

Høgskolen i Sør-Trøndelag Høgskolestyret

		Dato: 17.11.08
Til: Høgskolestyret		
Fra: Rektor		
Sak:		HS-V-054/08
Omstilling ved HiST - Bemanningsplaner		
Saksbehandler/-sted:	Johan Børre Melsom, SPO	
Tidligere sak(er):	HS-V-020/08, 024/08, 041/09, HS-O-020/08	
Vedlegg:	Bemanningsplaner 2008-2011 Antall årsverk Bemanningsplaner 2008-2011 Endring i årsverk Notat: Bemanningsplaner AHS for perioden 2008-2009 Notat: Bemanningsplaner ALT 2008-2011 – innrapportering Notat: Bemanningsplaner AMMT 2008-2011 (unntatt off. i h.h.t. § 5 i Offentlighetsloven) Notat: Bemanningsplaner ASP 2008-2011 (unntatt off. i h.h.t.. § 5 i Offentlighetsloven))	
Link til tidligere saker, lover og regelverk:	HS-V-020/08: http://www.hist.no/content.ap?thisId=22236&language=0 HS-V-024/08: http://www.hist.no/content.ap?thisId=22902&language=0 HS-V-041/08: http://www.hist.no/content.ap?thisId=23824&language=0 HS-O-020/08: http://www.hist.no/content.ap?thisId=24190&language=0 HS-V-030/2008 Føringer for plan og budsjett 2009 – 2011: http://www.hist.no/content.ap?thisId=22909&language=0 Omstillingsavtale for HiST av 14.12.07: https://ansatt.hist.no/content.ap?thisId=748	

Henvisning til HiSTs måltavle

(<http://www.hist.no/content.ap?thisId=131>)

Strategiområde	Effektiv organisasjon
Hovedmål	
Delmål	

Risikomomenter til vedtaksforslaget:

(Vurderinger ift risikobildet er beskrevet nærmere i saksframlegg)

Økonomiske konsekvenser	Ja ☒ ☐	Nei ☐ ☐
Kommunikasjonsmessig konsekvenser	Ja ☒ ☐	Nei ☐ ☐
Annen risikovurdering		

Forslag til vedtak:

1. Høgskolens økonomiske situasjon i planperioden er bekymringsfull. For å ta høyde for økningen i lønns- og pensjonskostnadene, er det behov for et kostnadskutt i størrelsesorden 9,5 mill kr i 2009, 16 mill kr i 2010 og 12 mill kr i 2011. For å sikre at det avsettes midler til nødvendig kompetanseheving og faglig utvikling, tas kostnadsreduksjonen primært gjennom reduksjon i antall årsverk. Bemanningstilpasningen søkes gjort uten bruk av oppsigelser, og innenfor rammen av Omstillingsavtalen.
2. Styret ser med bekymring på utviklingen av lønnsandeler i høgskolen og ønsker at det arbeides for at dette reduseres for å sikre handlingsrom til faglig utvikling.
3. Styret ønsker at man prioriterer støtte til FOU midler med utgangspunkt i innkomne FoU søknader, fordi dette er viktig innsats for faglig utvikling og for å utløse eksterne inntekter. Endelig tildelt beløp må baseres på en økonomisk totalvurdering når man har tilstrekkelig kjennskap til resultat for 2008.
4. Det avsettes midler til strategi- og omstillingstiltak som fremmer nytenkning og samhandling på tvers av studieprogram og avdelinger. I tillegg må det arbeides mot et felles normsett for ressursberegning av de ulike fag og studier der hvor dette skaper hindringer for samhandling og god ressursstyring.
5. Enhetene får tildelt en ramme for 2009, og virksomheten må tilpasses denne rammen. En eventuell overskridelse av rammen må godkjennes av rektor etter søknad.
6. Administrasjonen bes om å arbeide for å finne løsninger for AMMT innenfor dagens avdelingsstruktur. Styret ber om at det framlegges en sak i styremøtet i februar med forslag til løsning.
7. Administrasjonen bes videre om å vurdere avdelingsstrukturen slik at den understøtter den nye strategien som skal utarbeides.
8. Styret tar til etterretning at det gjennom OPTIMA vil kunne skje mindre organisatoriske tilpasninger som følge av en gjennomgang av tjenestetilbudet administrasjonen for framtiden skal gi, innen reduserte budsjettrammer.

.....

Risikovurdering:

- Risikoen vurderes som høy i forhold til om inntekter og kostnader går i balanse utover i planperioden uten at det gjennomføres kostnadskutt.
- Det vurderes som en middels risiko hvorvidt det er mulig å gjennomføre nødvendige kostnadsreduksjoner gjennom de virkemidler som er nevnt i saken.
- Det er til dels høy risiko knyttet til om høgskolen evner å avsette tilstrekkelig med midler knyttet til FoU og kompetansehevende tiltak.
- Det vurderes som en middels risiko hvorvidt det er gjennomførbart i igangsette omstillingstiltak uten at det avsettes økonomiske incentiver til arbeidet.

Sammendrag:

- o HiST sin økonomiske situasjon
 - I planperioden har høgskolen en anstrengt økonomisk situasjon, i hovedsak forårsaket av lav basisbevilgning, økte leiekostnader og underkompensert lønns- og prisvekst.
 - Estimert driftsunderskudd inkludert bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet for 2009, 2010 og 2011 er henholdsvis ca. 9.5, 16.2 og 12.2 mill kr. Det er beheftet noe usikkerhet mht de budsjetterte inntektene innenfor bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet.
 - Hvis underskuddene skal dekkes gjennom jevn nedbemanning over hele perioden, betyr det totalt 20-22 årsverk, dvs. 0,6 årsverk pr. måned i perioden.
 - Det må arbeides for at dette kan løses gjennom avvikling av midlertidige tilsettingsforhold, reduksjon i bruk av timelærere, turnover, intern omplassering og naturlig avgang. I tillegg kan virkemidler som sluttpakker evt utdanningsstipend bli nødvendig.
 - Den reduksjonen i bemanning som her presenteres, vil opprettholde og ikke redusere andel av budsjettet til lønn. Dersom styret opprettholder sine føringer som ble gitt gjennom HS-sak om ”føringer for plan- og budsjettarbeidet”, må lønnskostnadene reduseres ytterligere. En reduksjon på anslagsvis 3% av total lønnsmasse innebærer et ytterligere kutt på 12,7 mill kr i 2009.
 - Det stilles en ramme til disposisjon for avdelingene og HA. Aktiviteten må planlegges innenfor denne rammen. En eventuell overskridelse av rammen må godkjennes av rektor etter søknad.
- o Bemanningsplaner
 - I planperioden planlegges en totalnedgang på 18 årsverk (722 til 704), bestående av en svak oppgang av faste årsverk (6) og sterk nedgang i midlertidige (-22) og timelærere (-6). I hovedsak betyr dette å fortsette et bemanningsnivå framover i hele planperioden tilsvarende det HiST har i dag.

- Kun AHS signaliserer overtallighet, justert til 4-5 årsverk i henhold til de siste økonomiske signaler. AHS signaliserer også en overtallighet på 2 årsverk hvert år i perioden 2010 til 2011.
- Flere av avdelingene budsjetterer med et overforbruk for hovedaktiviteten i perioden, dvs at kostnadsnivået er for høyt i forhold til tildelt ramme. Dette gjenspeiles i bemanningsplanene ved at det planlegges med flere årsverk enn det tildelt ramme gir rom for.
- o Tilpasset aktivitet til økonomisk ramme
 - Aktiviteten i alle enheter må tilpasses den økonomiske rammen. Dette innebærer behov for en gjennomgang av studieporteføljens undervisnings, evaluerings- og eksamensformer for å se på mulige effektiviseringsgevinster samtidig som kvaliteten opprettholdes på et faglig godt nok nivå. Det er også behov for at det igangsettes arbeid for å se på mulige samhandlingsløsninger på tvers av program og avdelinger.
- o Avdelingsstruktur og administrativ organisering
 - Avdelingsstyret ved AMMT har signalisert et ønske om en vurdering av dagens avdelingsstruktur. For denne avdelingen isolert sett kan man finne kortsiktige løsninger, men det må gjennomføres gode medvirkningsprosesser for de berørte parter.
 - For en vurdering av avdelingsstrukturen for øvrig, er det ulike tilnærmingsmåter til en slik prosess. Administrasjonen ber om styringssignal fra styret om hvordan dette best kan tas videre.
 - Gjennom organisasjonsutviklingsprosjektet OPTIMA gjennomgås det administrative tjenestetilbudet og det vurderes om dagens organisering understøtter dette. Fase 1 nærmer seg avslutning, og det tas sikte på en beslutning i løpet av 2008. Trolig er det her snakk om mindre justeringer, men høgskoleadministrasjonen får trolig en svært redusert ramme i 2009 og må håndtere en reduksjon i bemanning.

.....

SAKSFREMSTILLING:

1. Bakgrunn for saken

Bemanningsplanene er en del av sak om "Omstilling i HiST" og skal gi et underlag for beslutning av omstillingens størrelse i årsverk for planperioden 2009-2011.

Bemanningssituasjonen i planperioden påvirkes av to hovedfaktorer, utviklingen i høgskolens totale økonomiske situasjon og behovet for bemanning gitt at dagens aktiviteter videreføres. Saken inneholder derfor både en framstilling av høgskolens økonomiske situasjon og resultatet av innsamlede bemanningsplaner. I tillegg berøres problemstillinger knyttet til behov for omstillingsprosjekter, omstillingsmidler og høgskolens interne organisering.

2. HiST sin økonomiske situasjon

Økonomisk status

Per 31.10.08 er prognosen for årsresultat 2008 for den bevilgningsfinansierte virksomheten ca kr - 22,5 mill (merforbruk). Ved inngangen av året var det 53,6 mill kr i ubrukte midler. Det betyr at overføringene fra 2008 til 2009 stipuleres til 31,1 mill kr.

Inntektsutvikling

Hovedtildeling fra KD

Tabellen under viser utvikling i tildeling fra KD i perioden 2005 – 2009.

	2005	2006	2007	2008	2009
Tildeling	507 155	528 857	544 094	572 172	602 407
Årlig økning NOK		21 702	15 237	28 078	30 235
Årlig økning %		4,28 %	2,88 %	5,16 %	5,28 %

Bidrags- og oppdragsfinansierte prosjekter

Prognose for bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet er innhentet fra avdelingene gjennom plan- og budsjettprosessen, og viser følgende utvikling:

Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet	2008	2009	2010	2011
Inntekter				
NFR-prosjekter	5 190	5 834	3 928	3 943
EU-prosjekter	2 998	1 790	1 790	1 790
Øvrige prosjekter	35 667	40 317	44 384	47 886
Sum inntekter EFV	43 855	47 942	50 103	53 619
Kostnader				
Lønns- og personalkostnader	24 456	28 443	30 756	32 826
Driftskostnader	15 301	14 406	15 421	16 493
Investeringer	0	500	1 000	1 000
Sum kostnader EFV	39 757	43 348	47 177	50 319
Resultat	4 098	4 593	2 926	3 300

Det er viktig å presisere at dette er budsjetterte inntekter som i varierende grad kan betegnes som sikre inntekter. Både gjennom plan- og budsjettarbeidet og i arbeidet med bemanningsplanene, har avdelingene hatt en ekstra kvalitetssikring mht å både stipulere inntektene samt henvise kostnadene til de ulike prosjektene, og de fleste har vurdert risiko og konsekvens i forhold til hvor sikre inntektsanslagene er. Det forventes en positiv inntektsutvikling utover i planperioden, mens det budsjetteres med at resultatet reduseres. I bemanningsplanene framgår det hvor mange årsværk som kostnadsføres i forhold til både tildeling fra KD, øvrig bevilgningsfinansiert (NFR og andre departement/direktorat og øvrig

eksternfinansiert virksomhet (BOA). Det er imidlertid ikke tvil om at eksterne inntekter bidrar til å avlaste budsjettet for hovedtildelingen fra KD, og det er positivt. Det en må sikre i det videre arbeidet er å sørge for inndekning av alle de indirekte kostnadene. Det kan også være hensiktsmessig at de budsjetterte prosjektene klassifiseres i ulike klasser, etter hvor sikre inntektene er. Det er knyttet en viss usikkerhet til hvordan en nedbemanning vil slå ut på evnen til skaffe eksterne inntekter. En eventuell nedgang kan skyldes økt belastning for de ansatte og redusert tid til søknadsskriving og nettverksbygging. I positiv retning kan redusert rammer motivere for ekstra innsats på aktiviteter som kan gi økte inntekter.

Kostnadsutvikling

Utvikling av lønnskostnadene

Gjennom statsbudsjettet har det siden 2006 vært gitt følgende kompensasjon for lønns- og prisvekst over Statsbudsjettet i forhold til den faktiske veksten i lønnskostnader (summen av lønnsoppgjør, løpende ansiennitetsopprykk og kompetanseopprykk etc.) ved HiST (i prosent):

	2006	2007	2008	2009
Statsbudsjettet	3,0	3,8	4,4	4,4
Faktisk vekst	3,19	7,1	7,2*	6,5*

* Prognose tall

HiST har i sin interne budsjettfordelingsmodell tildelt følgende kompensasjon for lønnsvekst, sammenlignet med faktisk lønnsvekst (i tusen kroner):

	2006	2007	2008	2009
Tildeling	9 000	9 500	10 500	15 000
Faktisk vekst	10 856	24 910	27 077*	26 016*
Gap	1 856	13 410	16 577*	11 016*

*Prognose tall

Ovenstående økninger av lønnskostnadene inkluderer endring i antall årsverk, lønnsglidning, etc., fordelt slik mellom faste stillinger, midlertidige og timelærere:

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Faste årsverk	530,9*	556,1*	549,8* 594,1**	598,0**	600,7**	602,1**
Midlertidige årsverk	150,1*	145,2*	145,0* 99,6**	95,7**	86,7**	77,9**
Timelærere (omregnet i årsverk)	41,4*	39,1*	28,6**	25,9**	25,0**	24,2**

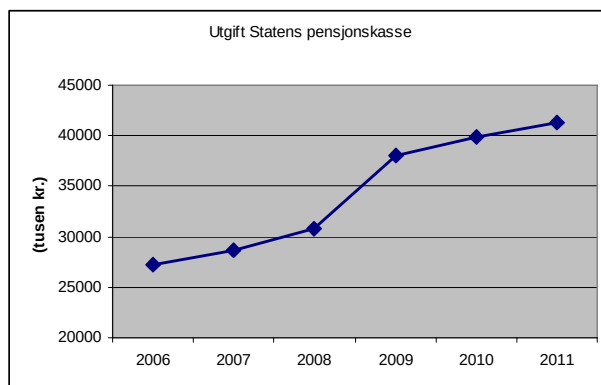
Kilde: *Databasen for høyere utdanning (DBH), **Bemanningsplaner

Gapet mellom faktisk lønnsvekst og kompensasjonen som gis øker mye fra 2006 til 2007, og holder seg deretter på et høyt nivå. Dette sammen med en økning i antall årsverk innebærer at lønnsandelen av budsjettet vokser.

Statens pensjonskasse har meldt en økning på 1,87% i pensjonsavgift, som innebærer en markant vekst i utgiftene til SPK. For 2008 til 2009 betyr dette en vekst på ca. 7,3 mill kr.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Utgift SPK	27 300	28 700	30 800*	38 071*	39 820*	41 733*

*Prognosetall

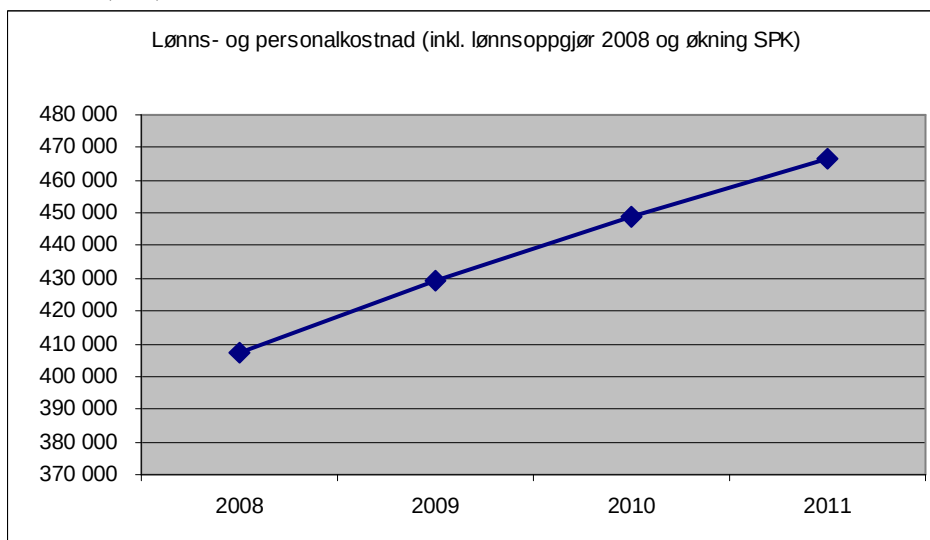


Lønns- og personalkostnader for 2008 og planperioden 2009-2011 antas å bli ved videreføring av dagens bemanningssituasjon:

	2008	2009	2010	2011
Lønns- og personalkostnad (inkl. lønnsoppgjør 2008 og økning SPK)	407 262*	429 016*	448 688*	466 320*

*Prognosetall

Tallene er sum lønns- og personalkostnader for alle aktiviteter ("hovedbevilgning fra KD", "øvrige bevilgningsfinansiert aktivitet" og "eksternfinansiert aktivitet (BOA)")

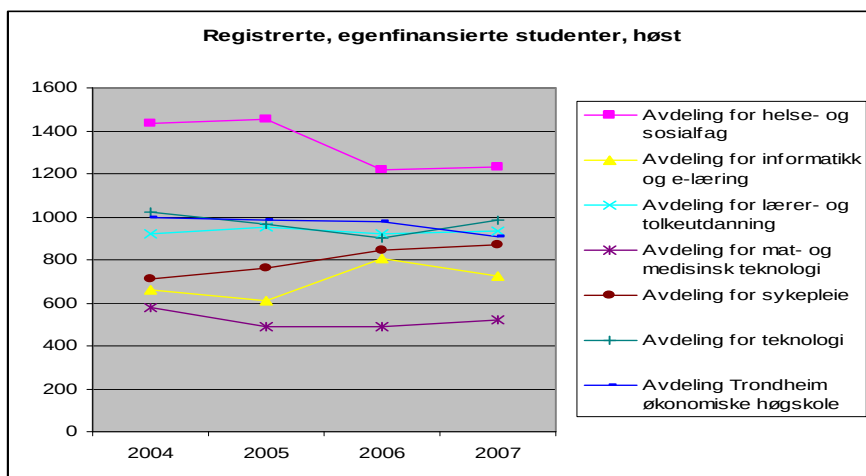


Utviklingen i antall årsverk og økte lønnskostnader for øvrig sammenholdt med et synkende studenttall som medfører lavere inntekter, gjør at de økonomiske utfordringene eskalerer.

Utdrag fra HS-V-024/08 Omstilling ved HiST:

Utvikling i registrerte studenter og stillinger (årsverk) i perioden 2004 - 2007

HiST har fra 2004 til 2007 hatt en reduksjon i antall bevilgningsfinansiert studenter på om lag 3,9 %. Studenter på eksternfinansiert studietilbud er holdt utenom. Reduksjonen skyldes bl.a. reduksjon i studieplasser, lavt opptak på noen programmer, lav søkning og frafall underveis i studiene. Det er AHS som har hatt den største reduksjonen.



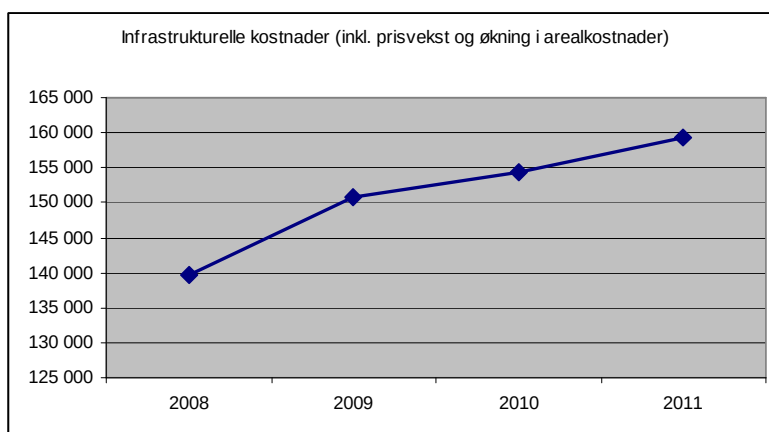
Utvikling i infrastrukturkostnader

Vi har gjennom bl.a. etableringen av Øya helsehus og prisjustering av husleiekontraktene for øvrig fått økte arealkostnader. I 2010 utløper leiekontrakten med KLP eiendom i Ranheimsvegen, og med utgangspunkt i det tilbudet vi har fått til en ny husleiekontrakt, forventes det en økning i størrelsesorden 4,8 mill kr fra 2011.

	2008	2009	2010	2011
Infrastrukturelle kostnader (inkl. prisvekst og økning i arealkostnader)	139 752*	150 900*	154 400*	159 400*

*Prognosetall

Inkluderer høyskolens infrastrukturelle kostnader og investeringer i samband med "ørig eksterntfinansiert virksomhet" og "eksterntfinansiert virksomhet (BOA)"



I saken om Plan og budsjett for 2009 – 2011 synliggjøres også en forventet økning i eksempelvis energikostnadene og kostnader knyttet til lisensavtalene.

På samme måte som for lønnskostnadene, er økningen i kostnadene knyttet til infrastruktur noe høyere enn det vi blir kompensert gjennom statsbudsjettet.

Utvikling i driftskostnadene

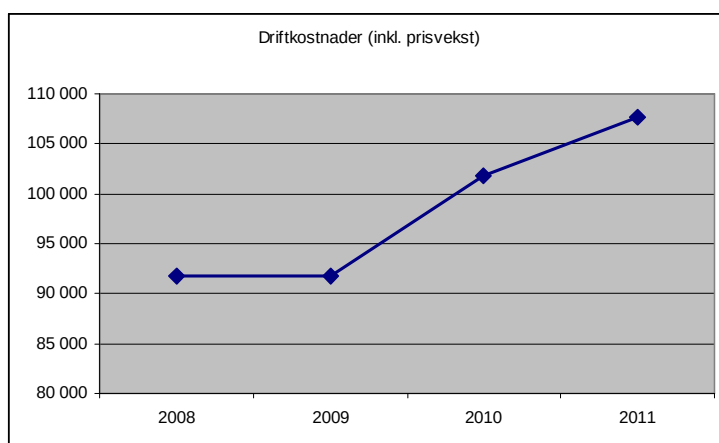
I et stramt budsjett der både kostnadene til lønn og infrastruktur øker, blir midler til ordinær drift salderingsposten. Dette innebærer at det i det framlagte budsjettet for 2009 ikke er funnet rom for å avsette nye FoU-midler utover det man har forpliktelser på fra tidligere år. Dette til tross for at aktiviteten og kreativiteten er høyere enn noen gang med hele 59 innsendte søknader. Tilsvarende ser vi for området innovasjon og regional utvikling der styret nylig har vedtatt en handlingsplan som søkes implementert i 2009, men uten tilførsel av friske midler vil dette være vanskelig å få til.

I tabellen nedenfor synliggjøres de budsjetterte driftskostnadene (knyttet til både hovedtildeling fra KD og BOA-aktivitet).

	2008	2009	2010	2011
Driftskostnader (inkl. prisvekst)	91 693*	91686*	101 853*	107 706*

*Prognose tall

Tallene er sum driftskostnader for alle aktiviteter ("hovedbevilgning fra KD", "øvrige bevilgningsfinansiert aktivitet" og "eksternfinansiert aktivitet (BOA)")

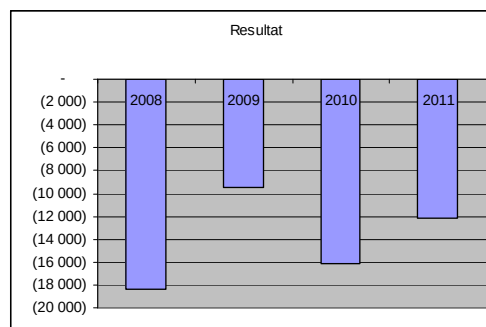
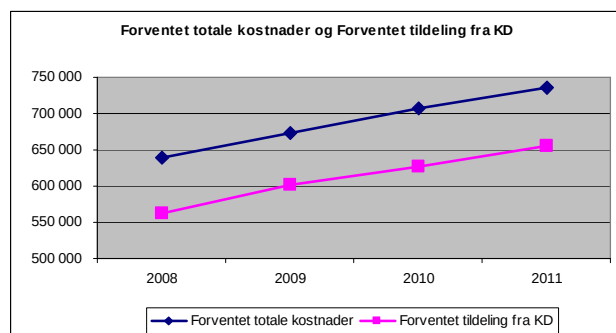


Forventet totale kostnader (knyttet til både hovedbevilgning og BOA) og forventet tildeling fra KD samt BOA:

	2008	2009	2010	2011
Forventet totale kostnader	638 707	673 105	706 441	734 926
Forventet tildeling fra KD	562 073	602 408	626 836	655 565
Forventet øvrige inntekter (BOA)	58 225	61 220	63 436	67 143
Resultat	-18 410	- 9 478	-16 169	-12 218

Totale kostnader inkluderer utvikling i lønns-, infrastruktur- og driftskostnader (se ovenfor) og i tillegg 1,5 mill til IRU fra 2009. Aktiviteter p.g.a FoU-midler på 2008-nivå er inkludert i kostnadene.

Forventet øvrige inntekter er andre inntekter, øvrig bevilgningsfinansiert inntekt, eksternfinansiert(BOA) inntekt



Beregninger viser en prognostisert underdekning knyttet til ordinær drift samt bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet gjennom hele planperioden. Dersom prognosen for årsresultatet i 2008 er riktig, vil virksomheten ha med en buffer inn i 2009 på vel 30 mill kroner. Som det er signalisert i plan- og budsjettsaken, vil midler til FoU og innovasjon og regional utvikling bli prioritert. Dette innebærer at overføringene fra 2008 prioriteres til ny faglig aktivitet og ikke til å saldere ordinær drift. Behovet for kostnadskutt i planperioden er mao i størrelsesorden 9,5 mill kr i 2009, 16,1 mill kr i 2010 og 12,2 mill kr i 2011. I antall årsverk betyr dette om lag 20-22 årsverk. Ved å redusere høgskolens midlertidige tilsetninger og bruk av timelærere og ved en naturlig turn-over ved jobbskifte og avgang pga alder, vil dette trolig være tilstrekkelig,, men det må åpnes for bruk av virkemiddelpakker.

Ledere på de ulike resultatenheterne får stilt en ramme til disposisjon gjennom behandlingen av plan- og budsjett for 2009. Det må gjennomføres en stram rammestyring, hvor aktivitet og bemanning tilpasses den økonomiske rammen som er stilt til disposisjon.

Oppsummering

Det er behov for kostnadskutt i planperioden i størrelsesorden 9,5 mill kr i 2009, 16,1 mill kr i 2010 og 12,2 mill kr i 2011. Det stipuleres en overføring av ubrukte midler fra 2008 til 2009 i størrelsesorden 30 mill kr. I vurderingen av hvordan disse midlene skal brukes, må tiltak som understøtter den faglige utviklingen prioriteres. I dette ligger også behov for strategi- og omstillingsmidler for å stimulere til videre utvikling.

Tilpasse aktiviteten til ny økonomisk ramme - eventuelle konsekvenser ved reduksjon i bemanningen

Når studier etableres er det mange ulike innsatsfaktorer som påvirker behov for stillinger og fastsettelse av økonomisk ramme. I HiST ser vi relativt store variasjoner mellom avdelinger og de enkelte studieprogram på dette:

1. Hvor mange timeverk som ligger i ett årsverk
2. Fordeling av det enkelte årsverk mellom tid til undervisning, FoU og administrasjon
3. Vekting (normsetting) av undervisning
4. Hvor mye undervisning som tilbys studentene innen det enkelte studieprogram
5. Undervisningstyper (forelesninger, storgruppe-undervisning, smågruppe-undervisning, individuell veiledning, timer veiledning i forbindelse med skriving av bachelor- og mastergradsoppgave, evaluerings- og eksamensformer
6. Praksis
7. Opptaksrammer

Alle disse faktorene spiller inne når man skal beregne ressursbehovet for hvert enkelt studieprogram. Dersom man ser på forholdstallet mellom studenter og lærere ved de ulike programmene, ser vi at det er store variasjoner fra program til program. Hva som er ”riktig” måltall innenfor det enkelte program kan være vanskelig å si noe om så lenge det ikke er felles normer for noen av punktene 1-5.

Det er nedsatt et partssammensatt utvalg som ser på problemstillinger knyttet til pkt 1-3, med mål om å utarbeide felles normsett for HiST.

For å gjøre en vurdering av hvilke faglige konsekvenser en reduksjon i bemanningen vil gi ved den enkelte avdeling, må man ta utgangspunkt i den dimensjoneringen som er, selv om vi vet at det er store avdelingsvise forskjeller i hva som godskrives arbeidsplanene til den enkelte. I styringsdialogmøtene har det bl.a. framkommet at dette er et hinder for å benytte undervisningsressurser på tvers av avdelingene. Ulik normsetting gjør at noen avdelinger ”priser” sin undervisning så høyt at det ikke er lønnsomt for andre å ”kjøpe” undervisning derifra, men velger heller enten å tilsette egne eller leie inn på timelærerbasis. Resultatet av dette er dublering av undervisning i fag som med fordel kunne vært samkjørt på tvers av fag og avdelinger.

Et annet viktig moment i dette er den studieporteføljen vi har og hvordan disse drives i dag. Da høgskolen utviklet mål- og resultatstyringssystemet, ble det gjennomført en mini swot-analyse som bl.a. synliggjorde at manglende samhandling mellom avdelinger og studieprogram kan være et hinder for god måloppnåelse. Dette har flere avdelinger grepet fatt i. Avdelingsstyret ved Avdeling for helse- og sosialfag har bl.a. fastsatt et mandat for et internt prosjekt for videre utvikling av studieporteføljen både innen det enkelte program og på tvers, men at dette skal skje innen fastsatte ressursrammer. Vernepleierutdanninga har bl.a. utarbeidet et pilotprosjekt som det søkes om omstillingsmidler til som går på å utvikle og tilby en del IKT-baserte emner.

Høgskoleadministrasjonens rammer (ramme til lønn og drift for HA) har så langt vært beregnet ut i fra faktisk lønns- og prisvekst. Fra 2009 foreslås dette endret til en rammebevilgning der HA får samme faktiske lønnskompensasjon som avdelingene. HA har imidlertid ingen mulighet for å påvirke produksjonen og få økte inntekter i dagens ordning. Et så stort kutt som det ligger ann til at HA får i 2009, innebærer at bemanningen må reduseres. Dette fører til at tjenestetilbudet må tilpasses dette. Gjennom organisasjonsutviklingsprosjektet OPTIMA vil det etter hvert bli lagt fram forslag til løsninger som innebærer både en standardisering og en samlokalisering av noen av tjenestene, og som på sikt vil medføre redusert behov for ressurser på noen områder. Erfaringsmessig er det i noen miljø relativt sterk motstand mot slike løsninger, men med de trange økonomiske rammene høgskolen har er det ikke lenger rom for spesialtilpasninger og skredderstrøm.

Oppsummering

En bemanningsreduksjon innebærer utvilsomt et behov for å tilpasse aktiviteten, men handlingsrommet til dette er stort både i forhold til å se på normsettingen, til undervisningsmengde, undervisningsformer, eksamens- og evalueringsformer, standardisering og samordning mv.

Når rammen for den enkelte avdeling og høyskoleadministrasjonen er fastsatt, må den enkelte leder få i oppdrag i tilpasse aktiviteten til dette. Et viktig insitament i å lykkes med dette utviklingsarbeidet, er imidlertid mulighet for å få noe økonomisk støtte. En pott avsatt av styret til omstillings/utviklingsmidler hilses derfor velkommen av ledere både i HA og ved avdelingene.

Avdelingsstruktur – ORG2002 og ADM2003

Både styret og tjenestemannsorganisasjonene har ved flere anledninger reist spørsmålet om dagens avdelingsstruktur og administrative organisering er hensiktsmessig ut i fra et omstillingsperspektiv.

Dagens organisering i 7 avdelinger ble vedtatt i 2003 (HS-sak 17/2003, Org2002). De motivene som lå til grunn for beslutningen var (sitater fra saksfremlegget):

- *”å finne frem til håndterbare enheter ...overkommelige å lede gjennom konsultasjon og dialog uten oppbygging av et større byråkrati”*
- *” antall primærkontakter lederen må forholde seg til (for eksempel antall faglige ledere på nivå under dekanen), det totale antallet tilsatte og avdelingens faglige spenn (antall studieprogram og faglig homogenitet)”*
- *”noenlunde jevnstore avdelinger vil gi en mer balansert medvirkning fra høyskolens fagområder i ledergruppa”*
- *”den endrete avdelingsinndelingen [vil] på en bedre måte enn i dag synliggjøre de enkelte utdanningsprogrammene”*

I beslutningen lå også en innføring av enhetlig ledelse ved avdeling med tilsatte dekaner og avvikling av avdelingsdirektørfunksjonene. Instituttene på de store avdelingene ble avviklet som eget styringsnivå (tredjenivået) og erstattet med programområder (2-nivåmodell). Det ble også besluttet at programansvarlige skulle utpekes av dekanen.

I ADM2003 ble de administrative funksjonene og organiseringen av disse vurdert. Det ble besluttet at personal- og økonomifunksjonen skulle ligge lokalt, studieadministrasjonen organisert sentralt, men fysisk ligge delvis sentralt og delvis lokalt, IKT og bygningers drift organisert sentralt, men fysisk ligge lokalt opp mot brukerne. Samtidig ble det besluttet at dekanens stab skulle bestå av en avdelingssekretær, en utreder, en personalkonsulent, en økonomikonsulent og evt. stillinger i tillegg, knyttet til avdelingens eksternfinansiert virksomhet og/eller praksisadministrasjon..

I HS-sak 24/2008 ble det framlagt en tabell som synliggjorde utviklingen av antall faglige og administrative årsverk ved avdelingene og i HA.

Fordeling teknisk-adm stilling og faglige stillinger HA og avdeling
Rapportert årlig pr. 1. okt til DBH

Teknisk/administrative st.	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Høgskoleadministrasjonen	36,9	153,3	162,4	167,7	172,1	~172
7 Avdelinger	177,5	79,0	87,8	81,4	81,1	~81
Rektorat	1,7	1,6	2,0	1,6	2,0	~2
Sum T/A årsverk	216,1	233,9	252,2	250,7	255,2	~255
Faglige stillinger	2003	2004	2005	2006	2007	2007
7 Avdelinger	388,3	411,3	420,9	430,3	446,1	~446

Sum årsverk, fastlønnede	604,4	645,2	673,1	681,0	701,3	701,0
Timelærere (kun reg i 06 og 07)				41,4	39,1	
Sum årsverk, inkl. timelærere				722,4	740,4	

(Det gjort datauttrekk fra DBH pr. 1. oktober hvert år for å belyse utvikling i antall årsverk på ulike kategorier av stillinger ved HiST i perioden 2003 til 2008 (årets tall forventes å ligge på nivå med 2007). I 2003 til 2005 ble denne rapporteringen gjort manuelt, og det kan være flere feilkilder for disse tallene; mest sannsynlig i form av en underrapportering for 2003. Fra og med 2004 er tallene sikrere. Dette har sammenheng med at en mellom 2003 og 2004 fikk en grundigere gjennomgang av disse tallene i forbindelse med overgangen til ny avdelingsstruktur (Org2002) og endringene i administrasjonen (Adm2003).)

Det viser en vekst både i faglige og administrative årsverk. Forholdstallet mellom Faglige og administrative årsverk er 65/35%. I sektoren ligger denne fordelingen på mellom 60/40% og 65/35%. HiST ligger mao i nedre del av normalen.

I ledermøtet har det så vidt vært luftet en problemstilling rundt det å se på avdelingsstrukturen igjen. Det har blitt blandet mottatt; noen er åpne for og ønsker en endring, mens andre ikke ser helt hensiktsmessigheten ved det. Avdelingsstyret ved AMMT fattet i sitt forrige styremøte en aktiv beslutning i forhold til dette, og ber om at saken reises. Deres begrunnelse for det er at avdelingen er liten med 3 kostbare utdanninger. Det som skulle være bærebjelken i avdelingen, matteknologisk utdanning, har siden etableringen blitt redusert til det halve, så denne premissen er ikke lenger til stede. Grunnet til dels stor fysisk avstand mellom 2 av de 3 programmene, har man heller ikke lyktes med å skape de faglige synergier man så som et potensiale ved etableringen av avdelingen. Siden AMMT selv ønsker en endring, kan man velge å gjøre en kortsiktig isolert beslutning om at avdelingen avvikles og slås sammen med en av de andre avdelingene ved HiST. Her kan flere avdelinger være aktuelle, men det er ikke igangsatt interne prosesser foreløpig.

Den interne organiseringen bør være et virkemiddel for å realisere den overordnede strategien i virksomheten. Ut i fra et slikt perspektiv, henger derfor arbeidet med ny avdelingsstruktur sammen med strategiprosessen. Samtidig kan det være hensiktsmessig å skille disse to (dele elefanten opp i mindre biter). En tilnærming til en gjennomgang av dagens avdelingsstruktur kan være et man gjennomfører en ekstern evaluering med utgangspunkt i de premissene som lå til grunn for beslutningen som ble tatt i 2002. Ut i fra dette og sett i sammenheng med høgskolens nye strategi, kan det tegnes nye kart i et langsiktig perspektiv. En annen tilnærming måte kan være å si at det er relativt kort siden beslutningen ble tatt, og det er ikke behov for store og tunge prosesser i forbindelse med en reorganisering. Styret kan med utgangspunkt i kriterier som faglig samarbeid, forventede faglige synergier, geografi, størrelse

(studenter og tilsatte) og økonomi fastsette at høgskolen skal ha et visst antall avdelinger, og at det utarbeides noen ulike scenarier i forhold til dette og at det legges opp til beslutning om ny avdelingsstruktur samtidig som ny strategi behandles.

Det har gjennom omstillingsarbeidet vært reist et spørsmål om de organisatoriske løsningene som ble valgt gjennom ORG2002 og ADM2003 har vært kostnadsdrivende. I et forenklet bilde kan man lett se at hver avdeling krever både en leder og en stab, med de kostnadene dette innebærer. Det man eventuelt må vurdere videre er hva færre avdelinger innebærer i forhold til antall ledere og administrativ stab. I en eventuell vurdering av avdelingsstrukturen, og med det faglige utviklingsarbeidet som nå gjøres flere steder, vil det antagelig også være behov for å se nærmere på antall programområder.

For videre organisering av de administrative tjenestene, er det gitt i målsetting og mandat i Optima.

OPTIMA skal tilpasse de administrative tjenestene, slik at høgskolens administrasjon i framtiden tilbyr de rette tjenester til riktig kvalitet. Målet er at administrasjonen på best mulig måte skal understøtte høgskolens primæroppgaver tilpasset reduserte ressursrammer.

- Avklare hovedelementene i det tjenestetilbudet administrasjonen i HA og dekanens stab skal gi. I fase 1 gjennomgås bibliotek, bygningers drift, IKT og utvalgte arbeidsprosesser innen studie og personal. I fase 2 gjennomgås forskningsadministrasjon, utvalgte prosesser innen økonomi og eventuelt gjenstående prosesser innen personaladministrasjon, studieadministrasjon og bibliotek. For IKT (høgskolens totale IKT-drift og IKT-støtte) skal det foretas en helhetlig gjennomgang og evaluering. For bygningers drift vil det skje en gjennomgang med sikte på harmonisering av tjenestetilbudet ved de ulike studiestedene.
- Beskrive hvordan disse tjenestene i første omgang skal leveres
- Identifisere omfanget av ressurser og kompetansenivå som kreves for å levere tjenestene.
- Definere kvalitetsstandarder og servicenivå.
- Foreslå tiltak for å optimalisere bruken av teknologi i arbeidsprosessene
- Identifisere gevinstområder knyttet til effektivitet, riktig servicenivå og kvalitet
- Følge opp iverksettelse av vedtatte endringer og tiltak

Fase 1 i prosjektet nærmer seg avslutning, og forslag til løsninger legges fram for styringsgruppa i uke 48 og for ledermøtet i uke 49. Målsettingen er å ta en beslutning i de ulike delprosjektene i løpet av desember, slik at implementeringen kan starte våren 2009. Det er behov for å gjøre nødvendige grep for at administrasjonen skal greie å tilpasse seg de nye rammebetingelsene som innebærer et kutt fra 2008 til 2009 på 3,9 mill kroner. I tillegg ble de økte husleiekostnadene knyttet til Øya helsehus i sin helhet dekket innenfor HAs.budsjett i 2008.

2.2 Bemanningsplaner

Innledning

Bemanningsplanene angir faste, midlertidige eller timelærer årsverk knyttet mot finansieringskildene hovedbevilgning fra KD, øvrig ekstern bevilgningsfinansiert virksomhet samt bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet for planperioden 2008-2011 (BOA). Planene

viser både årsverk og estimerte lønnsmasser (inkl sosiale kostnader). I beregningen av lønnsmasse er det lagt inn lønnstigning på 6% i 2009 og 4% både i 2010 og 2011.

Bemanningsplanene er utarbeidet av de enkelte program ved avdelingene og enheter i administrasjonen gjennom utfylling av regneark. Man har kvalitetssikret utsendte oversikter over bemanning for 2008 og planlagt bemanning for planperioden 2009 til 2011. Premisser for denne planlegging er føringene gitt i årets plan og budsjett-prosess (HS-V-030/2008 Føring for plan og budsjett 2009 – 2011). Bemanningsplanoversikter på høyere organisasjonsnivå er aggregerte oversikter.

Siden bemanningsplaner og forslag til plan og budsjett fra avdelingene ble utformet i samme periode, var det mulig å sammenlikne beregninger av estimert lønnsmasse i bemanningsplanene med budsjetterte lønnskostnader i PoB-forslagene. Det ble gjennomført en kvalitetssikringsrunde med avdelingene for å minimalisere og/eller forklare forskjellene.

Detaljer i bemanningsplanene for programmene og enhetene i administrasjonen er sensitive i den forstand at det i noen tilfeller er mulig å slutte seg til hvilke tilsatte som muligens kan bli overtallige. Bemanningsplanene har ikke den hensikt å navnsette overtalligheten, men kun å være et underlag for beslutning av størrelsen på omstilling. På grunn av dette er de detaljerte bemanningsplanene unntatt offentlighet i henhold til ” Lov om offentlighet i forvaltningen §5”. Aggregerte oversikter for avdelingene og administrasjonen anses derimot ikke som sensitiv informasjon.

Kvaliteten til opplysningene i bemanningsplanene

Den store bredde og forskjell i aktiviteter høgskolen har, fører til at bemanningsplaner utfylles på noe forskjellig grunnlag, særlig angående hva som skal være med eller ei av tilsatte og tjenester. For eksempel er noen av aktivitetene ved enkelte avdelinger resurssatt gjennom kjøp av eksterne tjenester, mens for andre avdelinger dekkes dette gjennom bruk av egne krefter eller timelærere. Enkelte avdelinger har sett på hva som er mulig å foreta av endringer over kort tid, mens andre har vært konservativ i sin planlegging. Selv om det ble gjort et aktivt arbeid med å samkjøre utfyllingen, vil slike forskjeller være tilstede.

Dette betyr at bemanningsplanene må oppfattes som veiledende og ikke absolutte. Som tidligere nevnt har flere avdelingene lagt opp til merforbruk i planperioden. Det innebærer at man har planlagt med et høyere antall årsverk enn det en har dekning for.

Beregningen av lønnsmassen er noe underestimert siden årets justeringsoppgjør og lokale lønnsoppgjør ikke er med i beregningsgrunnlaget. Dette er det korrigert for i tabellen som synliggjør utvikling av de totale lønnskostnadene for høgskolen.

Bemanningsstilpasning og finansieringskilder

En viktig premiss i bemanningsplanene er at årsverk skal knyttes direkte til finansieringskilde. Denne knytting vil implisitt bety at endring i aktivitet betyr endring i årsverk knyttet til aktivitetens finansieringskilde. Hvis endringen betyr en nedbemanning, bør nedbemanning gjøres blant de som utfører disse årsverk. Dette støttes av avtaleverket som sier at tilsatte som er aktuell for omstilling er de hvis arbeidsoppgaver er falt bort.

Hva sier bemanningsplanene om antall årsverk i HiST og avdelingene?

Med referanse til vedlegg ”Bemanningsplaner 2008-2011 Antall årsverk”

- Totalt antall årsverk i perioden synker fra 722 til 704 (-2,5%) mens antall faste årsverk øker fra 594 til 602 (1%). Midlertidige årsverk synker fra ca. 100 til ca. 78 (-22%), mens timelærer har en nedgang fra 28 til 24.
- Endringer i årsverk over perioden må betraktes som små med en svak flytting fra midlertidige til faste årsverk. Nedgang er hovedsakelig for midlertidige stillinger og bruk av timelærer.

Med referanse til vedlegg ”Bemanningsplaner 2008-2011 Endring i årsverk”

- Endringen i totale årsverk i planperioden er størst for AHS (-8,8 årsverk tilsvarende -9,3%) og ALT (-3,8 tilsvarende -4%). For 2009 er nedgangen størst for henholdsvis AHS (-4,6 årsverk) og AMMT (-2,7 årsverk).
- For faste årsverk i 2009 er nedgangen størst for AHS og AMMT (henholdsvis -1,6 og -2,0 årsverk) mens ALT og TØH har de største økninger (5,6 og 3,3 årsverk)
- Endringer i årsverk til 2009, knyttet mot finansieringskilden ”hovedbevilgning fra KD” er størst hos AHS og AMMT (-11,1 og -4,7 årsverk)
- I planperioden er det for årsverk knyttet til ”hovedbevilgning fra KD” en nedgang på 34,5 årsverk (-5,2%), men en oppgang for ”øvrig bevilgningsfinansiert virksomhet” og ”øvrig eksternfinansiert virksomhet” på 8,1/8,4 årsverk (23%/31,6%).

Ingen av disse endringer er store og dramatiske, men antyder et nedbemanningsbehov i 2009 hos AHS på noe over 2 faste årsverk og hos AMMT på 1-2 faste årsverk.

For hele planperioden viser bemanningsplanene en nedbemanning av faste årsverk ved AHS på 4,5, mens AMMT ønsker en økning på 2,9 faste årsverk.

Avdelinger/HA sine egne kommentarer til nedbemanning med grunnlag i bemanningsplanene

- AFT:
 - Avdelingen påpeker at forskjellene mellom sitt forslag til prognose og budsjett 2008-2011 og bemanningsplanen er forårsaket av komponenter som inngår i PoB-lønnskost men ikke i bemanningsplanene.
 - Avdelingen har ikke signalisert overtallighet.
- AHS:
 - Avdelingen påpeker (se vedlegg ”Bemanningsplaner AHS for perioden 2008-2009):
 - ”Avdelingen har en overtallighet på 2,4 stillinger i forhold til å kunne overholde budsjettrammen i 2009. Overtalligheten i 2009 kan bli ca 2 stillinger høyere hvis merforbruket i 2008 blir som estimert. Hvis budsjettestimaterne for 2010 og 2011 slår til, øker overtalligheten med ca 2 stillinger hvert år.”
 - Etter behandlingen i avdelingsstyret har avdelingen etter å ha mottatt nye signaler for 2009 om liten tildeling av nye FoU-midler, større pensjonsutbetalinger samt økt sine lønnsestimater, vurdert overtallighetsbehovet på nytt. Skal nedskjæring i inntekter kun møtes med

overtallighet betyr, det 8 årsverk i 2009. For å minimalisere behovet for overtallighet, har avdelingen gjort nye kutt i sine budsjetterte kostnader.

- o Avdelingen har muntlig meddelt at ovenstående totalt vil bety en overtallighet i 2009 på 4-5 årsverk.
- AITeL:
 - o Avdelingen viser til innsendte dokumenter i samband med plan og budsjett 2009-2011 .
 - o Avdelingen har ikke signalisert overtallighet.
- ALT:
 - o Avdelingens bemanningsplaner viser hva avdelingen kan ha innen rammene i plan og budsjett 2009-2011 (se vedlegg: Bemanningsplaner ALT 2008-2011 – innrapportering). For å tilpasse aktiviteten til den økonomiske rammen er det lagt til grunn en nedgang i antall stillinger i 2009 tilsvarende 4 årsverk
 - o Avdelingen har ikke signalisert overtallighet.
- AMMT:
 - o Avdelingen har følgende kommentarer:
 - Ved AMMT har avdelingsledelsen arbeidet ut fra følgende prinsipp: Vedtaket om at planen skal vise balanse i de kommende budsjettår. Ivaretagelse av de ansatte som finnes i avdelingen, og ønsket om at HiST skal si opp færrest mulig ansatte.
 - Forslaget slik det foreligger, vil ikke føre til oppsigelser ved AMMT, men det vil med stor sikkerhet medføre at enkelte pakker for omstilling bør bli tilbudt for at vi skal nå målet om budsjettbalanse.
 - Totalt sett har AMMT redusert med 6-8 stillinger i planperioden.
 - (Bemanningsplanene viser -1,2 årsverk)
 - o Avdelingen har dermed signalisert at det ikke er overtallighet i 2009.
- ASP
 - o Avdelingen har i detalj påpekt årsakene til at forskjellen mellom bemanningsplanene og prognose og budsjett 2008-2011 er kostnader som inngår i PoB-lønnskostnader og som ikke inngår i bemanningsplanene.
 - o Avdelingen har ikke signalisert overtallighet.
- TØH
 - o Avdelingen har i detalj påpekt årsakene til at forskjellen mellom bemanningsplanene og prognose og budsjett 2008-2011 er kostnader som inngår i PoB-lønnskostnader og som ikke inngår i bemanningsplanene.
 - o Avdelingen har ikke signalisert overtallighet.
- HA:
 - o Høgskoleadministrasjonen har ikke signalisert overtallighet, men det var med de rammer som tentativt ble beregnet gjennom føringer for plan- og budsjettarbeidet. Et kutt i tildeling på nærmere 4 mill kr i 2009 endrer dette bildet vesentlig. Med årsverkskostnad på kr 550.000,- er det her snakk om er reduksjon på mellom 7 og 8 årsverk.