

Rapport

Fra Arbeidsgruppe "Oppdrag"



Bakgrunn: Avdelingsstyrevedtak A 40/06

Arbeidsgruppa skal vurdere disse problemstillingene som en del av sin rapport, med fokus på status og aktuelle endringstiltak:

Spørsmålsstillinger til arbeidsgruppe "Oppdrag":

1. Vurdere behovet for styrking/tydeliggjøring av informasjons-, - kommunikasjons- og ledelseslinjer internt så vel som eksternt innen oppdragsområdet. Gruppa bør i denne forbindelse anbefale endringstiltak. Spesielt bør det vurderes om oppdragsområdet bør ha en egen faglig leder (programansvarlig). Aktuelle momenter i denne vurderingen vil blant annet kunne være:
Internt samspill/roller oppdrags-"enheten" og team, fagmiljøer, praksisfelt, FoU. Samspill med eksterne parter fra avdelingens side.
2. Vurdere mål og tiltak i Strategisk plan ALT. Er disse ålreit, eller bør mål/tiltak justeres? [Jfr tilsvarende mål i høghskolens Strategisk plan 2005-2010.)

Arbeidsgruppas sammensetning:

1 programansvarlig	Odd Morten MjØen
1 koordinator oppdrag	Grete Sande (leder)
1 seniorrådgiver	AnnbjØrg Opland Magnussen
2 faglig tilsatte	Per Overrein, Kari Mathisen
1 student	SU-repr: Mari Skjesol Johansen
Sekretær	Anita Brækken

Arbeidsgruppa har hatt 5 møter siden vi fikk oppdraget. Vi har hatt samarbeidsmøte med leder og sekretær fra gruppen som arbeider med Organisasjon og ledelse underveis. I personalmøtet 15. februar 2007 presenterte vi status, noen utfordringer og definerte noen savn for oppdragsvirksomheten ved ALT. Likeså presenterte vi forslag til endringer i personalmøtet 20. mars 2007. Denne rapporten oversendes til dekan 23. mars 2007.

Status Oppdrag

Det sentrale målet for oppdragsvirksomheten er å øke HiSTs kompetanse; både for enkeltpersoner og institusjon. Dette kan skje ved at virksomheten i seg selv gir kompetansetilsjudd eller at virksomheten gir oversjudd som kan brukes til økt FoU eller annen kompetanseheving. Oppdragsvirksomheten skal bidra til å oppfylle HiSTs samfunnsrolle som kompetanseressurs for regionen. HiST skal også ha ambisjon om å konkurrere om regionale, nasjonale og internasjonale midler. Innen 2010 skal vi ha inntekter som tilsvarer 20 % av ordinære bevilgninger i flg Strategisk plan for HiST ALT. Vi viser ellers til utfyllende tekst i Strategisk plan for HiST og Strategisk plan for HiST ALT.

Status for oppdragsvirksomheten ved ALT i dag:

- Omsetning i 2006: 8,1 mill, dvs 15,2 % av bevilgningen
- Omfatter ca 8 fagstillinger + innleide fagpersoner, i sum ca 3 stillinger (stipulat)
- Nesten alle seksjoner har pr i dag oppdrag (unntatt 2)
- 4 administrativt ansatte (inkludert prosjektleder kunnskapsløftet)
- Overskudd brukes i hovedsak til kompetanseheving i form av FoU-midler, konferansedeltakelse o.a.

Nødvendige samspillpartnere for oppdrag:

- Eksterne parter; i hovedsak skoleeiere, skoler
- Studieadministrasjon
- Økonomi - personal
- Drift - IKT
- Dekani stab; FoU, praksis etc
- Fagmiljø; seksjoner og fagpersoner

Samspill med nødvendige parter. Hvordan fungerer det?

- Eksterne: Vi deltar i mange eksterne forum. Vi kjenner stort sett de personer i kommunene som representerer skole og skoleutvikling. Svært mange av våre ansatte har kontakt med våre målgrupper gjennom prosjekter, praksisoppfølging o.a. Vi kan som institusjon bli bedre ved mer vi-tenking i våre handlinger i forhold til markedet. I dag fordeles de fleste kompetansehevingsmidler direkte til skoleeiere. Det medfører at HiST bør være mer ute i markedet enn vi klarer i dag. Signaler sier oss at det fremover i tid vil tilflyte forskningsmidler direkte til skoleeiere. Vi har en utfordring i hvordan vi skal møte dette. Er vi i stand til å bli med i forskningsprosjekter der skoleeier settes premissene?
- Studieadmin: Vi har god kommunikasjon med studieadministrasjonen (SA) ved avdeling. Det finnes oppgaver som kan forbedres, men med god kommunikasjon er det mulig. Derimot har vi noen utfordringer i forhold til SA ved HA. Det er positivt at det tenkes fellesløsninger og nye rasjonelle måter å utføre oppgaver på, men vi opplever at de ofte "glemmer" at oppdragsvirksomheten har et annet kundegrunnlag enn den ordinære heltidsstudent, og i operative systemer gir deltidsstudier av og til noen problemer.
- Økonomi: Nye og forbedrede rutiner er i ferd med å gå seg på plass. Utfordringen innenfor økonomi er å klare å følge med i alle endringer som innføres. Oppdragsvirksomheten trenger god kommunikasjon med økonomi både ved ALT og HA.
- Drift, IKT: Vi har god kontakt med og god forståelse for våre behov hos lokale kontakter, men det er noen utfordringer knyttet til den nye organiseringen; les sentraliseringen.
- FoU: Både fra oppdrags- og praksiskontoret savner informasjon om hvem som får midler til hva innenfor FoU; likeledes savnes det informasjon om hvem som arbeider med hva innen FoU. Dette er nødvendig informasjon for oss i forhold til de forespørsler vi får fra det eksterne markedet.
- Praksis: Vi kan med fordel utvide og forbedre spillet med praksiskontoret.
- Faglig: På det operative nivået fungerer oppdrag i hovedsak i samspill med seksjonsledere (fungerer for de fleste seksjoner). Seksjonsleder er vår operative kontakt ved forespørsler fra oppdragsgivere. Mange oppdrag initieres av fagperson/-er ved eksterne kontakter, søknader o.a. Pr i dag er ikke team- eller trinnledere samspillpartnere for oppdragsvirksomheten.

En erfaring vi har gjort i løpet av arbeidet i gruppa, er at vi fra oppdragskontoret ikke er gode nok til å informere resten av avdelingen om vår virksomhet. Det er mange som vet lite om virksomheten, så vi har muligheten til å bli bedre.

I det store og hele kan vi si at oppdragsvirksomheten fungerer tilfredsstillende på det operative nivå i organisasjonen. Det vi savner i dagens situasjon er knyttet til faglig ledelse for virksomheten:

- Strategisk forankring i faglig ledelse ved lærerutdanningen (dette fungerer eksemplarisk ved tegnspråk- og tolkeutdanningen)
- Mer klarhet i hvem som har ansvar for hva
- Samhandlingsstruktur som alle kjenner til og handler etter

Forslag til endringer

Forslag fra gruppa angående faglig ledelse:

- Det er ikke ønskelig med egen programansvarlig (PA) for oppdrag
- Vi foreslår at de PA-er som finnes, skal ha faglig ansvar for oppdrag. De har personalansvar og ansvar for faglig utvikling, så PA bør ha ansvar for samspill og sammenheng mellom alle våre virksomhetsområder.

Vi vil at oppdrag skal sees i sammenheng med ordinær undervisning, praksis, FoU, etc.;

- sørge for helhetstenking og samspill
- utnytte mulige synergieffekter
- se hvordan en type virksomhet kan virke som katalysator for andre

Hva legger vi i begrepet forankring i faglig ledelse for oppdrag?

- At oppdrag blir tatt med i tenkingen og planleggingen om faglig utvikling; både på individ- og institusjonsnivå
- At oppdrag blir sett i sammenheng med ordinær undervisning, praksis, FoU o.a.
- At oppdrag blir en del av langsiktig planlegging; både ved ønskede satsingsområder og ved bemanning
- At oppdrag blir en del av arbeidet med faglig kvalitet i alle ledd

Det er med andre ord ønskelig med større bevissthet om sammenhengen og nye mulige sammenhenger mellom ordinær undervisning, praksis, FoU og oppdrag.

PA bør ha et ansvar for samspill og sammenheng mellom alle virksomhetsområdene.

Hva må gjøres?

PA bør ha systematiske møter med både oppdrag, praksis, FoU og seksjoner; både hver for seg i samlet. Helhetstenkingen må ligge hos PA for å sikre forståelsen for sammenhengene i vår virksomhet. Vi mener at PA har en svært sentral rolle i vår organisasjon.

For å få oppnå dette må følgende samhandlingsstruktur være på plass:

- møtестruktur som skaper en bedre sammenheng mellom ordinær undervisning, praksis, FoU og oppdrag
- visjonær tenking i samspill
- parallellitet i planlegging
- klarhet i delegering av oppgaver og ansvar (samtidig som den som har fått oppgaven må utøve den nødvendige myndighet for å få oppgavene løst)
- oppfølging av vedtak
- systematikk i informasjon (sikre at den er toveis)
- systematikk i rapportering

Gruppa har vurdert funksjonsbeskrivelsen for PA. Egentlig mener vi at den er dekkende for alt det vi har ønsket av endringer med:

- "ansvar for faglig utvikling"
- "fremme samarbeid..... innad ved avdelingen"
- "ansvar for fordeling av oppgaver"

Dersom oppdrag ikke vurderes inn i disse begrepene, bør funksjonsbeskrivelsen endres og tydeliggjøre dette.

Vurdere mål og tiltak i Strategisk plan ALT

Gruppen velger å vurdere Strategisk plan for HiST som en generell plan som er overordnet den mer spesifikke Strategiske plan for ALT. Vi mener at oppdragsvirksomheten er svært lite inkludert i den helhetlige virksomheten ved avdelingen i Strategisk plan for ALT.

Vi finner viktige forskjeller i Strategisk plan for HiST og Strategisk plan for HiST ALT ved:

- handlingsplan
- omfang av oppdragsvirksomhet

Ad handlingsplan:

Eksempel fra Strategisk plan for HiST under Etter- og videreutdanning/Tiltak: "Utvikle offensive handlingsplaner for etter- og videreutdanning i den enkelte avdeling. Den eksternfinansierte virksomheten skal inngå i en helhetlig plan for virksomheten og underlegges samme faglige styring som annen virksomhet i HiST."

Dette punktet dekker mye av det vi savner av faglig ledelse, og den mangler i Strategisk plan for ALT.

Ad omfang av oppdragsvirksomhet:

Strategisk plan for HiST setter målet på minimum 15 % av departementsbevilgningen, mens Strategisk plan for ALT setter 20 % som mål innenfor samme tidsramme; innen 2010.

For å nå og opprettholde omfang på 20 % av bidragsfinansieringen bør ALT:

- sikre bemanning både blant faglige og administrative både kvalitativt og kvantitativt
 - sørge for at faglige blir bedre informert om oppdragsvirksomheten
 - kontinuerlig kvalitetssikring av virksomheten; både faglig og administrativ drift
- Kvalitetssikring i alle ledd er i seg selv et viktig grep for å opprettholde oppdragsvirksomheten og samtidig øke den.

Generelt bør vi bearbeide egen kultur i retning av mer vi-tenking i avdelingen gjennom kjennskap til og ansvar for å nå felles mål.

Trondheim, 23. mars 2007

Fra Grete Sande
på vegne av arbeidsgruppa