det som en fordel at noe av den erfaringen og tenkningen en hadde i Org2002 videreføres inn i arbeidet med administrasjonsordningen, og foreslår derfor at noen av medlemmene i styringsgruppa for Org2002 fortsetter i Styringsgruppa for Adm2003. En vesentlig del av arbeidet i Adm2003 vil måtte foregå i undergruppene for funksjonsområdene som vil bli bredt sammensatt med medlemmer fra alle avdelingene. Det skulle derfor ikke være samme behov for representativitet i styringsgruppa som det en hadde i Org2002. I tillegg vil behovet for medvirkning være ivaretatt gjennom bredt sammensatte undergrupper som vil ha stor innflytelse på de forslag som legges frem.

En foreslår følgende sammensetning av styringsgruppa:

Høgskoledirektør Ole A Brønmo, leder

Dekan Ola Ottesen

Avdelingsdirektør Ester Hasle

Seniorkonsulent Per Rygg

Leder Åse Aspaas, KS

Direktør Berit Rian, Fokus bank

2 studenter

1 fagforeningsrepresentant

Tidsplan

En tar sikte på å behandle administrasjonsordningen i høgskolestyrets siste møte før sommeren 23. juni. I og med at en må ha noe tid til høring på avdelingene innebærer det at styringsgruppas innstilling bør være ferdig senest 15. mai. I praksis vil en da ha 2 måneder til disposisjon for arbeidet i undergruppene. Fra ansatte har de vært uttrykt frykt for at det blir alt for kort tid til behandling og implementering av en ny struktur. Det foreslås en deler inn prosjektet i to faser, en fase som leder frem til vedtak om overordnet struktur, og en fase som omfatter implementering. I forbindelse med implementeringen foreslår en at styringsgruppa fungerer som referansegruppe for høgskoledirektøren. Dette vil gi de ansatte større trygghet for at en får en ryddig og åpen prosess

Forslag til vedtak:

Det igangsettes et prosjekt for gjennomgang av administrasjonen ved HiST, kalt Adm2003. Prosjektet starter opp 27.02.03 og avsluttes i desember 2003. Prosjektet skal deles i to faser:

1. Utredning av overordnet organisering av administrasjonen (legges fram som HS sak i juni 2003)
2. Implementering og etterarbeid (fram til 01.01.04)

Styringsgruppa fungerer som referansegruppe for høgskoledirektøren i fase 2.

For Adm 2003 opprettes det en styringsgruppe med følgende sammensetning:

Høgskoledirektør Ole A Brønmo, leder

Dekan Ola Ottesen

Avdelingsdirektør Ester Hasle

Seniorkonsulent Per Rygg

Leder Åse Aspaas, KS
Direktør Berit Rian, Fokus bank
2 studenter
1 fagforeningsrepresentant

Studentrepresentantene oppnevnes av rektor etter forslag fra Studentparlamentet.

Utgangspunktet for eventuelle endringer i administrasjonene er at den faglige virksomheten sikres god administrativ støtte, at studentene sikres god tjenestekvalitet på alle studiestedene og at en får en kostnadseffektiv administrasjon.

Styringsgruppen skal med utgangspunkt i vedtakene i Org2002, vedtatte strategier og fremtidige oppgaver og rammevilkår

- Ta stilling til behovet for å foreta endringer i administrative myndighets- og ansvarsforhold.
- Gi et forslag til hvordan en best organiserer administrasjonen ved HiST på bakgrunn av endringer som følger av vedtak om Org2002 innenfor områdene avdelingsorganisering, ledelse og styring.
- Vurdere ulike administrasjonsmodeller, som avdelingsadministrasjon, campusadministrasjon eller blandingsmodeller tilpasset avdelingenes lokalisering.
- I sine forslag ta spesielt hensyn til målsettingen om å styrke faglig ledelse.
- Vurdere de muligheter IKT gir til å organisere administrasjonene på en mer hensiktsmessig måte enn dagens.
- Vurdere administrasjonsordningen ut fra behovet for fleksibilitet og endringsberedskap.

Under styringsgruppa skal det være en prosjektgruppe med egen prosjektleder. Styringsgruppa fastsetter prosjektgruppas mandat.

Det opprettes et antall undergrupper som skal ivareta utredning innenfor følgende funksjonsområder:

- Økonomi
- Drift
- IKT
- Arkiv
- Bibliotek
- Personal
- Studieadministrasjon
- FoU
- Eksternfinansiert virksomhet

Styringsgruppa skal nedsette underutvalg for hvert av de ovenfornevnte områder. Lederen for hver av undergruppene skal sammen med prosjektleder utgjøre prosjektgruppa. Seniorkonsulent Hasle Østerlie utpekes som prosjektleder.

Innstilling fra første del av prosjektet sendes på høring til avdelingene, Studentparlamentet og arbeidstakerorganisasjonene. Etter at høringsrunden er gjennomført, legges forslaget fram for Høgskolestyret i juni 2003. Etter behandlingen i Høgskolestyret skal det utarbeides en plan for implementering og etterarbeid som skal effektueres av Høgskoledirektøren. Planen legges

frem for høgskolestyret i første møte høsten 2003. Planen skal legges fram for tjenestemannsorganisasjonene.

Høgskoledirektøren gis fullmakt til å forhandle med tjenestemannsorganisasjonene.