

Til:

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-11

Dato: 30.05.2018

## Høringsuttalelse fra Avdeling til lærerutdanning til ny strategisk plan for Høgskolen i Østfold for 2019-2022

Viser til notat av 9. mai d.a, mottatt 11. mai 2018, hvor avdelingen inviteres til å avgi høringsuttalelse til ovennevnte. Avdeling for lærerutdanning har hatt følgende prosess knyttet til høringen:

Alle ansatte, avdelingens ledelse og avdelingsstyret har hatt mulighet til å komme med innspill og kommentarer til høringen. Høringen har også vært behandlet i avdelingens FoU-utvalg. Med bakgrunn blant annet i innkomne kommentarer og innspill har dekan og administrativ rådgiver utarbeidet forslag til høringsuttalelse. Uttalelsen er så behandlet i avdelingsstyret per e-post, da høringen kommer mellom to styremøter i mai og juni. Dette dokumentet representerer avdelingens samlede høringsuttalelse, og er vedtatt i avdelingsstyret 29. mai 2018.

Vi ser at det er gjort en rekke gode justeringer i planutkastet etter siste runde med innspill og planen fremstår nå mer gjennomarbeidet. Sluttrapporten fra scenarioprosessen er interessant lesning og et nyttig bakteppe for arbeidet som ligger foran oss de neste årene.

Oppbyggingen av planen er god; med visjon, verdier, ståsted, posisjonering og ambisjoner, samt mål og veivalg for de fire hovedområdene. Vi har følgende kommentarer til de ulike delene av strategiplanen:

### Visjon

Forslag til ny visjon er bedre enn i førsteutkastet, men oppleves fremdeles som lite spenstig. Vi foreslår følgende visjon:



Denne visjonen gjenspeiler en høgskole som er nytenkende, endringsvillig og opptatt av utvikling for å være en bærekraftig høgskole for fremtiden. Vi er av den oppfatning at ord som *samarbeid* og *utvikling av samfunnet* ikke trenger å komme fram i selve visjonen, men ligger innbakt i vårt forslag til formulering.

Visjonen kan også framkomme på forsiden av strategiplanen og gjerne sammen med logoen vår som vist ovenfor. Dette vil gjøre visjonen mer synlig for alle parter.

### Oppsummerende illustrasjon

Er det ønske om å ha en illustrasjon, fungerer forslaget i høringsdokumentet bedre enn det forrige forslaget. Vi savner imidlertid fokuset på å ivareta et godt arbeidsmiljø for egne ansatte under organisasjon/ledelse/forvaltning, som vi vil kommentere nærmere under Posisjoner og ambisjoner. Forslaget vårt går ut på å legge til en tekst rundt på innsiden av ø-en;

## Verdier

Beskrivelse av verdier er viktig og hører til innledningsvis i en strategisk plan. Vi foreslår imidlertid følgende endringer:

1. Bytte ut headingen *Respektfull* med *Respekt for hverandre*. Begrepet *respektfull* virker noe fremmed, samtidig som *Respekt for hverandre* beskriver bedre innholdet i verdien.
2. Bytte ut headingen *Kritisk* med *Kritisk tenkning*. Begrepet *kritisk* er i utgangspunktet negativt ladet for mange, og *kritisk tenkning* gir en bedre beskrivelse av innholdet i verdien.
3. Legge til *Helsefremmende* som ny verdi. Folkehelse trekkes fram som et viktig område for regionens utvikling under *Posisjonering* og *ambisjoner*. Vi opplever det som en styrke at folkehelsebegrepet også tas inn i vår egen organisasjon. Teksten for denne verdien kan være følgende:

«HiØ skaper gode lærings- og arbeidsmiljøer, som fremmer helse, trivsel og læring for studenter og ansatte.»

4. Bytte rekkefølgen på verdiene. Vi mener at verdien *Samfunnsutviklende* er overordnet de andre verdiene, og således bør komme først. Vi anbefaler følgende rekkefølge på verdiene:

- Samfunnsutviklende
- Helsefremmende
- Kritisk tenkende
- Respekt for hverandre

## Posisjonering og ambisjoner

Arbeidsgruppen ber om tilbakemelding på om høgskolens profil er tilstrekkelig tydelig. *Posisjonering* og *ambisjoner* er et viktig kapittel for å tydeliggjøre høgskolens profil.

I Sluttrapporten fra scenariorapporten nevnes «Utydelig faglig profil pga. mangel på spissing og mangel på faglige prioriteringer (til dels for stor bredde)» (Fagerheim, 2018:10) som en mulig svakhet ved høgskolen. Strategisk plan er i dag preget av et tungt språk, og særlig i dette kapitlet. Et tungt språk gjør det også vanskelig å få tak i høgskolens profil, selv om det er gjort tydeligere faglige prioriteringer.

Vi forstår det slik at dokumentet vil bli språkvasket etter vedtaket i høgskolestyret. Vi vet ikke hvor omfattende språkvasken er, men vi kunne ønske at dette hadde vært gjort i forkant av høringen. Med et ferdig tekstforslag ville det vært enklere å ta stilling til om profilen kommer tydelig fram.

Teksten under *Posisjonering* og *ambisjoner* bør skrives om, slik at innholdet kommer tydeligere fram. Som et eksempel foreslår vi her en omskriving av det første avsnittet i kapitlet:

«Høgskolen i Østfold har en sterk regional forankring med et utstrakt samarbeid med både næringsliv og offentlig sektor. Et fortsatt godt samarbeid vil være viktig for en god utvikling av både høgskolen og regionen. Utdanningsnivå, folkehelse, arbeidsledighet og levekår er særlig viktige områder der vi som kunnskapsorganisasjon kan bidra aktivt for å sikre og styrke den sosiale og økonomiske bærekraften. Våre studenter skal oppleve nær sammenheng mellom teoretisk kunnskap, yrkesfelt og samfunnets behov.

Gjennom skreddersydd utdanning og forskning skal vi bidra til å løse flerfaglige problemstillinger. Vi vil styrke vår nasjonale posisjon innen utdanning og forskning gjennom strategisk og forpliktende samarbeid med arbeidslivet. I løpet av de neste årene vil vi gå fra primært å være en anerkjent tilbyder av god utdanning, til også å bli anerkjent for vår profesjonsrettede, samfunnsrelevante og innovative forskning.

Etablering av HiØs første ph.d-program er en viktig milepæl og vil gjøre oss til en vitenskapelig høgskole.»

For å synliggjøre høgskolens profilen ytterligere, anbefaler vi at kjernebegreper i teksten utheves. Innenfor kapittelet Posisjonering og ambisjoner kan følgende kjernebegreper utheves:

- Regional forankring
- Profesjonsrettet, samfunnsrelevant og innovativ forskning
- Ph.d-program
- Vitenskapelig høgskole
- Profesjonsutøvere
- Kunstnerisk utviklingsarbeid og formidling
- Nasjonal rolle innenfor språk i opplæring
- Internasjonalt engasjement
- Samfunnsmessig innvirkning

Organisasjon/ledelse/forvaltning er det eneste hovedområdet som inkluderes under Mål og Verdier, men som ikke er beskrevet under Posisjoner og ambisjoner. Området karakteriseres som et hovedområde i høringsnotatet, og bør derfor også omtales under dette kapittelet.

Avdeling for lærerutdanning savner generelt en **tydeligere satsing på egne ansatte** i strategiplanen. Høgskolens bærekraft baseres også på ivaretagelse av egne ansatte utover de dimensjoner som er beskrevet ellers i dokumentet. I den tiden HIØ befinner seg nå; med strukturendringer i UH-sektoren og endringer i regioner for øvrig, ser vi dette som et svært viktig område. Fokus på egne ansatte er også en del av folkehelsen, som er et viktig satsingsområde i vår region. Dette bør gjenspeiles i høgskolens eget planverk og vi ønsker at det tas inn et avsnitt om ivaretagelse av egne ansatte under Posisjoner og ambisjoner.

Under hovedområdet Organisasjon/ledelse/forvaltning er mål nr. 4 at høgskolen skal etablere seg som en relevant **kunnskapsaktør for hele region Viken**. Dette bør også løftes fram i dette kapittelet.

## Mål og veivalg

### Generelt:

1. Det er positivt med et «slagord» for hovedområdene Utdanning, Forskning og Formidling. Som nevnt ovenfor bør satsing på arbeidsmiljø komme tydeligere fram i strategiplanen. Vi foreslår av den grunn følgende «slagord» for fagområdet Organisasjon/ledelse/forvaltning:

«- for et godt og utviklende arbeidsmiljø»

2. Under hvert hovedområde bør målene angis med overskriften/innledningen «Mål», «Våre mål», «Våre mål er å:» eller lignende. Slik målene framstår nå er det ikke entydig om dette er mål eller en beskrivelse av nåsituasjonen.

3. Målene er også formulert på ulike måter under de ulike hovedområdene – dette forutsetter vi blir harmonisert under språkvasken. Som et eksempel bør mål nr. 2 under Forskning formuleres slik: «Vårt første ph.d-program, innenfor fagområdet det digitale samfunn, akkrediteres». Mål nr. 4 under forskning bør formuleres slik: «Høgskolens publiseringspoeng doubles, og vi publiserer i økende grad der vi har størst vitenskapelig gjennomslagskraft».
4. Ordet «skal» bør unngås i innledningen til veivalgene. Vi foreslår istedenfor å benytte innledningen «Dette vil vi oppnå ved å:».

## Til de ulike hovedområdene:

### FORSKNING

Avdeling for lærerutdanning mener høgskolen bør ha høye ambisjoner for utvikling av ph.d-program. Ambisjonene for vår andre ph.d – Språk i opplæringen – bør starte allerede i innværende strategiperiode og således være større enn å etablere det som et strategisk forskningsprogram. Vi foreslår derfor et nytt mål 3) under Forskning:

«Vårt andre ph.d-program, innenfor språk i opplæringen, er under utarbeiding»

Ett av tiltakene under forskning er å «fordele forskningsressursen til de områder vi satser på og til prosjekter hvor sannsynligheten for økt publisering og ekstern finansiering er størst». Høgskolen har imidlertid også et samfunnsansvar, som kan komme i konflikt med dette tiltaket. Vi synes at forskningen også må tjene regionen og samfunnet og underbygge undervisning. Vi ønsker derfor å utvide dette tiltaket som følger:

«fordele forskningsressursen til de områder vi satser på og til prosjekter hvor sannsynligheten for økt publisering og ekstern finansiering er størst, **samt til de områder hvor vi har et særegent samfunnsansvar og undervisningsplikt.**»

### FORMIDLING

Kunstnerisk utviklingsarbeid framkommer som en tydelig profil for høgskolen, men er ikke like tydelig under hovedområdene Forskning og Formidling. Kunstnerisk utviklingsarbeid kan gjøres tydeligere f.eks. ved å endre de to første kulepunktene under veivalg for Formidling, slik:

- Prioritere nasjonal og internasjonal formidling av forskning **og kunstnerisk utviklingsarbeid**
- Ha en formidlingsstrategi i alle våre forskning- og utviklingsprosjekter, **inkludert kunstnerisk utviklingsarbeid**

### ORGANISASJON/LEDELSE/FORVALTNING

1. Vi stiller spørsmål ved om begrepet Organisasjon ikke er tilstrekkelig for å dekke dette hovedområde.
2. Mål 1): Både *endringsdyktig* og *endringsvillig* er sentrale begreper, og det er vanskelig å velge det ene som overordnet det andre. Vi anbefaler derfor at begge begrepene tas med i målformuleringen, slik:

«Vi arbeider effektivt og er en lærende, **endringsdyktig og endringsvillig** organisasjon der kompetanse utvikles, rekrutteres og verdsettes.»

3. Som tidligere nevnt mener vi det er viktig å sette fokus på de ansattes arbeidsmiljø, helse og trivsel innenfor denne strategiperioden. Vi foreslår av den grunn å legge til et nytt mål 2) under dette området:



«Vi legger til rette for at alle ansatte skal ha et godt arbeidsmiljø med fokus blant annet på helse og trivsel.»

Som tiltak/veivalg for å nå dette målet foreslår vi følgende:

«Bruke medarbeiderundersøkelser aktivt for å bedre arbeidsmiljøet»

4. For å oppnå nåværende mål 3) Vår infrastruktur møter studenters og ansattes behov i en tid med raske endringer, anbefaler vi å legge til følgende tiltak/kulepunkt:

«Utvide Profesjonsfaglig digital kompetanse blant ansatte og studenter, deriblant ved å etablere læringsstøttesenter ved de to studiestedene.»

(Profesjonsfaglig) Digital kompetanse er et sentralt tema innenfor utdanning, og nevnes blant annet i Kvalitetsmeldingen (Meld. St. 16 (2016-2017)) og den nasjonale strategien for lærerutdanning – Lærerutdanning 2025 (Kunnskapsdepartementet, 2017). Dette får betydning for høgskolens virksomhet og bør synliggjøring i høgskolens strategiplan.

5. Bytte ut punktet «Primært bruke LEAN som metode for prosessforbedring» med «Ha fokus på prosessforbedring for å økt effektivitet». LEAN er en av flere mulige metoder som kan benyttes, vi mener at bruk av metoder hører mer hjemme i tiltaksplan enn strategiplan.
6. Ta bort «Min side» under kulepunktet «Levere individualiserte tjenester til våre studenter og ansatte». Individualiserte tjenester omfatter mye mer enn «Min side» og strategiplanen bør ikke ha en slik begrensning.
7. Under kapitlet Posisjoner og ambisjoner trekkes det fram at ph.d-programmet vil gjøre oss til en vitenskapelig høgskole. Dette krever akkreditering fra NOKUT. Dersom vitenskapelig høgskole nevnes under Posisjoner og ambisjoner, bør det også følges opp med mål og tiltak under Organisasjon/ledelse/forvaltning.

Med hilsen

Kjersti Berggraf Jacobsen  
dekan

Irene Felde Olaussen  
rådgiver

Kopi til:

Hans Andreas Blom, Ledelsen  
Carl Morten Gjeldnes, Ledelsen



Til Rektor  
Hans Blom  
her

### HØRINGSUTTALELSE ANG STRATEGISK PLAN

Nasjonalt senter for engelsk og fremmedspråk i opplæringen er vel tilfreds med det utkastet som ligger til grunn for høringen. Det er første gang senteret tar del i strategiarbeidet, og for oss er det viktig at de forventninger som Kunnskapsdepartementet har til HiØ som vertsinstitusjon for senteret, også reflekteres i strategisk plan.

I den forbindelse er det to formuleringer i planen som etter vår mening er svært viktige og som ikke må forandres:

1) *Utdanning, siste kulepunkt:*

*Vi skal:*

*ta et nasjonalt ansvar for engelsk og fremmedspråk i hele utdanningsløpet og være en sentral tilbyder av fremmedspråk i lærerutdanningen*

I henhold til de forventningene som Kunnskapsdepartementet signaliserer i tildelingsbrevet til høgskolen desember 2017 (jf. Mandatet til senteret, <https://fremmedspraksenteret.no/nor/fremmedspraksenteret/fremmedspraksenteret/mandat>) har høgskolen, gjennom senteret et nasjonalt ansvar for engelsk og fremmedspråk i hele utdanningsløpet, noe som etter vår mening kommer klart fram i formuleringen i utkastet til Strategisk plan.

I henhold til de forventningene som Kunnskapsdepartementet har i forbindelse med den såkalte "utviklingsavtalen" forstår vi den videre formuleringen *og være en sentral tilbyder av fremmedspråk i lærerutdanningen*. Fremmedspråksenteret har siden etableringen av senteret publisert tall og statistikk om fremmedspråk på ungdomstrinnet, videregående skole og i UH-sektoren, jf.

<https://www.fremmedspraksenteret.no/nor/fremmedspraksenteret/sprakvalg/statistikk-og-analyse>. I vår nyeste publikasjon om fremmedspråk som del av

Allmennlærerutdanningen/MaGlu 5-10 blir det helt klart at dette utdanningsløpet umulig

kan dekke det behovet som finnes for fremmedspråklærere i ungdomsskolen. Etter vår mening må Kunnskapsdepartementet legge til rette for at det blir lettere for studenter ved andre lærersteder å ta et fremmedspråk som del av deres MaGlu-utdanning. For oss som nasjonalt senter er det svært viktig å peke på viktigheten av at det disiplinbaserte utdanningsløpet (bachelor -> master -> PPU) helt overlegent er den viktigste bidragsyter til rekrutteringen av fremmedspråklærere i skolen. Ettersom vi ved avdeling for lærerutdanning har MaGlu og ved ØSS har det disiplinbaserte løpet (bl.a. Mfrisk), er det nasjonalt sett viktig at det satses på begge løpene .

## 2) *Forskning, dottpunkt 4*

*Vi skal:*

*etablere «Språk i opplæringen» som et strategisk forskningsprogram*

Språklig kommunikasjon foregår i alle kontekster. Høgskolen har imidlertid fått et spesielt ansvar for språk i opplæringen (jf. punktet foran). Både oppgavene til det nasjonale senteret for engelsk og fremmedspråk i opplæringen (sic!) og høgskolens ambisjon om å bli en nasjonal tilbyder av fremmedspråk i lærerutdanningen (som er en del av opplæringen) forutsetter et godt forskningsmiljø innen språk. Det er da svært viktig at dette punktet i den strategiske planen blir stående som en naturlig konsekvens av punkt 1 i vår høringsuttalelse. Vi er klar over at språkmiljøet i Halden har forskningskompetanse som går klart utover "språk i opplæringen". Men vi mener det er riktig at *Språk i opplæringen* blir et strategisk forskningsprogram fordi det er en forutsetning for å lykkes som nasjonalt senter og nasjonal tilbyder innen fremmedspråk.

Halden, d. 29.5.2018

R. Steinar Nybøle  
leder

Rektor Hans Blom  
Høgskoledirektør Carl-Morten Gjeldnes

---

Strategisk plan 2019-2022  
Høringssvar fra Akademi for scenekunst

Vi takker for invitasjon til høringsutkast på ny strategisk plan.

Seksjonsstyret ved Akademi for scenekunst finner det oppsiktsvekkende at HiØs samfunnsoppdrag knyttet til Kunstnerisk Utviklingsarbeid (KU) og formidling av KU ikke gjenspeiles i høringsutkastet.

HiØ forvalter en kunstutdanning. Det er et krav at undervisningen skal være fundert i Kunstnerisk Utviklingsarbeid. Dette ansvaret påhviler enhver akkreditert høyere kunstutdanning,

Forskning og Kunstnerisk Utviklingsarbeid er likestilt i UH-loven og departementet har tidligere i år godkjent en ny doktorgrad; en doktorgrad i Kunstnerisk Utviklingsarbeid. Det eksisterer to parallelle løp; Forskning og Kunstnerisk Utviklingsarbeid. Det er på dette grunnlag vi finner det oppsiktsvekkende at ett av de to løpene er utelatt i forslaget til ny strategiplan for HiØ.

I høringsinvitasjonen spørres det om høgskolens viktigste utfordringer gjenspeiles i planutkastet.

Ved å utelate Kunstnerisk Utviklingsarbeid er en av høgskolens utfordringer utelatt. HiØ har markert seg som en viktig nasjonal aktør innen KU.

Vi har svært gode resultater å vise til når det gjelder finansiering gjennom Program for Kunstnerisk Utviklingsarbeid (PKU)'s prosjektprogram der vi har fått tildeling på alle innsendte søknader.

PKUs stipendiatprogram har vært en viktig ekstern finansieringskilde for stipendiat-hjemler (3 av 5 hjemler gjennom de siste 5 år).

De utfordringer HiØ i dag står overfor i forbindelse med overgang fra kunststipendiatorordningen til kunstnerisk doktorgrader må gjenspeiles i institusjonens strategiske plan.

Med kunststipendiat-ordningen organiserte vi hele gjennomføringen av stipendiatløpet i samarbeid med PKU. En av konsekvensene ved etableringen av kunstneriske doktorgrader er kravet til akkreditering av gradsgivende institusjoner. Dette er tilsvarende for vitenskapelige doktorgrader. Mengdekravet i forhold til størrelse på faglig stab og antall

kandidater i løp er ikke mulig å imøtekomme for en utdanning på størrelse som HiØs kunstutdanning. Som en overgangsordning kan stipendiater som er i gang i dag fortsette som kunststipendiater etter gammel ordning fram til og med 2024. Nye stipendiater kan fra 2020 ikke tas opp i den gamle ordningen. Fra 2020 må HiØ ha etablert et samarbeid med en akkreditert doktorgradsgivende institusjon for å kunne gjennomføre doktorgrader i Kunstnerisk utviklingsarbeid. Dette er en viktig utfordring for akademiet som i de senere år bevisst har styrt mot en sterkere vekt på etablering av masterprogrammer, styrking av fagmiljøet gjennom rekruttering av stipendiater og styrking av egen forskningsplattform gjennom flere parallelle prosjekter knyttet til Kunstnerisk Utviklingsarbeid. En stor del av de stipendiathjemlene som tidligere ble fordelt av PKU er fra i år overført til de største institusjonene. Dette gir ytterligere utfordringer til HiØ fordi det totale antall stipendiathjemler er redusert. Fra i år kan det kun søkes om stipendiathjemler som knyttes opp til et prosjekt finansiert gjennom PKUs prosjektprogram. For at HiØ skal opprettholde sin posisjon innen Kunstnerisk Utviklingsarbeid må disse utfordringene gjenspeiles i institusjonens strategi så vel som i akademiets lokale strategiske arbeid.

Vi mener det svekker HiØs profil utelate Kunstnerisk Utviklingsarbeid.

Når det gjelder sammenheng mellom kapittel for «Posisjonering og ambisjoner» og kapittel for «Mål og veivalg» savner vi konkretisering knyttet til Kunstnerisk Utviklingsarbeid og formidling av KU.

Vi er oppfordret til å komme med konkrete forslag til endringer, dette følger nedenfor:

**Verdier** - Avsnitt Kritisk/ siste setning:

**Nytt forslag:**

**Våre utdanninger, vår forskning og formidling bidrar til forståelse, akademisk frihet og kritisk debatt.**

Vi har erstattet rasjonell tenkning med akademisk frihet fordi vi mener akademisk frihet bør nevnes i den strategiske planen. Akademisk frihet bør være grunnleggende for en fritt tenkende forskningsinstitusjon som utfordrer normative metoder og holdninger. Akademisk frihet er grunnlaget for kritisk debatt. Rasjonell tenkning oppfattes som mer begrensende enn akademisk frihet.

**Posisjonering og ambisjoner** – De to setningene som omhandler scenekunstutdanningen:

**Nytt forslag:**

**Ved HIØ er kunstutdanning og Kunstnerisk utviklingsarbeid en del av vår identitet. Vi skal videreføre satsing på Akademi for scenekunst, slik at det kunstfaglige miljøet hos oss kan styrkes og videreutvikle sin innovative profil som en av landets ledende kunstutdanninger.**

Det kan virke som om det er en skrivefeil i høringsutkastet og vi har erstattet kunstnerisk utvikling og formidling med vår aktivitet som er kunstutdanning og kunstnerisk utviklingsarbeid. I tillegg finner vi det mer strategisk å erstatte blomstre med en ambisjon å styrke og videreutvikle vår innovative profil

**Mål og veivalg** - Utdanning:

**Nytt forslag til pkt 4:**

**Vi skal legge til rette for optimal bruk av digitale verktøy som en del av vårt innovative læringsmiljø.**

Vi mener det er viktig å fokusere på læringsmiljøet som en helhet – der digitale verktøy er en del av denne helheten – og ikke kun rette fokus på digitale hjelpemidler.

**Endringsforslag pkt 5:**

**stryke siste del: der vi er spesielt konkurransedyktige – og erstatte dette med der vi har spesiell fagkompetanse.**

Vi fant teksten i høringsforslaget vanskelig å forstå og foreslår derfor en endring.

**Forslag til nytt dot-punkt:**

**Styrke forskningsbasert undervisning og utviklingen av innovative praksiser**

Dette mener vi må inn som en del av strategien for de neste 4 år.

**Forskning****Nytt forslag: Forskning og Kunstnerisk Utviklingsarbeid**

Kunstnerisk Utviklingsarbeid må nevnes i overskriften sammen med Forskning.

Argumentasjon ut over det som er skrevet i innledningen finner vi unødvendig.

**Forslag til nytt dot-pkt:**

**Styrke kunstnerisk utviklingsarbeid gjennom forskningsmidler knyttet til prosjekter som synliggjør vår KU-virksomhet**

For å oppfylle sammenhengen mellom det som er skrevet under posisjonering og ambisjoner er et nytt dot-punkt nødvendig.

**Formidling****Forslag til nytt dot-pkt:**

**Synliggjøre og styrke formidling og ekstern profilering av vår KU-virksomhet**

For å oppfylle sammenhengen mellom det som er skrevet under posisjonering og ambisjoner er et nytt dot-punkt nødvendig.

**Organisasjon/ledelse/forvaltning****Forslag til undertekst slik de andre områder har:**

**-for optimal støtte for undervisning og forskning**

Vi er positive til underteksten for Utdanning, Forskning og Formidling. Dette bidrar til å gi retning. Vi foreslår derfor en undertekst også til

Organisasjon/ledelse/forvaltning.

**Enstemmig vedtatt av seksjonsstyret v/Akademi for scenekunst 30.5.18**

Rektor Hans Blom

Høgskoledirektør Carl-Morten Gjeldnes

## **Strategisk plan 2019 – 2022**

### **Høringssvar fra avdeling for helse og velferd**

Intern prosess. Det første utkastet ble presentert av rektor på et allmøte. Dette utkastet ble sendt ut til alle ansatte, tatt opp på personalmøte og i IDF møte. Høringsutkastet er også sendt ut til alle ansatte, tatt opp på personalmøte med arbeid i grupper og i IDF møte. I tillegg er høringsutkastet tatt opp i Advisory board. Avdelingsstyret har behandlet saken, kommet med innspill og godkjent høringssvaret.

#### **Generelt:**

Strategiplanen bør tydeligere reflektere ulike framtidsscenarioer som tar høyde for endrede rammebetingelser og utfordringer. Det er vanskelig å gjenfinne Scenarioprosessen som er gjennomført i den strategiske planen. I utkastet savnes en strategi for hvordan HiØ skal møte de utfordringene som UH sektoren og spesielt HiØ står overfor i dag. Det kommer ikke tydelig fram hvordan høgskolen skal møte utfordringer knyttet til at HiØ står alene for utdanning og forskning når andre fusjonerer og blir universiteter.

Noen avdelinger er nevnt – andre avdelinger som helse og velferd, som er en av de store avdelingene i høgskolen er usynlig i den strategiske planen. Forskning på helse og teknologi vil være et sentralt område inn i PhD-satsingen. Dette er et område hvor det er naturlig at flere avdelinger (IT og IR) involveres i og det bør vurderes om det bør nevnes på lik linje med de andre områdene som nevnes dersom noen blir nevnt og satset på.

Avdeling for Helse og velferd har sammen med høgskolens ledelse arbeidet med å etablere et nytt senter for simulering og innovasjon. Dette er en svært viktig strategisk satsing for helse og velferd og for høgskolen. Et slikt senter vil gi store muligheter for samarbeid med teknologi utdanninger og kan gi gode synergieffekter i etablering av høgskolens PhD-program. Denne satsingen er ikke synlig i den strategiske planen.

Kjønnsperspektivet er ikke nevnt i planen. En satsing på å øke mannlige studenter til helse- og sosialfaglige utdanninger (Det samme kan gjelde andre utdanninger hvor kjønnsbalansen er ujevn).

Statlige og kommunale institusjoner er oppfordret til å skrive på en slik måte at det er begripelig for de fleste. Dette bør tas hensyn til ved utarbeidelse av den endelige planen.

Vi foreslår en språklig gjennomgang av dokumentet. Ofte benyttes det personlig pronomenet «vår(e)», noe som skaper avstand mellom høgskolens ledelse, ansatte og studenter. Det kan oppfattes som at dette er ledelsens dokument for ansatte og studenter. Vi foreslår derfor å stryke innledninger i punkter hvor eiendomspronomenet er brukt og kun bevare meningsinnholdet, f.eks. bør pkt. 4 under «Formidling»: «For våre studenter og fagansatte er bruk av digitale og sosiale medier en naturlig del av fag- og forskningsformidlingen» bør erstattes med: - bruke digitale og sosiale medier som en naturlig del av fag- og forskningsformidlingen.

Det er oppfordret til å komme med konkrete forslag til endringer, dette følger her:

### **Med samfunnet – for framtiden.**

Logoen kan virke litt misvisende, internasjonalt engasjement er like stort som regional forankring. Utdanning og forskning utgjør en for liten del av modellen.

### **Verdier**

De hovedpunktene som er satt under verdier er ikke tydelige verdibegreper. Det foreslås å erstatte Respektfull med Toleranse, Kritisk med Kritisk tenkning og Samfunnsutviklende med Bærekraftig utvikling.

Personlig bør tas med i denne setningen: «..legger til rette for faglig, personlig og sosial utvikling». Siste setning i første avsnitt foreslås endret til: «Vi har høy etisk standard og respekterer menneskets verdighet osv».

Vi foreslår at det tas med at vi er en helsefremmende høgskole for studenter og ansatte. Det er viktig å skape et godt læring- og arbeidsmiljø som fremmer helse, trivsel og læring.

### **Ståsted**

Dette punktet gir kun en kort presentasjon av høgskolen og sier lite om høgskolen ståsted. Punktet kan enten fjernes eller kalles noe annet eller det kan ta med en beskrivelse av f.eks PhD satsingen eller høgskolens situasjon som en av få gjenværende høgskoler i UH sektoren.

I den siste setningen i første avsnitt bør det stå «... HiØ videre ivaretar høgskolens eksterntfinansierte..»

### **Posisjonering og ambisjoner**

Tredje avsnitt bør slettes, eventuelt så bør alle avdelingene bli nevnt her med sine styrker. Avsnittet slik det står foregriper mulige nye satsingsområder.

Livslang læring og innovasjon bør komme med eller komme tydeligere fram under denne overskriften. Begge er svært sentrale begreper innen utdanning og forskning.

## **Mål og veivalg**

### **Utdanning**

Vi savner fokus på arbeid med gode læringsmiljøer for studenter og at gode arbeidsmiljøer gir gode undervisere. Kollegabasert veiledning er en vei til bedre undervisning. Vi mener begreper som forskningsbasert undervisning og studentaktiv undervisning bør komme tydeligere fram.

Punkt 1. I samarbeid med arbeidslivet bør med.

Punkt 5. Nytt forslag: setningen sluttes med: «og der vi har god kompetanse» eller «..og der vi har høyt faglig nivå».

Kulepunkt 4. Nytt forslag: «Etablere et godt samarbeid om studier med utdanningsinstitusjoner i Oslo og Akershus regionen og legge til rette for smidige overganger».



Kulepunkt 5. Punktet kan gi inntrykk av at ansatte i høgskolen ikke er en del av arbeidslivet. Kan erstattes med «Har regelmessig kontakt med yrkesfeltet i form av hospitering eller kombinerte stillinger».

Kulepunkt 8. Dette punktet samsvarer ikke med hvordan mange arbeider med undervisning i dag. Bør endres til «fremme studentaktive metoder» eller «legge hovedvekt på studentaktive metoder».

Kulepunkt 9. Først del av setningen foreslås endret til: «Aktivt bruke resultatene osv.» At vi skal bli bedre er for relativt og passivt.

Kulepunkt 10. «Styrke studentenes digitale læringsmiljø». Det bør konkretiseres hva som menes og hva det skal satses på.

Kulepunkt 11. Begrepet høy utdanningsfaglig kompetanse kan virke litt uklart med rom for ulike tolkninger, høy faglig- og pedagogisk kompetanse er et mer kjent begrep.

Kulepunkt 13. Dette punktet bør fjernes, det er et punkt som hører hjemme i lærerutdanningens årsplan.

## **Forskning**

Utviklingsarbeid bør bli mer synlig under denne overskriften. Bekymringen er at relevante og viktige utviklingsprosjekter kan bli tatt for lite hensyn til ved tildeling av ressurser.

Forskning på helse og teknologi vil være et sentralt område inn i PhD-satsingen og bør synliggjøres.

Høgskolen som «forskningsinstitusjon» har et klart forskningsetisk ansvar for å «sikre faglig frihet og forskningens uavhengighet». Spesielt når det legges så stor vekt på samarbeid med næringsliv, offentlige institusjoner, osv. Slikt samarbeid kan ses på som «strategiske» hensyn som vil kunne legge «føringer på forskningen».

Punkt 2. Forslag: «Vi utvikler vårt første PhD-program..»

Punkt 3. Punktet bør endres til «en økende andel av vår forskning skal inkludere studentdeltakelse».

Punkt 4. Det er positivt at høgskolen har ambisjoner i forhold til å øke nivåpublisering, men dobling kan virke vel ambisiøst med bakgrunn i at vi ikke kan gjenfinne strategier i planen for å nå dette målet. Hva som menes med «..der vi har størst gjennomslagskraft.» er uklart.

Punkt 5. Forslag: «I løpet av strategiperioden fordobles høgskolen eksterne forskningsinntekter».

Kulepunkt 4. Det foreslås at punktet fjernes. Etter at PhD i det digitale samfunn er etablert bør det være en prosess for å komme fram til hva som skal være strategiske forskningsprogram. Det bør ikke foregripes i dette dokumentet og språk i opplæringen bør ikke defineres som et nytt område uten en prosess om hva høgskolen skal satse på.

Kulepunkt 8. Begrepet «hovedregel» foreslås fjernet.

Kulepunkt 9. Det foreslås at dette punktet prioriteres høyere.

Kulepunkt 11. Forslag: «Prioritere våre forskning slik at den har relevans for våre studier».

Kulepunkt 13. Vi bør bruke begreper som er kjent utenom academia, «open science» er ikke et slikt begrep.

## **Formidling**

Samfunnskontakt og formidling er viktig, det er sentralt at det settes av ressurser til dette slik at det baseres på mer enn ansattes frivillighet og velvilje. Det er viktig at høgsolen inkluderer hele fylket regionen ved forskningsformidling.

## **Organisasjon, ledelse og forvaltning.**

Punkt 2. Foreslås endret til «Vårt fokus på god oppfølging og kvalitet sikrer resultater og måloppnåelse.

Kulepunkt 6. LEAN er en konkret arbeidsmetode blant flere mulige metoder og bør ikke konkretiseres i en overordnet strategi, bør fjernes.

Kulepunkt 7. Det henvises til «Min side», det er ukjent for mange hva som menes og bør fjernes fra planen.

## Høringsinnspill til ny STP fra Avdeling for økonomi, språk og samfunnsfag

STP speiler HiØs viktigste utfordringer de kommende år, og tilkjenner ambisjoner om å utdanne profesjonsutøvere. Vi stiller oss bak disse ambisjonene. Det er for eksempel positivt at utdanningen skal bestå mer av studentaktive læringsformer, og at studentene skal stå i sentrum.

HiØ er en regional aktør, men ambisjonene når det gjelder internasjonalisering bør også komme klart frem. Istedenfor å presisere regionale- og nasjonale ambisjoner, bør ambisjonene være regionale, nasjonale og internasjonale. Dette gjelder både utdanning og forskning.

Vedr. utdanning står det at vi skal: «se etablering av nye gradsstudier i tett sammenheng med utviklingen av nytt ph.d.-program.», mens det i pkt. 5 står at studieporteføljen skal bestå av studier med høy samfunnsrelevans der vi er spesielt konkurransedyktige. Vi håper at dette i praksis betyr at det er mulig å etablere nye gradsstudier selv om disse ikke produserer kandidater som er aktuelle for å gjennomføre PhD-programmet som utvikles.

Når det gjelder FoU driver ØSS i dag med forskning som ikke kan betegnes som profesjonsrettet; eks. humaniora, engelsk og fremmedspråk. Det ville vært mer treffende å omformulere pkt. 1 til:

Våre forskningsmiljøer har en tydelig samfunnsrelevant profil som styrker våre utdanninger.

Videre, pkt. 4 under FoU. Vi synes at det er uheldig med et ensidig fokus på publiseringspoeng.

HiØ går mot to strategiske satsinger innen forskning; det som p.t. har arbeidstittel «det digitale samfunn», og «språk i opplæringen». Sistnevnte innebærer en satsing på den delen av engelsk og fremmedspråk miljøet ved ØSS som jobber inn mot LU og lærerutdanning.

# Høringsuttalelse

*Avdeling for informasjonsteknologi*

2018-05-30

Strategisk plan 2019-2022



---

## **Innhold**

<b>Generelle kommentarer</b>	<b>3</b>
<b>Kommentarer til aktuelle spørsmål i høringsbrevet</b>	<b>3</b>
Speiler planutkastet høgskolens viktigste utfordringer de kommende fire år? Jf. også rapporten fra scenarioprosessen. . . . .	3
Er profilen tilstrekkelig tydelig? Hvordan kan den eventuelt gjøres tydeligere? . . . . .	3
Er ambisjonsnivået tydelig nok? Er det realistisk? . . . . .	3
Henger mål og veivalg sammen med visjon, verdier samt posisjonering og ambisjoner? . . . . .	4
Henger veivalgene sammen med målene for de ulike hovedområdene? . . . . .	4
<b>Konkrete kommentarer til mål og veivalg</b>	<b>4</b>
Utdanning: Mål . . . . .	4
Utdanning: veivalg . . . . .	5
Forskning: mål . . . . .	7
Forskning: veivalg . . . . .	8
Formidling: mål . . . . .	10
Formidling: veivalg . . . . .	10
Organisasjon/ledelse/forvaltning: mål . . . . .	11
Organisasjon/ledelse/forvaltning: veivalg . . . . .	12
<b>Oppsummert</b>	<b>13</b>

---

Høringsuttalelsen fra Avdeling for informasjonsteknologi er ført i pennen av dekan Harald Holone med innspill fra avdelingsstyreleder og FoU-leder Jan Høiberg. Avdelingsstyrets øvrige medlemmer har hatt mulighet til å spille inn sine kommentarer skriftlig, og det samme gjelder avdelingens FoU-utvalg.

## **Generelle kommentarer**

Avdeling for informasjonsteknologi mener formen på strategisk plan har blitt god. Den er kort i formen, og etterstreber å være så konkret som mulig. Avdelingen mener allikevel at det er et behov for en skjerping av presisjonsnivået for de fleste målene og veivalgene som er presentert. Noen mål er klare og målbare, mens mange er vanskeligere å etterprøve ved planperiodens utgang. Noen veivalg inneholder klare prioriteringer, mens mange beskriver satsinger/etableringer/økinger uten at det kommer klart frem hva som skal prioriteres ned eller bort. Se avsnittet "Konkrete kommentarer til mål og veivalg" for detaljert tilbakemelding.

## **Kommentarer til aktuelle spørsmål i høringsbrevet**

### **Speiler planutkastet høgskolens viktigste utfordringer de kommende fire år? Jf. også rapporten fra scenarioprosessen.**

Ja, her treffer planen godt. Økt digitalisering/fleksibilisering av studietilbud, etablering av PhD-program, tettere knytting til samfunnsaktører og økt FoU-omfang og kvalitet kommer tydelig frem. Det som kunne kommet klarere frem i planen er hva som skal prioriteres ned/bort eller gjøres *annerledes* for å klare å gjennomføre de veivalgene som er skissert.

### **Er profilen tilstrekkelig tydelig? Hvordan kan den eventuelt gjøres tydeligere?**

Ja, se forrige spørsmål.

### **Er ambisjonsnivået tydelig nok? Er det realistisk?**

Ambisjonsnivået er høyt, og det skal det være. Om planen er realistisk avhenger av de prioriteringene som blir gjort ved implementering. Se også utfordringene mtp etterprøvbarehet som er nevnt i første avsnitt i denne høringsuttalelsen. På den ene

---

siden har planen et implisitt høyt ambisjonsnivå, samtidig som kriteriene for oppnådde mål ofte ikke er så tydelige at det er lett å se om målet er oppnådd eller ikke. Vi kan fort havne i en situasjon der vi ved planperiodens utløp ikke er i stand til å kunne svare klart JA eller NEI på om målene er oppnådd slik en del av dem er formulert idag. Enda viktigere enn å kunne svare tydelig på om et mål er oppnådd eller ikke er å kunne redegjøre for hvor langt unna målet vi er, og begrunne hvorfor det er evt. avvik mellom mål og resultat. Dette krever også tydelige målformuleringer.

### **Henger mål og veivalg sammen med visjon, verdier samt posisjonering og ambisjoner?**

Ja, i stor grad. Se svar på første spørsmål i dette avsnittet. Igjen er det presisjonsnivået på mål og veivalg som er utfordringen, ikke intensjonene bak.

### **Henger veivalgene sammen med målene for de ulike hovedområdene?**

Ja, i stor grad. Se svar på forrige spørsmål.

## **Konkrete kommentarer til mål og veivalg**

### **Utdanning : Mål**

1. Vi leverer fremragende arbeidslivsorienterte utdanninger
  - Det er bra ta det fokuseres på arbeidslivsorienterte utdanninger. Men hvordan måles fremragende utdanninger? Er det gjennomstrømningsmål? Basert på studiebarometeret? Basert på eksterne evalueringer? Hvordan måler vi arbeidslivsrelevans?
2. Våre studier kjennetegnes av engasjerende undervisning, god studentoppfølging og tilbakemelding
  - Hvordan måles engasjement, studentoppfølging og tilbakemelding? Har vi dette tilgjengelig i eksisterende evalueringssystemer, som f.eks. studiebarometeret? Kan vi få denne informasjonen uten å belaste studentene med enda fler evalueringer?
3. Vi videreutvikler og øker vårt etter- og videreutdanningstilbud

- 
- Målet bør formuleres som en ønsket tilstand ved planperiodens utløp, f.eks. "Våre etter- og videreutdanningstilbud er videreutviklet og har økt i omfang". Da ser vi også at dette er et mål som enten er overflødig (økt EVU er allerede en prioritet, og vi videreutvikler våre studietilbud kontinuerlig), eller utlydelig definert. Kan vi operasjonalisere dette ved å knytte f.eks. omsetningstall til målet?
4. Våre studenter opplever bruken av digitale hjelpemidler i undervisningen som læringsfremmende
- Dette kan kanskje måles gjennom f.eks. studiebarometeret. Men hva er vi egentlig ønsker å måle? Er det at vi har klart å innføre digitale hjelpemidler uten å gjøre undervisningen dårligere? Målet fremstår ikke som ambisiøst. Vi kunne f.eks. knytte målet opp mot studiebarometerets spørsmål om dette temaet, og ha en ambisjon om å bli en av de tre beste UH-institusjonene på området.
5. Vår studieportefølje er spisset mot bachelor-, master- og ph.d.-studier med høy samfunnsrelevans og der vi er spesielt konkurransedyktige
- Hvordan måles dette? Skal vi etablere en poengskala for å måle samfunnsrelevans i våre studier? Og hvordan skal vi identifisere de områdene vi er spesielt konkurransedyktige? Se også kommentarer til mål nummer 1.
6. Vi har et omfattende utdanningssamarbeid med nasjonale og internasjonale utdanningsinstitusjoner
- Hvor omfattende skal det være, og hvordan måles det? Er det antall institusjoner, antall utvekslingsstudenter eller andre kriterier som skal brukes? Eller er det kanskje heller bedre å begrense antall samarbeidspartnere og utvikle spesielt gode relasjoner til disse for fokusert ut- og innveksling av studenter og lærerkrefter?

### **Utdanning: veivalg**

- se etablering av nye gradsstudier i tett sammenheng med utviklingen av nytt ph.d-program
  - Betyr dette at nye studier som ikke bidrar til rekrutteringsgrunnlaget for PhD-programmet ikke vil bli prioritert? Dette er i tilfelle en tydelig prioritering.
- styrke de faglige synergjene gjennom aktivt samarbeid mellom våre avdelinger



- 
- Hvilke prioriteringer av ressurser skal bidra til å få til dette? Kan også omformuleres som et mål.
  - utvikle felles utdanningstilbud i samarbeid med andre institusjoner primært i Oslo- og /Akershusregionen
    - Betyr det at samarbeid med andre institusjoner skal prioriteres ned?
  - etablere gode overganger fra våre bachelorstudier til masterstudier ved utdanningsinstitusjoner i Oslo- og /Akershusregionen
    - OK, men hva med andre utdanningsinstitusjoner; skal vi nedprioritere dem? Kan også omformuleres som et mål.
  - etablere ordninger for at våre ansatte i profesjonsutdanninger kan ha regelmessig hospitering i arbeidslivet
    - Bra. Hva skal vi gjøre mindre av for å få kapasitet til dette? Kan også omformuleres som et mål.
  - ha aktive advisory boards eller tilsvarende samarbeidsfora ved alle avdelinger
    - Bra. Kan også omformuleres som et mål.
  - styrke vårt etter- og videreutdanningstilbud i tråd med regionale og nasjonale behov
    - Bra, men kan fremstå som en selvfølgelighet. Er det en viktig prioritering?
  - gå fra hovedvekt på forelesninger til studentaktive læringsformer
    - Fint. Her kommer det klart frem at vi skal gjøre mindre av A for å gjøre mer av B. Men "studentaktive læringsformer" trenger en presisering. Går vi mot at forelesninger er unntaket, og er dette faglig godt forankret?
  - bli bedre på å bruke resultatene fra studentevalueringer, studiebarometer og avvikssystem som en integrert del av hvordan vi utvikler vårt studie- og læringsmiljø
    - Fint. Kan også formuleres som et mål. Hva skal vi gjøre mindre av eller annerledes for å implementere dette?
  - styrke studentenes digitale læringsmiljø

- 
- Uklart hva dette innebærer. Konkretisering er ønskelig. Hva skal vi gjøre mindre eller annerledes for å få til dette?
  - sørge for at studentene møter høy utdanningsfaglig og digital kompetanse
    - *Hvordan skal vi sørge for det?*
  - heve vår utdanningskvalitet ved mer strategisk og målrettet samarbeid med internasjonale utdanningsinstitusjoner
    - Mål og tiltak formulert i ett. Øket utdanningskvalitet er et mål. Konkrete strategiske samarbeid er en prioritering/veivalg.
  - ta et nasjonalt ansvar for engelsk og fremmedspråk i hele utdanningsløpet og være en sentral tilbyder av fremmedspråk i lærerutdanningen
    - Fint. Men kan omformuleres som et mål, dersom det ikke er en prioritering av en aktivitet foran noe annet.

## **Forskning: mål**

1. Våre forskningsmiljøer har en tydelig profesjonsrettet og samfunnsrelevant profil som styrker våre utdanninger
  - Hvordan måler vi dette? Er det andelen forskningsprosjekter som utføres i samarbeid med arbeidslivet? Er det andelen forskere som er involvert i slike prosjekter? Intensjonen om at dette skal styrke våre utdanninger er god, men dette er muligens et separat mål som trenger en konkretisering av hva “styrkede utdanninger” betyr. En omformulering i retning av “nasjonalt ledende miljøer” kan vurderes. Regionens arbeidsliv som forskningsarena kan også vurderes inkludert her.
2. Vårt første ph.d.-program med arbeidstittel «Det digitale samfunn» er akkreditert
  - Bra. Dette er konkret, målbart og etterprøvbart.
3. En større andel av vår forskning produseres av våre studenter
  - “En større andel” er vanskelig å måle. Større enn idag? Hvor mye større? Intensjonen (som vi støtter) bak målet er at vi skal bruke studentene i større grad som forskningsressurser. Men vi må også huske på at vår totale forskningsproduksjon skal dobles, jfr neste mål.

- 
4. I løpet av strategiperioden dobles høgskolens publiseringspoeng, og vi publiserer i økende grad der vi har størst vitenskapelig gjennomslagskraft
- Første del er konkret og lett å måle, mens andre del er mer utfordrende. Å bruke andelen publikasjoner på nivå 2 er en mulighet, selv om dette ikke nødvendigvis er det samme som “stor vitenskapelig gjennomslagskraft”. Andre kriterier (som støtter mål 1) er å knytte patenter, industristandarder eller nye arbeidsprosesser til dette målet.
5. Våre forskningsinntekter fra eksterne kilder har økt med 25 % per år
- Bra. Konkret og lett å måle.

### **Forskning: veivalg**

- bygge en sterk og tydelig forskningsprofil der vår ph.d.-utdanning har prioritet
  - Bra. Men hva prioriteres ned? Alt annet enn PhD-utdanningen?
- etablere et tverrfaglig forskningssenter knyttet til ph.d.-satsingen
  - Bra. Hvilke prioriteringer gjør vi for å få til dette? Våre regionale arbeidslivspartnere bør også ha en rolle i dette senteret.
- øke andelen vitenskapelige ansatte som veileder på ph.d.-nivå
  - Bra. Dette kan bety både rekruttering av nye ansatte med veiledningskompetanse eller mer veiledning for eksisterende ansatte. Sannsynligvis en kombinasjon. Hva skal disse ansatte gjøre mindre av for å få kapasitet til å veilede mer på PhD-nivå?
- etablere «Språk i opplæringen» som et strategisk forskningsprogram
  - Bra. Hvilke ressurser skal vi benytte til dette, og hvordan påvirker dette andre forskningsprogrammer eller språkmiljøet med tanke på prioritering av ressurser?
- styrke kvaliteten på våre vitenskapelige publikasjoner gjennom kollegabasert veiledning og diskusjon
  - Dette er formulert som et mål og tiltak i samme setning. Tiltaket er kollegabasert veiledning og diskusjon. Men hva er annerledes enn hvordan vi gjør dette idag? Hvordan omprioriteres ressurser for å få til mer av dette? Punktet kan tas ut og evt. vurderes tatt inn i en tiltaksplan.

- 
- styrke vår forskningsstøtte
    - Det er uklart hva dette betyr. Er det administrativ støtte, laboratorier, økonomisk støtte eller noe annet? Hva skal vi “svekke” for å “styrke” forskningsstøtten?
  - fordele forskningsressursen til de områder vi satser på og til prosjekter hvor sannsynligheten for økt publisering og ekstern finansiering er størst
    - Bra. Betyr “forskningsressursen” midler til stipendiater, labutstyr, feltarbeid og omfordeling av budsjettmidler for tilsetting av forskere? Eller betyr det prioritet i tilgang til forskningsadministrativ støtte? Begrepet bør konkretiseres.
  - sørge for at våre bachelor- og masterstudenter som hovedregel inviteres til deltakelse i fagansattes forskningsområder
    - Dette høres fint ut. Men *hvordan* skal vi gjøre det? Skal vi stille krav til slik involvering ved tildeling av forskningsmidler eller andre ressurser? Slik det er formulert kan dette også være et mål.
  - styrke vårt forskningssamarbeid med regionalt arbeidsliv
    - Er dette en prioritering eller et mål? Innebærer det en endring i hvordan vi utvikler og involverer oss i nye forskningsprosjekter?
  - øke vår andel med forskere som innehar kombinasjonsstillinger med næringsliv og offentlige virksomheter
    - Dette høres ut som et mål. Hvilke prioriteringer innebærer dette f.eks. i forbindelse med tilsettinger? Dersom våre forskere skal ha kombinasjonsstillinger; hvordan kompenseres det for den undervisnings-, forsknings- og veiledningsressursen som reduseres?
  - prioritere våre forskningsressurser slik at læringsutbyttet i våre studier styrkes
    - Det er uklart hva dette betyr. Er det snakk om føringer for hvordan forskergrupper involveres i utvikling og revisjon av studietilbud? Hva betyr prioritering av forskningsressurser i denne sammenhengen?
  - øke antall prosjekter og sampublisering med nasjonale og internasjonale forskningsmiljøer
    - Dette høres ut som et mål. Vi kan ikke beslutte økt antall prosjekter og sampublisering, men vi kan legge til rette for det og ha det som et mål. Hvilke prioriteringer eller føringer skal bidra til at dette målet nås?

- 
- utvikle en institusjonell praksis for open science
    - Fint. Her er det mulig å presisere ved f.eks. å antyde en sum/andel av våre budsjetter som skal benyttes for å kjøpe tilgang til å publisere i åpne kanaler. Hvor skal disse budsjettmidlene tas fra? Hva skal prioriteres ned?

### **Formidling: mål**

1. Antall kronikker og populærvitenskapelige bidrag på nasjonalt nivå er doblet i løpet av perioden
  - Flott. Tydelig og konkret, og målbart gjennom Cristin.
2. Ansatte fra alle fagavdelingene er regelmessig tilstede som fageksperter i det offentlige rom
  - Hvor ofte er regelmessig? Holder det med én ansatt fra hver avdeling? For å sette det på spissen er målet oppnådd dersom én ansatt fra hver avdeling er fagekspert i det offentlige rom én gang i året. Dette er ikke spesielt ambisiøst.
3. Studentprosjekter fra alle avdelinger er synlige utenfor høyskolen
  - Dette må vi bli flinkere til. Men hvordan vet vi om vi har nådd målet? Hva innebærer det å være synlig utenfor høyskolen?
4. For våre studenter og fagansatte er bruk av digitale og sosiale medier en naturlig del av fag- og forskningsformidlingen
  - Dette er vanskelig å måle, det høres mer ut som en kjerneverdi, eller modus operandi. Dette bør omformuleres til å si noe om *hvor mye* eller *hvor ofte* og *av hvor mange*.

### **Formidling: veivalg**

- prioritere nasjonal og internasjonal formidling
  - Hva innebærer denne prioriteringen? Hva skal prioriteres ned?
- ha en formidlingsstrategi i alle våre forsknings- og utviklingsprosjekter

- 
- Det er bra. Ulempen med denne formuleringen er at det kan synes som om vi ikke har noen formidlingsstrategi idag. Skal dette innføres f.eks. som en del av kvalitetssystemet for forskning, for å sikre at dette er en del av alle prosjektene?
  - synliggjøre våre forskningsresultater og innovative løsninger for rask anvendelse i arbeids- og profesjonsutøvelse
    - Hva innebærer dette? Hva menes med synliggjøring? Hvilke prioriteringer innebærer dette? Hva er *annerledes* med dette i forhold til slik vi arbeider idag?
  - markedsføre våre gode formidlere mot media
    - Åpenbart. Men gjør vi ikke allerede dette? Hva skal vi gjøre mer av og mindre av eller annerledes for å kunne markedsføre enda bedre og mer målrettet?
  - bruke de gode formidlerne som mentorer for kollegaer
    - Fint. Kan dette knyttes tydeligere opp mot programmet for fremragende forskningsformidling? Mentoroppgavene vil kreve sin tidsressurs; hvor skal den tas fra? Er det noe de gode formidlerne må gjøre mindre av for å bidra til mentorvirksomhet?
  - heve kompetansen om bruk av digitale og sosiale medier i formidlingsarbeidet
    - OK. Dette er allerede en del av programmet for fremragende forskningsformidling. Kan veivalget knyttes til dette? Hva skal prioriteres ned for å frigjøre ressurser til å drive denne kompetansehevingen?
  - etablere system for nominering av studentprosjekter for ekstern profilering
    - Dette høres ut som et mål, og kan formuleres om og erstatte/utfylle mål 3 over. Betyr dette f.eks. en omprioritering fra eksisterende EXPO-lignende aktiviteter?

### **Organisasjon/ledelse/forvaltning: mål**

1. Vi arbeider effektivt og er en lærende og endringsdyktig organisasjon der kompetanse utvikles, rekrutteres og verdsettes

- 
- Hvordan måler vi det? Hvilket spørsmål kan vi stille ved utgangen av planperioden som hjelper oss å vurdere om målet er oppnådd? Dette høres ut som en kjerneverdi/holdning mer enn et mål.
2. Vårt fokus på målstyring sikrer resultater og måloppnåelse
    - Med fokuset på målstyring som antydes i dette målet er det påfallende at målene i vår strategiske plan ofte er vanskelige å etterprøve. Hvordan vet vi om vi har nådd dette målet ved utgangen av planperioden? Formuleringen er mer et verdisett eller en holdning enn et mål slik det er formulert.
  3. Vår infrastruktur møter studentenes og ansattes behov i en tid med raske endringer
    - Hvilke behov skal møtes, og hvordan vet vi i hvilken grad vi møter disse?
  4. Vi har etablert oss som en relevant kunnskapsaktør for hele region Viken
    - Hvilke indikatorer skal vi bruke for å vite hvor relevant vi har blitt? Hvordan måler vi graden av relevans for de forskjellige delene av regionen? Dette målet hører heller ikke til under organisasjon, men heller under formidling.

Her savner vi også et mål knyttet til tydeligere faglig ledelse, som er en forutsetning for å få til de prioriteringene som må komme for å oppnå de målene vi setter oss.

### **Organisasjon/ledelse/forvaltning: veivalg**

- ha utviklingsprogrammer for styrket utdannings- og forskningsledelse
  - Bra. Men hva skal vi gjøre mindre av eller annerledes for å få til dette? Skal vi utvikle egne programmer, eller kople oss på nasjonale initiativer?
- arbeide aktivt for å tiltrekke oss faglig sterke og engasjerte studenter og medarbeidere
  - Supert, men selvfølgelig. Hva slags aktivt arbeid er det snakk om? Markedsføring? Headhunting? Lønnsnivå? Innebærer dette noen form for prioritering?
- tilpasse vår faglige organisering til våre prioriteringer innen forskning og utdanning

- 
- Lurt, men igjen ganske selvfølgelig, dersom det ikke konkretiseres. Betyr det f.eks. at alt skal strekke seg etter “Det digitale samfunnet”, eller andre områder der vi har faglige spisser?
  - la studentevalueringer/studiebarometeret ha en sentral rolle i styring av virksomheten
    - Høres bra ut, men dette er vel en klar bestilling fra KD allerede. Siden det er formulert som et veivalg kan det fremstå som om vi ikke idag lar disse målingene ha en særlig viktig rolle i styring av vår (undervisnings-) virksomhet, men det tror vi ikke er tilfelle.
  - ta et brukerperspektiv når vi utvikler våre administrative støttetjenester
    - Bra. Kan dette konkretiseres med en metode eller fremgangsmåte (se neste veivalg om LEAN), og hvilket perspektiv er det vi benytter idag som skal byttes ut med et brukerperspektiv?
  - primært bruke LEAN som metode for prosessforbedring
    - Fint. Har vi metode(r) vi idag benytter som skal fases ut?
  - levere individualiserte tjenester til våre studenter og ansatte («Min side»)
    - Bra, men *hvordan* skal vi få til dette, og hvilke ressurser skal omprioriteres for å få dette til?
  - etablere ordninger som sikrer effektiv og godt tilpasset arealbruk
    - Dette er en god intensjon, men hva betyr dette i praksis? Kan det omformuleres til noe som gir føringer for prioritering av areal i de ordningene som skal etableres?
  - delta i relevante fora for utviklingen av den nye regionen
    - Delta på hvilken måte? Eksempler på fora? Hvor henter vi ressursene til å delta (hva prioriteres ned/bort?)

## Oppsummert

Planutkastet har gode ambisjoner og intensjoner. Formen er god, og etterstreber konkrete mål og tydelige prioriteringer. Det er etter avdelingens syn fortsatt et stort behov for ytterligere konkretisering av mål, og tydelige prioriteringer i veivalgene.



---

En strategisk plan trenger ikke å dekke alle områder, men bør fokusere på de viktigste målene for virksomheten i planperioden. Slik utkastet foreligger er det tildels mange og ikke etterprøvbare mål, og enda flere veivalg. Flere av veivalgene mangler en beskrivelse av endring (prioritering), og veivalgene er tildels overlappende, eller har form som mål eller tiltak.

Det er avdelingens anbefaling at planutkastet gjennomgås med følgende mål:

1. Identifisere de *viktigste* målene innenfor hvert virksomhetsområde
2. *Konkretisere* målene og gjøre dem etterprøvbare
3. *Redusere* antall veivalg innefor hvert virksomhetsområde
4. Formulere veivalgene med tydelige *prioriteringer*

---

Halden, 2018-05-30

Harald Holone (dekan) og Jan Høiberg (avdelingsstyreleder og FoU-leder).

## Høringsuttalelse fra IR til Strategisk Plan 2019-22

Til: Arbeidsgruppa og Arbeidsutvalget STP v/ Kirsti Juliussen,

Kopi: Rektor Hans Blom

Fra: Avdeling for ingeniørfag v/ Avdelingsstyret

Dato: 30.05.18

-----

### Bakgrunn

Prosess for utarbeidelse av ny strategisk plan ble vedtatt av høgstyret i desember 2017.

For IR har STP-prosessen i tillegg til informasjon pr. mail bestått av følgende:

- 5. april kl. 14.00 – 15.30 (H-113): Allmøte– info om STP fra rektor
- 12. april: Personalmøte IR (sak om STP og hva dette kan bety for IR)
- 15. mai: Avdelingsstyremøte (diskusjonssak –STP basert på et internt notat)
- 22. mai: Personalmøte IR (Info om STP og høringsdokumentet)
- 30. mai: Avdelingsstyret (på sirkulasjon pr. mail høringsdokumentet fra IR)

Ansatte er oppfordret til å komme med innspill underveis.

Planen består av:

- Visjon
- Verdier
- Ståsted
- Posisjonering og ambisjoner
- Mål og veivalg for fire hovedområder:
  - Utdanning
  - Forskning
  - Formidling
  - Organisasjon/ledelse/forvaltning

### Høringsinnspill IR

**Visjon:** *Kommentar: Forslaget til visjon «Med samfunnet – for framtiden» er endret siden det første utkastet forelå. Da var visjonen «Vi utvikler samfunnet». Vi synes enten dette eller et av innspillene som har kommet underveis i STP-prosessen og som ligger på nettsidene «Sammen skaper vi – til nytte for samfunnet», er bedre.*

**Posisjonering og ambisjoner:** *Kommentar: Vi synes det er viktig å framheve «Vår regionale forankring.». Selv om nesten halvparten av nye studenter som begynte på IR i 2017 kom utenfra Østfold (47%) og vi fortsatt ønsker flere studenter fra andre fylker, tror vi at det er viktig at vi fortsatt oppfattes som en institusjon som er en leverandør av høyt kvalifiserte yrkesutøvere til det lokale næringsliv.*

Innenfor de fire hovedområdene har vi valgt å kommentere noen av enkeltpunktene:

### **Utdanning:**

- «se etablering av nye gradstudier i tett sammenheng med utviklingen av nytt ph.d.-program»

*Kommentar: Vi ser denne sammenhengen som naturlig, men synes kanskje at det også bør tilføyes «masterprogrammene». Det er viktig at evt. nye/reviderte bachelorprogram bygger opp mot masterutdanningene (eks. Green Energy Technology» på IR) som igjen rettes inn mot nytt phd-program om det digitale samfunn.*

- «utvikle felles utdanningstilbud i samarbeid med andre institusjoner primært i Oslo- og Akershusregionen»

*Kommentar: Vi er noe usikre på hva som menes med «felles utdanningstilbud», men synes at samarbeid med andre institusjoner er positivt bl.a. gjennom utviklingsavtalen. Med mindre det ikke er konkrete planer om å etablere felles studier med andre institusjoner, foreslår vi å fjerne «felles» fra setningen. Selv om Utviklingsavtalen med KD gjelder Oslo- og Akershusregionen, synes vi at man i dette punktet også kunne ha omfattet et større geografisk område. Vi foreslår at «..primært i Oslo- og Akershusregionen» erstattes med «..i nærheten»*

- «styrke vårt etter- og videreutdanningstilbud i tråd med regionale og nasjonale behov»

*Kommentar: Dette tror vi vil være et viktig marked i årene framover for IR og kan være et spesielt viktig bidrag til å opprettholde vår regionale forankring som nevnt under Posisjonering og ambisjoner. En styrkning av studie- og kurstilbud gjennom HiØVidere krever at bemanningssituasjonen er tilstrekkelig til at fagansatte ved IR kan utvikle og stå ansvarlige for dette. HiØ må derfor sikre å ha en tilstrekkelig bemanning til å gjennomføre en slik satsing.*

- «heve vår utdanningskvalitet ved mer strategisk og målrettet samarbeid med internasjonale utdanningsinstitusjoner»

*Kommentar: Det er uklart hva som menes her. Menes det å få til økt studentutveksling og – innveksling? Eller er det andre momenter?*

### **Forskning:**

- «I løpet av strategiperioden dobles høgskolens publiseringspoeng..»

*Kommentar: Vi påpeker at det er et ambisiøst mål, særlig fordi Forskningsløftet som ble introdusert for noen år siden, for IR sin del allerede har ført til en mangedobling av publiseringspoeng. I en strategiplan som dette burde det ha stått hvilke virkemidler som bør settes inn for å doble publiseringen. Er det f.eks. gjennom økt FoU-tid? For at et slikt ambisjonsnivå skal være realistisk mener vi at det kreves en bemanning slik at FoU-tiden kan skjermes for aktive forskere ved de ulike avdelingene.*

- «styrke vårt forskningssamarbeid med regionalt arbeidsliv»

*Kommentar: Mye av vår forskning foregår allerede i dag i samarbeid med lokalt næringsliv. På samme måte som for utdanning bør det også her nevnes samarbeid med andre universiteter og høgskoler.*

- sørge for at våre bachelor- og masterstudenter som hovedregel inviteres til deltakelse i fagansattes forskningsområder

*Kommentar: Noen bachelorstudentene har tilstrekkelige ferdigheter og ønsker å gå inn i forskningsprosjekter på høyt nivå, men vår erfaring er at det ikke er en stor andel. Det vil være svært ressurskrevende for våre forskere dersom mange studenter i løpet av en kort tidsperiode f.eks. skal få*

*opplæring i spesifikke labmetoder som kreves for et aktuelt forskningsprosjekt. Videre vil vi i årene framover ha mange lærere som veileder studenter, og som selv ikke er aktive forskere. Vi foreslår derfor å moderere uttrykket til «sørge for at aktive forskere på avdelingen tilstreber å inkludere studenter i sin forskning..» Vi tror at uttrykket «som hovedregel», dvs. mer enn 50% ikke er realistisk å gjennomføre på bachelornivå.*

#### **Formidling:**

- synliggjøre våre forskningsresultater og innovative løsninger for rask anvendelse i arbeids- og profesjonsutøvelse

*Kommentar: IR synes programmet med fremragende forskningsformidling er et viktig virkemiddel for at våre forskere skal utvikle sin kompetanse inne formidling og forventer at dette er et konkret tiltak som HiØ vil tilby gjennom strategiperioden.*

#### **Organisasjon/ledelse/forvaltning:**

- la studentevalueringer/studiebarometeret ha en sentral rolle i styring av virksomheten

*Kommentar: IR synes det er viktig at HiØ utvikler felles normer for emneevalueringer. Vi mener at begrepet «emneevalueringer» bør brukes her framfor «studentevalueringer». Evaluering fra studenter er en viktig del, men for å gjøre emneevalueringen komplett bør også lærerens refleksjon om hvordan tilbakemeldingene kan brukes til forbedring inngå. Videre tror vi at studiebarometeret kommer til å få en stadig viktigere betydning. Det er derfor viktig at HiØ velger interne måte å evaluere på som gir samsvar med resultater fra studiebarometeret. Videre påpeker vi at solide faglige vurderinger fra den enkelte lærer eller fagmiljø, ikke må bli underordnet evalueringer fra studentene.*

- etablere ordninger som sikrer effektiv og godt tilpasset arealbruk

*Kommentar: IR tror at det de nærmeste årene vil bli endringer i arealbehovene, bl.a. som følge av endrede og mer digitale undervisningsformer. Mye av undervisningsopplegget til IR er knyttet til laboratorieøvinger som fortsatt vil kreve store arealer. Vi påpeker derfor at effektiv arealbruk ikke må gå på bekostning av kvaliteten på laboratorieundervisningen. Effektiv arealbruk må heller ikke gå på bekostning av arbeidsforholdene til ansatte som stadig møter økte forventninger, blant annet i form av omfattende forskningsaktivitet*

I høringen er vi spesielt oppfordret til å ta utgangspunkt i følgende spørsmål:

- Speiler planutkastet høgskolens viktigste utfordringer de kommende fire år? Jf. også rapporten fra scenarioprosessen.
- Er profilen tilstrekkelig tydelig? Hvordan kan den eventuelt gjøres tydeligere?
- Er ambisjonsnivået tydelig nok? Er det realistisk?
- Henger mål og veivalg sammen med visjon, verdier samt posisjonering og ambisjoner?
- Henger veivalgene sammen med målene for de ulike hovedområdene?

#### **Sluttkommentar:**

*Vi mener høringsforslaget fanger opp mange viktige utfordringer de kommende årene. Vi ser at planen i stor grad handler om spissing av studieprofilen, noe vi ser er en naturlig utvikling i UH-sektoren. Vi tror at det er behov for at flere av IRs studieprogram i enda større grad justerer profilen inn mot vår planlagte Master in Green Energy Technology.*

*Vi ser vi at mange av våre studier utdanner ingeniører til en konjunkturutsatt bransje. Vi har det siste året sett at endringer i jobbmarkedet sterkt påvirker svingninger i søkningen til det enkelte studier.*

*For å stå rustet til konjunktursvingninger og sikre en stabil søkermasse de nærmeste årene, mener IR at vi også i framtiden må ha en viss bredde i vår utdanning og forskning. Vi synes derfor at ordet «bredde» bør nevnes, f.eks. under «Verdier» og underpunktet «Samfunnsutviklende».*

*I høringsforslaget er styrke, samarbeid, øke, doble, synliggjøre og kvalitet foreslått opptil flere ganger. Kort oppsummert betyr dette økt bidrag fra ansatte, og dokumentet kunne med fordel ha nevnt noe om bemanning/ressurser/kompetanse som er nødvendig for å nå dette.*

*Vi vil til slutt berømme arbeidsgruppa / arbeidsutvalget for STP for å ha laget en oversiktlig, lettlest og kortfattet plan. Vi mener at denne planen er et godt utgangspunkt for å jobbe videre med å lage mer detaljerte, strategiplaner for de respektive avdelingene.*

Til:  
Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-14

Dato: 29.05.2018

## Høringssvar fra SSAF - strategisk plan 2019 - 2022

Høringsutkastet til strategisk plan har vært presentert på administrasjonsmøte samt at det har vært mulig å sende inn punkter til høringssvar til undertegnede.

SSAF ønsker å fremheve:

### Logoen: Med samfunnet – for framtiden

Det virker som om internasjonalt engasjement er like stort som regional forankring, deretter utgjør utdanning og forskning en mindre del av modellen. Det er noe med skaleringen eller dimensjoneringen av elementene i den som gjør den noe misvisende.

### Ståsted

Ståsted som en egen overskrift bør utgå og heller bruke noe av denne teksten i en innledning til planen.

### Nytt punkt under Utdanning:

I et videre arbeid for å styrke HiØ som utdanningsinstitusjon til beste for studentene foreslår SSAF under punktet "Utdanning" et nytt kulepunkt:

Vi skal:

utvikle en strukturert samarbeidsform om spørsmål som utvikler Fredrikstad og Halden som studentbyer. Områder som prioriteres er studentenes studentsosiale situasjon, samarbeid med næringsliv og veien til høyere utdanning. Aktører som bør være representert er Høgskolen i Østfold, Studentparlamentet, Studentsamfunnene, Studentsamskipnaden i Østfold, vertskommuner og næringsliv.

### Under Organisasjon/ledelse/forvaltning:

Kulepunkt 1: Det fokuseres på utviklingsprogrammer for styrket utdannings- og forskningsledelse. Etter vår mening bør det fokuseres på utviklingsprogrammer for styrket utdannings- og forskningsledelse **og administrativ ledelse**.

Kulepunkt 6: *primært bruke LEAN som metode for prosessforbedring.*

LEAN er ikke nødvendigvis en naturlig metode innen alle felt i sektoren, og det bør heller stå at man bruker LEAN som metode for prosessforbedring der det er hensiktsmessig.

Med hilsen

Jan Lorang Brynildsen  
Administrasjonssjef

Kopi til:

Klikk her for å skrive inn tekst., Klikk her for å skrive inn tekst.



Til:

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-22

Dato: 30.05.2018

## Strategisk plan 2019 - 2022 - høringsvar fra Studiestedsadministrasjonen i Halden

Studiestedsadministrasjonen i Halden behandlet utkastet til strategisk plan på et seminar i april 2018. Arbeidet skapte engasjement, og førte til gode diskusjoner og innspill. Vi baserte dialogen på metodikken [seks tenkehatter](#) av Edward de Bono for å belyse strategiplanen fra ulike sider. Etter at det endelige utkastet til strategisk plan ble sendt ut har enkelte ansatte kommet med ytterligere innspill.

I enhver strategiprosess er det en risiko for at de enkelte enhetene og fagmiljøene får større fokus på saker som ligger tett opp til deres daglige virke enn på helhet og overordnet strategi. Diskusjonen i SSAH har imidlertid vært bred og inkluderende. Vi velger i vårt høringsvar å vektlegge de områdene studiestedsadministrasjonen har hatt mest engasjement rundt, uavhengig av om disse er knyttet til vårt eget ansvarsområde eller ikke.

### Speiler planutkastet høgskolens viktigste utfordringer de kommende fire år? Jf. Også rapporten fra scenarioprosessen.

Vi opplever i hovedsak strategiplanen som realistisk og helhetlig, men kanskje noe trygg. Visjonen er endret fra «Vi utvikler samfunnet» i det første utkastet, til «Med samfunnet – for fremtiden» i det nye utkastet. Flere av SSAHs ansatte opplevde det første utkastet til visjon som litt intetsigende. Vi er imidlertid også usikker på om den nye visjonen er tilstrekkelig tydelig. Et alternativt forslag fra SSAH er «Vi utvikler fremtidens samfunn». Vi opplever at det er viktig å ha en visjon med et aktivt språk som både kan motivere til endring og peke på en tydelig retning. Flere stilte imidlertid også spørsmål ved om det er nødvendig å etablere en ny visjon, eller om vi burde beholdt HiØs eksisterende visjon.

Vi er svært positive til det tydelige fokuset på en sterk tilknytning til arbeidslivet, og opplever at dette kan utvikles til å bli et av HiØs unike fortrinn. Et forpliktende samarbeid med arbeidslivet må være gjensidig og gi synergier for begge parter. Profesjons- og arbeidslivsfokuset gjennomsyrrer planen, og er godt integrert i mål og strategier under både utdanning, forskning og formidling.

Studentenes involvering i utvikling av eget studie- og læringsmiljø, gjennom studentaktive læringsformer og ulike evalueringer, er en viktig forutsetning for å styrke utdanningen. At studentene også involveres i forskningsaktiviteter, og inviteres til deltakelse i fagansattes forskningsområder er svært positivt. Vi savner imidlertid noen tydeligere strategier rundt studentrekruttering og utvikling av studentenes sosiale læringsmiljø.

Der strategier har noe kortere levetid skal visjoner være langsiktige. Vi opplever at utfordringene som ble pekt på i den langsiktige scenarioprosessen ikke i tilstrekkelig grad gjenfinnes og svares ut i strategiplanen. Vi opplever ikke at det i planen fremkommer tydelig nok hvordan høgskolen skal posisjonere deg i forhold til de ulike scenariene som er grundig beskrevet (EduBig, Børs&katedral og Friends). Beskrivelsen i strategiplanen av at vi gjennom etablering av doktorgradsprogrammet går fra å være en «tradisjonell høgskole til å bli en vitenskapelig høgskole» kan tyde på at vi antar at trenden i Norge - som til nå har vært preget av EduBig - vil fortsette. Det er imidlertid vanskelig å lese dette tydelig gjennom strategiplanen. Kan vi i et slikt landskap fortsatt stå alene? Er det ønskelig? Hvordan bør vi i så fall posisjonere oss?



## Er profilen tilstrekkelig tydelig? Hvordan kan den eventuelt gjøres tydeligere?

En strategiplan har ulike formål: Den skal skape en felles organisatorisk retning, den skal være et middel for å oppnå et konsistent handlingssett (ta veivalg), og den skal gi grunnlag for posisjonering og utnyttelse av egenart. Vi opplever i stor grad at utkastet til strategisk plan vektlegger bredde fremfor spissing. Med et slikt utgangspunkt risikerer vi at planen i for liten grad gir den nødvendige felles retningen, og er noe tvilende til om den gir tydelig grunnlag for veivalg i hverdagen. Flere i SSAH har stilt spørsmål ved om den nye strategiplanen innholdsmessig er relativt lik den foregående strategiplanen, og er usikre på om den i praksis vil endre noe. Det er imidlertid viktig å påpeke at *strategiutvikling* er viktigere enn en *strategisk plan*, så aktiv bruk av planen i ulike sammenhenger vil sterkt påvirke hvordan dette slår ut.

Vi opplever at den nye figuren på forsiden oppsummerer strategiplanen på en god måte, og gir bedre bilde av sammenhengen mellom undervisning, forskning og formidling enn tidligere modell. Vi vil som en mindre detalj bemerke at det ville være mer naturlig å bruke en «snakkeboble» fremfor en «tankeboble» for formidlings sirkelen.

## Er ambisjonsnivået tydelig nok? Er det realistisk?

Som tidligere nevnt er flere av SSAHs tilsatte svært positive til resultatene fra scenarioprosessen. Vi opplever dokumentasjonen fra denne prosessen som fremoverlent og tydeliggjørende. Scenarioprosessen la grunnlaget for å etablere en ambisiøs visjon og tydelig profil. Vi savner imidlertid at dette har resultert i tydeligere prioriteringer. Når noe skal styrkes er det nødvendig at andre områder nedtones. Enkelte satsinger kommer tydelig fram i planen, men vi savner at det tas valg som kunne gjort planen mer realistisk. Det er positivt at «alle er med» og kan finne seg igjen i strategiplanen, men bredden fører kanskje til at noe av nytenkingen forsvinner og at strategiplanens motiverende endringseffekt blir borte for enkelte. I tråd med dette uttrykte flere av SSAHs tilsatte at de var litt likegyldige til planen, og opplevde den som «helt grei».

Vi savner tydeligere strategier rundt Organisasjon/ledelse/forvaltning. Vi skulle spesielt ønske at fokuset på økt engasjement blant medarbeidere, utvikling av et godt arbeidsmiljø og ikke minst kompetanseutvikling ble enda tydeligere understreket og konkretisert. Vi er positive til at høgskolen har tydelige strategier om digitalisering, men skulle gjerne sett at disse ambisjonene i større grad tydelig omfattet de administrative støttefunksjonene. Strategiene om å primært bruke Lean metode for prosessforbedring, og å et brukerperspektiv når vi utvikler våre administrative støttetjenester ønsker vi velkommen, men vi savner flere klare ambisjoner for de administrative tjenestene og funksjonene. Det er fremdeles viktig å fastholde målet om å tilstrebe like tjenester og infrastruktur på begge studiesteder (ett HiØ).

Alle de tre øvrige hovedmomentene i planen har en kort ingress som utdyper temaet (eksempelvis «Utdanning – for kunnskap og utvikling»). Vi ønsker oss en tilsvarende beskrivelse for Organisasjon/ledelse/forvaltning, og foreslår «Organisasjon/ledelse/forvaltning – for brukerorientert og fleksibel drift».

## Henger mål og veivalg sammen med visjon, verdier samt posisjonering og ambisjoner? Og henger veivalgene sammen med målene for de ulike hovedområdene?

Vi har valgt å svare på disse spørsmålene under ett da de begge handler om helhet og sammenheng i strategiplanen.

I all hovedsak opplever vi at de ulike nivåene i strategidokumentet henger godt sammen. Vi er glade for at planen er (relativt) kort og konkret, og opplever strukturen som ryddig og klar. Der vi opplever det største fraværet av sammenheng, er knyttet til de tre verdiene som beskrives i strategiplanen. Vi opplever at disse står litt for seg selv, og ikke like enkelt finnes igjen i resten av dokumentet. Det er en løpende diskusjon om organisatoriske verdier primært er deskriptive (slik gjør vi det her) eller normative (slik bør vi gjøre det her). For å oppleve at de organisatoriske verdiene blir meningsfulle er det viktig at vi har et klart bilde av hvordan vi ønsker å bruke dem. Ønsker vi primært å beskrive HiØ slik organisasjonen vår er, eller ønsker vi å bruke verdiene for å skape en bedre virksomhet? Dersom svaret er det

siste er det avgjørende at målene og strategiene avspeiler verdiene våre i større grad enn de gjør i utkastet. «Samfunnsutviklende» er den verdien som er lettest å lese inn i de øvrige delene av planen, men vi savner en tydeligere integrering av verdiene «Respektfull» og «Kritisk» (vi foretrekker for øvrig det mer positivt ladede uttrykket «kritisk tenkning»). Det er også et spørsmål om arbeidet med organisatoriske verdier burde være en lengre og bedre planlagt prosess slik at alle ansatte og studenter ved HiØ får en omforent forståelse av verdigrunnlaget. Ettersom verdiene først får effekt når de etterlevs og vi daglig innarbeider ord til handling, er det avgjørende at de gjenkjennes og brukes aktivt både av ledere og ansatte i organisasjonen.

Avslutningsvis vil vi understreke behovet for å relativt raskt sette i gang en prosess knyttet til endring av navn for høøgskolen. Som det understrekes i scenarieprosessen vil Viken bli etablert som ny region i løpet av strategiperioden. Vi tror at navn og begreper har betydning, og vil oppfordre til at arbeidet med å finne et nytt navn for høøgskolen igangsettes tidlig i strategiperioden.

Med hilsen

Elin Corneliussen  
Administrasjonssjef

[Klikk her for å skrive inn tekst.](#), [Klikk her for å skrive inn tekst.](#)

## Hørings svar fra HIØ VIDERE på strategisk plan 2019-2022

Høringsutkast av 9. mai 2018.

Kommentar på siden:

Med samfunnet- for framtiden

Inne i sirkelen er det beskrevet to informasjonsboksen. En for Utdanning og en for Forskning. HIØ VIDERE foreslår også en boks for Livslang læring med undertittel etter- og videreutdanning.

Kommentar på side 2:

Under punktet om ståsted, siste setning første avsnitt skal siste setning være: HIØ VIDERE ivaretar høgskolens eksternt **finansierte** etter- og videreutdanning og er lokalisert til begge studiesteder.

Halden, 29.05.2018

Morten Skaug

Leder HIØ VIDERE

**From:** Trine Eker Christoffersen  
**Sent:** 29. mai 2018 14:16  
**To:** Kirsti Merethe Juliussen  
**Subject:** Uttalelse fra forskningsenheten til høringsutkast strategisk plan

Hei,

Innspill på høringsutkast til STP fra Forskningsenheten i det følgende:

#### UTDANNING

Kulepunkt 8: *går fra hovedvekt på forelesninger til studentaktive læringsformer*  
foreslås endret til *går fra hovedvekt på forelesninger til studentaktive læringsformer der det er læringsfremmende.*

Høgskolen har en kompleks fagportefølje, og det er viktig med rom for differensiering av hva som er gode og hensiktsmessige læringsformer innen forskjellige fag og emner.

#### Kulepunkt 9:

*bli bedre på å bruke resultatene fra studentevalueringer, studiebarometer og avvikssystem som en integrert del av hvordan vi utvikler vårt studie- og læringsmiljø*

Det er positivt at man vil bli bedre på å bruke resultatene fra forskjellige studentevalueringer. I stedet for å skrive *bli bedre på å bruke* foreslår vi

*bruke resultatene fra studentevalueringer, studiebarometer og avvikssystem som en integrert del av hvordan vi utvikler vårt studie- og læringsmiljø*

Det er etter vårt syn en mer forpliktende formulering.

#### FORSKNING:

Det er positivt og viktig at skolen signaliserer et behov for å styrke forskningsstøtten (pkt 6) og at det skal utvikles en institusjonell praksis for open science (pkt 13).

Støttes.

I kulepunkt 9 «styrke vårt forskningssamarbeid med regionalt næringsliv» foreslår vi å legge til følgende: «kompetansemiljøer, offentlige etater og brukere»

#### **Mvh Trine Eker Christoffersen**

Director of Research  
Østfold University College, Norway  
+47 922 93 881  
Office Halden: A3-008  
Office Fredrikstad: A-139

## Biblioteket

Saksbehandler:

Else Helene Norheim

Telefon:

69608066

E-post

else.h.norheim@hiof.no

Til:

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-8

Dato: 24.05.2018

**Strategisk plan 2019 - 2022 - høringsvar fra Biblioteket**

Biblioteket har behandlet utkastet til strategisk plan og har disse kommentarene:

**Utdanning**

**Generelt:** Vi savner et punkt om veiledning og oppfølging av studentene. Dette er viktig i forhold til gjennomstrømming og studentenes opplevelse av god studiekvalitet. Studieverkstedene i Fredrikstad og Halden er gode eksempler på tilbud om veiledning og oppfølging, som bidrar til at studenter får den hjelpen de trenger ved blant annet skriving av oppgaver.

Kulepunkt 8:

*går fra hovedvekt på forelesninger til studentaktive læringsformer*

foreslås endret til

*går fra hovedvekt på forelesninger til studentaktive læringsformer der det er læringsfremmende.*

Høgskolen har en kompleks fagportefølje, og det er viktig med rom for differensiering av hva som er gode og hensiktsmessige læringsformer innen forskjellige fag og emner.

Kulepunkt 9:

*bli bedre på å bruke resultatene fra studentevalueringer, studiebarometer og avvikssystem som en integrert del av hvordan vi utvikler vårt studie- og læringsmiljø*

Det er positivt at man vil bli bedre på å bruke resultatene fra forskjellige studentevalueringer. I stedet for å skrive *bli bedre på å bruke* foreslår vi

*bruke resultatene fra studentevalueringer, studiebarometer og avvikssystem som en integrert del av hvordan vi utvikler vårt studie- og læringsmiljø*

Det er etter vårt syn en mer forpliktende formulering.

**Forskning**

**Generelt:** Det står i punkt 4 at høgskolens publiseringspoeng skal dobles i perioden. Det er svært ambisiøst, tatt i betraktning at det er en liten andel av forskerne som publiserer på nivå. Fagmiljøene er veldig ujevne, og i noen tilfeller er det under fem personer som står for en vesentlig del av avdelingens uttelling. Det er få eksempler på konkrete tiltak for å øke publiseringen i kulepunktene under. Vi foreslår at man utarbeider et punkt med en strategi for å få flere ansatte til å publisere på nivå.

Kulepunkt 5:

*styrke kvaliteten på våre vitenskapelige publikasjoner gjennom kollegabasert veiledning og diskusjon.*

Det er mange tiltak som bør iverksettes for å styrke kvaliteten på vitenskapelige publikasjoner, og slik punktet er formulert nå virker det innsnevrende. Andre tiltak er for eksempel tildeling av FoU-tid, publiseringsstipender, forskningsstøtte, tilgang på faglige ressurser m.m.

Kulepunkt 7:

*fordele forskningsressursen til de områder vi satser på og til prosjekter hvor sannsynligheten for økt publisering og ekstern finansiering er størst*

Setningen er kompleks og bør deles opp og skrives om. Punktet er en blanding av prioritering av satsingsområder, økt publisering og økning av ekstern finansiering. Dette bør splittes opp og gjøres

klarere. Det er for eksempel ikke konkretisert hvordan man skal øke forskningsinntektene fra eksterne kilder med 25 % i perioden.

## **Formidling**

Kulepunkt 1:

*Antall kronikker og populærvitenskapelige bidrag på nasjonalt nivå er doblet i løpet av perioden*

Man har her utelatt formidlingen til fag- og profesjonsgrupper. En del av høgskolens formidling er skriving av lærebøker og fagbøker for allmenntilgjengelighet, og fagartikler til fag- og profesjonstidsskrifter. Dette er formidling som bidrar til å gi Høgskolen i Østfold en viktig posisjon i de respektive fagmiljøene.

## **Organisasjon/ledelse/forvaltning**

Kulepunkt 6:

*primært bruke LEAN som metode for prosessforbedring.*

LEAN er ikke nødvendigvis en naturlig metode innen alle felt i sektoren, og det bør heller stå at man bruker LEAN som metode for prosessforbedring der det er hensiktsmessig.

Med hilsen

Else Helene Norheim  
Hovedbibliotekar

Kopi til:

Klikk her for å skrive inn tekst., Klikk her for å skrive inn tekst.

Til:

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-19

Dato: 30.05.2018

## Høringsuttalelse - Markeds- og kommunikasjonsenheten - Strategisk plan

Markeds- og kommunikasjonsenheten syntes det er positivt at det er satt høye mål på flere punkter i strategien, men vil påpeke at vi er bekymret for hvor realistisk det er å få gjennomslag på mange av punktene på grunn av mangel på ressurser tilgjengelig og mulig støtteapparat for at man skal kunne nå enkelte av målene.

I lys av hele strategien og hva den skal oppnå mener vi det trengs en gjennomgang av hele administrasjonen og hvilke tjenester de ulike administrative enhetene skal levere og se på helheten mellom disse.

Med henvisning til [Klarspråk i staten](#) mener vi det er viktig at strategien er skrevet på en så klar og god måte som mulig slik at den er enkel å forstå for alle interne og eksterne parter. Her mener vi det gjennomgående er flere forbedringspunkter. Hele den strategiske planen bør også oversettes til nynorsk.

Eksempelvis:

«Vi har høy etisk bevissthet og hegner om menneskets iboende verdighet og tar avstand fra all form for trakassering» kan skrives om til «Vi har fokus på etikk og menneskeverd og tar avstand for all form for trakassering.»

For å nå alle målene i den strategiske planen, synes vi det er viktig å understreke at det må jobbes godt og bredt med aktivitetsplanen som skal understøtte den nye strategiske planen. Det er også viktig å definere rett målepunkt der det er definert at vi skal doble en bestemt aktivitet.

### Enkelte konkrete tilbakemeldinger på kapitler i strategien:

#### Verdier

**Kritisk** – det bør påpekes at det er fagansatte som deltar med tydelig og uavhengig stemme, ikke administrativt ansatte.

#### Ståsted

Vi vil her anbefale en faktaboks med punktvis fremstilling, for en lett oversikt.

#### Posisjonering og ambisjoner

Denne siden bør skrives enklere og kortes ned.

Fra et kommunikasjonsfaglig ståsted, er det vanskelig å se hva som skal prioriteres å fremheve. Teksten bærer preg av at alt er viktig. Hvilken posisjonering og hvilke ambisjoner som HiØ skal ha i den neste periode må være mer tydelig og de ulike mål må komme klart frem. Dette kan gjøres ved et mer konkret språk og punkter som gjør det mer oversiktlig.

Eksempelvis:

Fra «Gjennom strategisk og forpliktende samarbeid med arbeidslivet skal vi også styrke vår nasjonale posisjon innen utdanning og forskning, og vi vil i løpet av de neste årene gå fra primært å

være anerkjent som tilbyder av god utdanning, til å anerkjennes for vår profesjonsrettet og samfunnsrelaterte forskning.» Skrives om å settes som punkter:

- Vi skal styrke vår nasjonale posisjon innen utdanning og forskning med strategisk og forpliktende samarbeid med arbeidslivet.
- Vi skal gå fra primært å være anerkjent tilbyder av god utdanning til også å anerkjennes for profesjonsrettet og samfunnsrelatert forskning.

Eksempelvis:

«Gjennom satsning på teknologi, infrastruktur og nye undervisningsmetoder, vil vi sikre at våre studenter har et høyt læringsutbytte og er klare for et arbeidsliv med høy endringstakt» til å få mer tydelig frem ambisjonen og målet vårt:

- Vi skal sikre at våre studenter får et høyt læringsutbytte og er klare for et arbeidsliv med høy endringstakt ved å satse på teknologi, infrastruktur og nye undervisningsmetoder.

Eksempelvis:

«Med basis i våre høyt presterende språkmiljøer, vårt nasjonale senter for engelsk og fremmedspråk i opplæringen, og vårt sterke lærerutdanning skal vi også ta en nasjonal rolle innenfor språk i opplæringen» skrives om til:

- HiØ skal ta en ledende nasjonal rolle innenfor språk i opplæringen. Dette med basis i våre høyt presterende språkmiljøer samt nasjonale senter for engelsk og fremmedspråk i opplæringen og vår sterke lærerutdanning.

Eksempelvis:

«Gjennom forskning og formidling av kunnskap, regionalt og nasjonalt, bidrar vi til økt forståelse og til å skape debatt. Vårt mål er å øke vår samfunnsmessige innvirkning, ikke bare ved å utdanne framtidige generasjoner, men også ved å utvikle nyskapende partnerskap regionalt, nasjonalt og internasjonalt.» skrives om og settes opp som punkter.

- Vi skal bidra til økt forståelse og å skape debatt regionalt og nasjonalt gjennom forskning og formidling av kunnskap.
- Vårt mål er å øke HiØs samfunnsmessige innvirkning, ved å utvikle nyskapende partnerskap regionalt, nasjonalt og internasjonalt samt å utdanne framtidige generasjoner.

## **Utdanning**

Vi skal:

Under punkt 6 foreslår vi omskriving til: «Høgskolen skal ha aktive samarbeidsfora/advisory boards ved alle avdelinger. Ikke alle vet hva advisory boards er.

## **Forskning**

Utvikle en institusjonell praksis for åpen og gratis tilgjengelig forskning. Ikke alle vet hva «open science» er.

## **Formidling**

Spennende og ambisiøse mål under dette punktet, men av erfaring med arbeid med dette over flere år, vet vi at det her er helt klare risikofaktorene med tanke på mangel på ressurser og støtteapparat.

Det er sterke krefter intern på alle nivåer som pusher på får synlighet og diverse omtaler på egne nettsider. Så dersom det er ønskelig at vi skal bruke tid på å markedsføre våre gode formidlere mot media, da må vi faktisk si mer nei til å lage interne saker som kun fungerer indremedisinsk og ikke når media på noen måte.



Det er ønskelig at digitale og sosiale medier er en naturlig del av formidlingen og at vi skal heve kompetansen i forhold til bruk av digitale og sosiale medier. Dette er veldig bra. Men, de må nevnes vi til nå har forsøkt eksempelvis å jobbe med blogg-satsing. Vi ser at ansatte trenger løpende støtte for å få dette til. Og til nå er det ikke ressurser til rådighet for å bistå med dette verken hos IT-drift eller ved Markeds- og kommunikasjonsenheten.

## Organisasjon

Til kulepunkt 1. Det er vesentlig at det i tillegg til utviklingsprogrammer for styrket utdanning-og forskningsledelse også eksisterer et utviklingsprogram for administrativt - og teknisk personale som gjør at vi er rustet i forhold til de ambisjonene som er satt opp under «Forskning», Utdanning» og Formidling» og endringer i samfunnet rundt oss.

Til kulepunkt 3. Det kan ikke være kun vår faglige organisering som skal tilpasses våre prioriteringer innen forskning og utdanning. Dette må også gjelde for administrativt- og teknisk personale.

Med hilsen

Tore Petter Engen  
Avdelingsleder

Kopi til:

[Klikk her for å skrive inn tekst.](#), [Klikk her for å skrive inn tekst.](#)

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-20

Dato: 30.05.2018

## Høringsuttalelse STP fra Økonomi- og driftsenheten

Det vises til høringsbrev av 9.5.2018. I det følgende kommer Økonomi- og driftsenhetens tilbakemelding.

### Overordnede innspill

Det er positivt at planen fortsatt fremhever institusjonens regionale forankring samtidig som man tydeligere enn tidligere løfter blikket gjennom avsnittet Posisjonering og ambisjoner. Vi vurderer det også som positivt at man har et klart profesjonsfokus.

Planen speiler i tilstrekkelig grad høgskolens viktigste utfordringer i kommende fireårs periode, og er etter vår oppfatning tydelig nok mht. profil. Ambisjonsnivået anses både tydelig og realistisk. Når det gjelder forholdet mellom avsnittet Posisjonering og ambisjoner og mål/veivalg, framstår dokumentet som noe uryddig. Det som i dokumentet trekkes fram som mål er i mange tilfeller enten strategier eller delmål/måleparametere som kan bidra til å illustrere om vi er på rett vei i forhold til våre ambisjoner. En økning på 25 % årlig i forskningsinntektene fra eksterne kilder er ikke et mål i seg selv, men et uttrykk for en måte å vurdere om vi når våre ambisjoner innen Forskning. I realiteten er det dermed avsnittet Posisjonering og ambisjoner som best reflekterer våre overordnede mål. Sammenhengen mellom mål og veivalg er utydelig. Hvilke veivalg gjelder hvilke(t) mål? Det vil være en fordel for oppfølgingen av planen med færre mål og klarere kopling til veivalgene. Avsnittet med overskriften Ståsted er det etter vårt skjønn unødvendig å ha med i planen.

### Øvrige innspill

#### Verdier

Gitt bakteppet med fallende oljeinntekter og behov for sterk fokus på statlig pengebruk, foreslår vi at følgende verdiformulering tas inn:

*All ressursbruk i høgskolen skal gi en merverdi i forhold til høgskolens samfunnsoppdrag.*

#### Akademiet

I avsnittet Posisjonering og ambisjoner trekkes Akademi for scenekunst fram som en viktig del av høgskolens identitet og det uttrykkes en ambisjon om at dette miljøet skal *fortsette å blomstre og styrke sin egenart*. Dette er imidlertid ikke reflektert verken i mål eller veivalg.

#### Miljø

Vi savner utsagn knyttet til miljø både under Verdier og Posisjonering og ambisjoner/mål og veivalg. Vi foreslår at følgende målformulering tas inn under området Organisasjon/ledelse/forvaltning:

*Vår miljøvennlige virksomhet øker ansattes og studenters engasjement rundt miljø og bærekraft.*

I tillegg foreslår vi da at følgende veivalg tas inn:

*Vi skal miljøsertifisere høgskolen*

Kompetanseutvikling for teknisk-/administrativt personale

Planen må reflektere en sterkere ambisjon om utvikling av institusjonens administrative støttefunksjoner. Vi foreslår at det under området Organisasjon/ledelse/forvaltning tas inn følgende veivalg:

*Vi skal, basert på en analyse av fremtidig kompetansebehov, gjennomføre en målrettet kompetanseutvikling for teknisk-/administrativt ansatte.*

Med hilsen

Økonomi- og driftsenheten

**IKT-enheten**

Saksbehandler:

Jørgen Henrik Hovde

Grønlund

Telefon:

69608085

E-post

jorgen.gronlund@hiof.no

**Til:**

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-21

Dato: 30.05.2018

**Strategisk plan 2019 - 2022 - høringsutkast - Svar It-drift og arkivet**

Arkivet og IT-drift synes overordnet at dette er en god strategi. Vi savner noe mer konkret rundt hvordan HiØ skal etterleve krav og ønsker fra både våre eiere, spesielt gitt gjennom Digitaliseringsstrategien, og våre studenter og ansatte. Det er også få punkter som bygger oppunder behovet for kompetanseutvikling.

**Konkrete endringsforslag**

I kapittel om organisasjon/ledelse/forvaltning, har vi forslag til nye punkter:

- «Styrke og utvikle den digitale kompetansen til både administrativt og faglig tilsatte»
- «Utnytte de mulighetene digitaliseringen gir til å effektivisere administrative støttefunksjoner og sikre god forvaltning.»

Med hilsen

Jørgen Henrik Hovde Grønlund  
Avdelingsleder

**Kopi til:**

Klikk her for å skrive inn tekst., Klikk her for å skrive inn tekst.

**Studieenheten**

Saksbehandler:

Telefon:

E-post

Beth Linde

69608010

beth.linde@hiof.no

Til:

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-28

Dato: 11.06.2018

**Høringssvar STP fra studieenheten og PULS****Utkast til strategisk plan 2019 – 2020 – høringsuttalelse fra studieenheten og PULS****Intern prosess**

Alle teamene i studieenheten, opptak, studieutvikling/studiekvalitet og internasjonalisering og PULS som egen fagstrategisk enhet, har levert inn utkast til høringsuttalelser.

De interne uttalelsene er diskutert i felles møte den 29. mai. De viktigste hovedpunktene og det som er mest sammenfallende i uttalelsene er oppsummert og inkludert i vedlagte fellesuttalelse og de fire innspillene vedlegges som underlag.

**Illustrasjon – første side**

Illustrasjonen er god og forklarende når den leses i lys av visjonen «Med samfunnet – for fremtiden», og med den forståelse at utdanning og forskning er kjernevirksomheten/de sentrale elementer som både må ha regional forankring og være internasjonalt anerkjent - vi velger å forstå illustrasjonen slik, (*men peker på at illustrasjonen også har blitt lest/kan leses med den forståelse at utdanning og forskning er midler for å oppnå HiØs virkeområder: internasjonalt engasjement og regional forankring*)

Selve formuleringen «Med samfunnet for fremtiden» oppfattes noe passiv, (se undervisjon)

I illustrasjonen benyttes også begrepet «internasjonalt engasjement» vi oppfatter den formuleringen som uklar og uforpliktende og foreslår å bruke, internasjonalisering eller internasjonalt samarbeid.

I illustrasjonen under Forskning mener vi at begrepene «for forandring og innovasjon» har en overlappende betydning og foreslår og endre der underteksten til:

«for ny innsikt og innovasjon» på den måte settes også kunnskap i fokus, noe som er i samsvar med kvalitetsmeldingens fokus på kunnskapsbasert utdanning.

Vi stiller spørsmål ved om det i illustrasjonen kan oppfattes slik at det er et stort skille mellom hovedaktivitetene utdanning og forskning og foreslår at overskriften i utdanningsboksen er «Forskningsbasert utdanning» for kunnskap og utvikling?

I illustrasjonen har internasjonalisering et sterkt fokus, noe vi mener er viktig, riktig og helt i tråd med sentrale styringssignaler både for utdanning og forskning.

Dette mener vi bør følges opp og konkretiseres tydeligere under hovedpunktene utdanning, forskning og formidling.

## Visjon

Visjonen støtter seg primært på en illustrasjonen som kan tolkes ulikt og trenger kanskje en hjelpetekst?

Vi spør også om visjonen er visjonær nok? Når det står «med samfunnet for fremtiden» kan det forstås som at samfunnet alene er motoren i utviklingen og at HiØ som utdanningsinstitusjon er en mer passiv rolle, og ikke ser seg selv som en selvstendig deltager/pådriver for samfunnsutviklingen. Mulige forslag med utgangspunkt i foreslått illustrasjon med endringer, (ikke diskutert);

HiØ - skaper nye muligheter, HiØ – en drivkraft for ny innsikt og utvikling, HiØ – skaper fremtiden, .....

## Verdier

Punktet inneholder generelle honnørord aktuelle for mange organisasjoner. Sett i lys av at det i illustrasjonen av HiØs visjon er valgt å bruke sentrale begreper som forandring, utvikling og innovasjon – bør det kanskje vurderes om dette er begreper som bør videreføres og brukes under punktet verdier?

Ut fra den innfallsvinkel som er valgt har vi to konkrete forslag, begge knyttet til punktet Samfunnsutvikling»:

Begrepet «bærekraftig utvikling» kan forstås forskjellig og begrepet brukes inn mot ulike forhold, det bør gis en tydeligere retning som avspeiler det arbeidsgruppen har tenkt.

- Siste setning under samfunnsutvikling foreslås endret til: Vi bidrar til å forstå og løse samfunns- og arbeidslivsutfordringer, gjennom tverrfaglig samarbeid med aktører i regionen.

## Ståsted

Vi er usikre hva som er intendert i dette avsnittet og oppfatter dette mer som fakta om HiØ, enn som en beskrivelse av det ståsted HiØ pt har i UH-landskapet - og som er utgangspunkt for de mål og veivalg HiØ nå skal definere i STP for de neste fire år.

Bør dette avsnittet klargjøre hvor HiØ nå ift kjernevirksomheten sett opp mot hva vi fokuserte på i forrige strategiperiode mht fag, utdanningskvalitet fleksibilisering/digitaliseringsforskning, publisering, digitalisering og valg om å stå alene som institusjon - dette som grunnlag for å tydeligere våre ambisjoner og posisjonering for (hvor vi går) de neste fire år.

## Posisjonering og ambisjoner:

Vi har en kommentarer til siste setning i første avsnitt:

«Etablering av HiØs første ph.d-program blir en viktig milepæl og vil flytte oss fra å være en tradisjonell høgskole til å bli en vitenskapelig høgskole.»

Ett spørsmål:

*Er det hensiktsmessig og riktig å bruke begrepet vitenskapelig høgskole?*

*Det er tre institusjonskategorier (universiteter, vitensk. høgskoler og høyskoler) – hvilken kategori en institusjon har, avgjøres i statsråd etter sakkyndig vurdering av NOKUT. De vitenskapelige høgskoler likestilles med/kategoriseres sammen med universitetene, skal holde universitetsnivå og ha samme type fullmakter, plikter og ansvar innenfor sitt fagområde som universitetene. Slik tradisjonen i Norge er, har de vitenskapelige høgskoler ikke den bredden de tradisjonelle universiteter har, men mer spesialiserte oppgaver og smalere studieportefølje. For HiØ som er en utdanningsinstitusjon med så stor faglig bredde – vil det etter gjeldende regler ikke være mulig å bli en vitenskapelig høgskole, selv med en doktorgrad særlig ikke siden den også sikter mot en viss bredde gjennom å rekruttere fra mange mastergrader.*

Høgskolen i Molde får ikke kalle seg vitenskapelig høgskole som sådan – men har godkjenning til å benytte navnet:

«Høgskolen i Molde  
- vitenskapelig høgskole i logistikk»

HiØ vil antagelig havne i samme bås med mindre gjeldende regelverk endres.

I siste avsnitt:

benyttes begrepene regionalt, nasjonalt og internasjonalt i siste setning for å beskrive HiØs rolle med å utvikle nyskapende partnerskap.

Vi foreslår at det også brukes begrepene regionalt, nasjonalt og internasjonalt i første setning for å beskrive hvordan HiØ gjennom forskning og formidling av kunnskap skal bidra til å skape debatt.

Teksten under dette hovedpunktet i STP er på ulike nivåer, og vi spør om det naturlig å nevne en enkelt fagavdeling; Akademiet? I tilfelle bør begrepene «fortsette og blomstre» og «styrke sin egenart» konkretiseres og gis retning.

Språk/fremmedspråk i opplæringen nevnes også spesielt som satsingsområde - ingen uenighet om dette, men dekkes ikke alle de konkrete satsingene av den generelle formuleringen i siste setning i avsnittet over?

### **Mål og veivalg for fire hovedområder:**

Innledningsvis bør det fremkomme frem at det er en nær sammenheng mellom hovedpunktene utdanning, forskning og formidling, særlig siden illustrasjon kan gi et inntrykk av at dette er relativt adskilte aktiviteter.

#### **- Utdanning**

Først et forslag til å endre rekkefølgen av punktene slik at vi går fra macro til micro –nivå, og samler de punktene som tematisk hører sammen. Da endres i tilfelle rekkefølgen slik: Pkt.: 1,5,3,2,4,6

De nummererte punktene dreier seg mest om HiØs utdanningstilbud – dvs studieportefølje og lite om hvilke kvalitetsambisjoner vi har ift sluttproduktet.

Vi er skeptisk til bruk av begrepet «engasjerende undervisning» - da det flytter hovedansvaret for læring fra studenten til læreren.

PULS foreslår noen endringer i formuleringer:

Til punkt 2 i utkastet:

«Våre studier kjennetegnes ved studentaktiv undervisning, god oppfølging og hyppige tilbakemeldinger til studentene underveis i studiet».

Til punkt 4) foreslås følgende endring:

«Våre studenter opplever bruken av digitale læringsressurser og digitale undervisningsformer som læringsfremmende».

Som nytt punkt 7) foreslås:

«Våre studier benytter vurderingsformer som stimulerer til dybdelæring og benytter mulighetene som ligger i digitale vurderingsformer»

Til kulepunktene under- Vi skal (utdanning):

- Første kulepunkt: «se etablering av nye gradsstudier i tett sammenheng med utviklingen av nytt ph.d.program»

*Ja, det er en naturlig konsekvens av beslutningen om å utvikle en p.h.d og samtidig kan det bli/blir et dilemma.*

*Det foreslås ingen konkret endring, men pekes på et dilemma når det i utkast til STP for neste periode er det lagt stor vekt på profesjonsutdanninger blir det et spørsmål i hvilken grad HiØ i fremtiden vil være i stand til å ivareta morgendagens behov for profesjonsutdanninger dersom alle nye programmer skal vurderes i lys av ph.d satsingen?*

- Åttende kulepunkt: «gå fra hovedvekt på forelesninger til studentaktive læringsformer» – foreslås endret til:  
«benytte aktive og varierte undervisningsformer basert på forskning om læring innenfor de aktuelle fagområder»
- Tiende kulepunkt. «Styrke studentens digitale læringsmiljø» - endres til:  
«styrke studentenes digitale læringsmiljø og tilbud om fleksible studieopplegg»
- Ellefte kulepunkt:» «sørge for at studentene møter høy utdanningsfaglig og didaktisk kompetanse» endres til:  
«sørge for at studentene møter høy utdanningsfaglig og didaktisk kompetanse der teknologibruk benyttes til å skape en innovativ praksis rundt lærings-prosessene»

Forslag til to nye kulepunkter:

- «Meritterte undervisere brukes som ressurspersoner for høgskolen i pedagogiske spørsmål»
- «Styrke utdanningsledelse for å oppnå god organisering av emner, og god sammenheng i studieplaner»

Vi mener det er et misforhold mellom den sentrale plass som gis til internasjonalisering HiØs i visjonen og hvordan dette følges opp under kapitlet; Mål og veivalg både under utdanning og forskningskapitlet. Visjonen har ambisjoner som innebærer at HiØs kompetanse og kapasitet til internasjonalisering må økes og vi foreslår:

- ha studietilbud på engelsk innenfor de fleste fagområder som er attraktive for utvekslingsstudenter
- utvikle en handlingsplan for å øke antallet utvekslingsstudenter (ut- og innreisende)
- utfordre og legge til rette for at flere ansatte skaffer seg internasjonal erfaring og kompetanse

(se også under forskning)



## Forskning

Det tredje siste kulepunktet under **Vi skal** oppfattes som viktig og vi forstår at man ønsker å formidle at forskning skal bidra til å styrke studentenes læringsutbytte – i seg selv gjør vel ikke en styring av forskningsressurser det?

Vi synes kulepunkt 7 sier noe av det samme som det tredje siste kulepunkt og foreslår at det tredje siste punktet sløyfes og foreslår i stedet å ta inn:

- Forskning skal være relevant for kjerneområdene i HiØs studietilbud og studentene skal trekkes aktivt med i utviklings- og forskningsarbeid.

HiØ har som mål å publisere mer i internasjonale tidsskrifter og å søke mer eksterne forskningsmidler bl.a gjennom EU – av det følger at vi også må publisere internasjonalt og formidle mer av vår forskning i internasjonale faglige fora og på internasjonale konferanser slik at vi kan vise til resultater fra de internasjonale nettverk HiØs ansatte deltar i. Dette må dokumenteres for å opprettholde akkreditering av studier på ulike nivåer. Forslår derfor et nytt kulepunkt under Vi skal:

- øke andelen publiseringer i internasjonale tidsskrifter og formidling på internasjonale forskningsarenaer

## Organisasjonsutvikling og ledelse

Vi synes det er viktig å fokusere på at organisasjonen skal øke sin endringskompetanse og gjennomføringskraft ift til å nå de mål vi setter opp i våre handlingsplaner.

Vi bør ha et tiltak på å styrke kompetanse ift å lede til å lede større prosesser og prosjekter, men ikke fokusere på én metodikk i den sammenheng?

De mål og tiltak som foreslås under punktene utdanning, forskning og formidling og de krav universiteter og høyskoler må forholde seg til for å behold akkreditering som institusjon og for de ulike studier er komplekse og krav til faglig tilsattes kompetanse kommer tydelig frem under disse punktene.

HiØ når ikke disse målene om organisasjon ikke også fokuserer på å:

- å rekruttere og utvikle en faglig kompetent og profesjonell administrasjon

Fredrikstad 30.05.2018

Beth Linde

Med hilsen

Beth Linde  
Avdelingsdirektør

Kopi til:

Klikk her for å skrive inn tekst., Klikk her for å skrive inn tekst.

Vedlegg:

Vedlegg



Høgskolen i Østfold  
v/ rektor Hans Blom og  
høgskoledirektør Carl-Morten Gjeldnes

HER

Halden, 28.05.18

## STRATEGISK PLAN FOR HØGSKOLEN I ØSTFOLD – HØRINGSUTTALELSE

Studentsamskipnaden i Østfold (SiØ) viser til brev av 09.05.18 og takker for invitasjon til å avgi høringsuttalelse til strategisk plan 2019 – 2022 for Høgskolen i Østfold (HiØ).

Styret i SiØ har vedtatt følgende høringsuttalelse:

I et videre arbeid for å styrke HiØ som utdanningsinstitusjon til beste for studentene foreslår SiØ under punktet "Utdanning" som et nytt kulepunkt:

Vi skal:

- utvikle en strukturert samarbeidsform om spørsmål som utvikler Fredrikstad og Halden som studentbyer. Områder som prioriteres er studentenes studentsosiale situasjon, samarbeid med næringsliv og veien til høyere utdanning. Aktører som bør være representert er Høgskolen i Østfold, Studentparlamentet, Studentsamfunnene, Studentsamskipnaden i Østfold, vertskommuner og næringsliv.

Med hilsen  
STUDENTSAMSKIPNADEN I ØSTFOLD

Rita Hirsum Lystad  
direktør

**Studieenheten**

Saksbehandler:

Telefon:

E-post

Tommy Payne

69608329

tommy.payne@hiof.no

Til:

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-7

Dato: 18.05.2018

**Strategisk plan 2019 - 2022 - høringsutkast**

Svar fra Læringsmiljøutvalget

Læringsmiljøutvalget ønsker å spille inn at «Vi skal tilby et inkluderende læringsmiljø kjennetegnet ved nærhet og mangfold i tråd med prinsippet om universell utforming» under Mål og veivalg - Utdanning.

Begrunnelse: Læringsmiljøutvalget arbeider for at Høgskolen i Østfold skal ha et godt læringsmiljø for alle studenter. Vi ønsker at læringsmiljøet i størst mulig grad skal være universelt utformet, fordi spesialtilpasninger ofte hadde kunnet komme alle studenter til gode. Ett eksempel er digitalisering av læringsmiljøet, som kommer alle studenter til gode, men i tillegg gjør at enkelte spesialtilpasninger ikke lenger er nødvendig. Vi opplever imidlertid at universell utforming er et kontinuerlig arbeid som ikke har mistet sin betydning eller aktualitet. Læringsmiljøutvalget ønsker derfor at formuleringen fra forrige strategiske plan beholdes.

Med hilsen

Tommy Payne  
Seniorkonsulent

Kopi til:

Klikk her for å skrive inn tekst., Klikk her for å skrive inn tekst.

Til:

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00728-25

Dato: 31.05.2018

## Høringsuttalelse fra Formidling- og samfunnskontaktutvalget

Høringsinnspill til kapittel om formidling i ny strategisk plan

Her kommer høringsinnspill og kommentarer fra Formidling- og samfunnskontaktutvalget.  
– for forståelse og debatt

*Det skal være tankestrek, ikke bindestrek.*

1) Antall kronikker og populærvitenskapelige bidrag på nasjonalt nivå er doblet i løpet av perioden. *Punktum etter hver setning.*

*Utvalget stiller spørsmålsteget ved hvordan skal dette dobles i praksis? Støtte til slik formidling er veldig begrenset nå, og en økning vil kreve enda mer forskerstøtte.*

*Vi mener de er nødvendig å få frem at det er mer enn kronikker og populærvitenskapelige bidrag som er formidling og som bør økes. Det er for snevert slik det er. Fagbøker, fagartikler og utviklingsarbeider bør med. Det bør derfor omformuleres slik at det omfatter flere produkter. Vi savner det regionale perspektivet på formidling. Det er her vi rekrutterer mange studenter og har viktige samarbeidspartnere. Vi er ikke synlige nok i hele regionen, så vi kan satse mer også her.*

*Og ønsker også å påpeke at tema for en kronikk eller annen formidling ofte bestemmer nedslagsfelt – en kronikk om et lokalt tema kommer ikke inn i riksmidia.*

2) Ansatte fra alle fagavdelingene er regelmessig til stede som fagekspert i det offentlige rom.

Forslag til omformuleringer.

*Vi foreslår omformulering til «enda flere ansatte fra alle fagavdelingene».*

*«Regelmessig» er et dårlig begrep, vi foreslår «mer».*

*Vi mener «til stede» er dårlig begrep, vi foreslår «mer synlig».*

3) Studentprosjekter fra alle avdelinger er synlige utenfor høyskolen.

*Vi mener «utenfor høyskolen» bør byttes ut med «i det offentlige rom» som over.*

4) For våre studenter og fagansatte er bruk av digitale og sosiale medier en naturlig del av fag- og forskningsformidlingen.

*Utvalgsmedlemmene mener det kan være problematisk å ta med dette punkt i en strategisk plan. Enkelte studenter og ansatte reserverer seg fra å delta i sosiale medier på personlig plan. Derfor må det kunne skilles mellom privat og profesjonell bruk i formuleringen av dette punktet.*

Vi skal (fjerne kolon)

- prioritere nasjonal og internasjonal formidling.

*Forslag til ny formulering: - Vi skal prioritere en bred formidling på regionalt, nasjonalt og internasjonalt nivå.*

- ha en formidlingsstrategi i alle våre forsknings- og utviklingsprosjekter.  
*I søknader om eksterne forskningsmidler er det ofte et krav at man utformer en kommunikasjonsplan for å formidle resultatene til et bredere publikum. En slik kommunikasjonsplan vektlegges ganske mye av de som evaluerer søknadene. Vi foreslår derfor at det jobbes for å skape en større bevissthet om hvilke elementer som må med for å ha en god formidlingsstrategi/kommunikasjonsplan. Forslag til omformulering: «ha gode formidlingsstrategier som er tilpasset våre ulike forsknings- og utviklingsprosjekter».*

*Husk at avdelingene OGSÅ bør ha en egen formidlingsstrategi – dette jobbes det for i FOS-utvalget.*

*Det bør inn et punkt om at avdelingene må prioritere forskning og formidling i arbeidet med individuelle aktivitetsplaner.*

- synliggjøre våre forskningsresultater og innovative løsninger for rask anvendelse i arbeids- og profesjonsutøvelse.  
*I stedet for «rask anvendelse», gjøre språket mer aktivt: «for at de skal anvendes raskt i arbeids- og profesjonsutøvelse».*  
*Egentlig mener vi at dette er et unødvendig punkt. Ingen er ute etter at det skal gå sakte, så dette er en selvfølgelighet.*
- markedsføre våre gode formidlere mot media.  
*Vi foreslår en omformulering til «løfte frem flere av våre forskere slik at de kan benyttes som eksperter i media».*
- bruke de gode formidlerne som mentorer for kollegaer.
- heve kompetansen om bruk av digitale og sosiale medier i formidlingsarbeidet.  
*Kanskje si hvem som skal få hevet sin kompetanse?*
- etablere et system for mer effektiv ekstern profilering å nominere av studentprosjekter.  
*Vi foreslår ett kulepunkt til: Styrke støtteapparatet rundt formidlere som skal ut i media.*

Med hilsen

Nina Skajaa Fredheim  
Rådgiver

Kopi til:

Klikk her for å skrive inn tekst., Klikk her for å skrive inn tekst.

**Studieenheten**

Saksbehandler:

Telefon:

E-post

Hedvig Maria Bergem

69608862

hedvig.m.bergem@hiof.no

Til:

Kirsti Merethe Juliussen, Økonomi- og driftsenheten

Deres referanse:

Vår referanse: 18/00030-3

Dato: 30.05.2018

**Innspill til strategisk plan 2019-2022 fra Utvalg for utdanningskvalitet (UKU)**

Utvalget ønsker å takke for muligheten til å komme med innspill til høgskolens strategiske plan, og har følgende kommentarer og forslag:

Utdanning

- Kulepunkt 4: høgskolen bør også etablere gode overganger for at flere studenter fra andre læresteder skal ta master ved HiØ. Utvalget foreslår også å slå sammen kulepunkt 3 og 4. **Nytt forslag til tekst:** «Etablere gode overganger fra bachelorstudier til masterstudier, samt utvikle felles utdanningstilbud, i samarbeid med utdanningsinstitusjoner i Oslo og region Viken.»
- Kulepunkt 8: som nevnt i utvalgets innspill 23.mars, bør vi ikke si hva vi skal vekk fra, men hvor vi skal. **Forslag til ny tekst:** «Vi skal legge hovedvekt på studentaktive læringsformer»
- Utvalget foreslår å slå sammen kulepunkt 10 og 11
- Forslag til nytt punkt: utvalget savner en tydeligere kobling til forskning under utdanning (ref. studietilsynsforskriften) Kanskje kunne punktet under forskning som omhandler læringsutbytte vært flyttet til utdanning?
- Forslag til nytt punkt: gjennomstrømning er en viktigere økonomisk kilde enn ekstern finansiering, men likevel er dette ikke eksplisitt nevnt. Spesielt med tanke på de utfordringene vi har for våre masterutdanninger. Dersom det ikke skal være en egen strategi/kulepunkt kunne det vært lagt til lagt til mål 2: «Våre studier kjennetegnes... for å sikre god gjennomstrømning.»

Forskning

- Verken under mål eller veivalg er kunstnerisk utviklingsarbeid nevnt eller sidestilt med forskning, til tross for at dette utgjør en viktig del av høgskolens forskningsaktivitet.
- Utvalget mener at mål 5, om at forskningsinntekter som skal øke 25% pr år, er et ganske «hårete mål.» Og er det virkelig realistisk? Dersom vi får store inntekter neste år vil dette bli problematisk. Kunne man heller sagt dobling i strategiperioden? Eller tallfestet hvor mye mer enn i 2017?

Org/ledelse/forvaltning

- Forslag til nytt punkt: Sikre at våre medarbeidere har høy utdanningsfaglig og digital kompetanse

Med hilsen

Hedvig Maria Bergem  
Utvalgssekretær  
Utvalg for utdanningskvalitet

Vår referanse:

Deres referanse:

Dato:

30.05.2018

parat

Til Høgskolen i Østfold v/Kirsti Juliussen  
[kirsti.m.juliussen@hiof.no](mailto:kirsti.m.juliussen@hiof.no) / [arkivet@hiof.no](mailto:arkivet@hiof.no)

P.b 9029 Grønland  
0133 Oslo

Tlf 21 01 36 00

[post@parat.com](mailto:post@parat.com)  
[parat.com](http://parat.com)

NO 971 480 270

## Høringssvar fra YS/Parat-HiØ til strategisk plan for HiØ

### Generelt

Det blir benyttet en del kronglete formuleringer for å formidle innholdet i strategisk plan. En del setninger er ganske lange og tunge å lese. Vi håper planen kan forenkles og forbedres i henhold til [klarspråk i staten](#). Eksempler:

- “Vi har høy etisk bevissthet og hegner om menneskets iboende verdighet og tar avstand fra alle former for trakassering”
- “Gjennom strategisk og forpliktende samarbeid med arbeidslivet skal vi også styrke vår nasjonale posisjon innen utdanning og forskning, og vi vil i løpet av de neste årene gå fra primært å være anerkjent som tilbyder av god utdanning, til også å anerkjennes for vår profesjonsrettede og samfunnsrelevante forskning”.

Det er igangsatt et prosjekt for å forbedre avfallshåndtering på høgskolen og vi påser allerede å holde et så lavt som mulig energiforbruk på bygningsmassen vår. Kunne vi over de neste årene strukket oss lengre ved å få ned noen mål om hvor høgskolen skal i miljøperspektivet?

- Høgskolen skal strekke seg langt i å velge leverandører og varer som unngår overforbruk av plast.
- Høgskolen har fokus på å digitalisere bort arbeidsprosesser som fremdeles er avhengig av å skrive ut dokumenter på papir.

Under *Mål og veivalg* er det en del punkter av typen “vi skal bli 25% bedre hvert år i dette”, “i løpet av perioden skal vi doble omfanget av dette”, etc. Det er vanskelig å forholde seg til om dette er enkle mål, hårete mål eller mål det er umulig å oppnå fordi dokumentet ikke kommer med *et faktaark* som sier noe om utgangspunktet. Vi ansatte er i stor grad fornøyd med å kunne ha mål for vårt arbeid, men det er viktig at man finner den riktige balansen og at det er noe man skal strekke seg etter.

### Visjon

Visjonen *med samfunnet - for fremtiden* gir ikke noe klar indikasjon på retningen høgskolen skal. Man får et inntrykk av at man *seiler ditt vinden blåser* uten å sitte i føresette å stake seg ut en retning.



Kunne man jobbet med tre ord som definerer oss som organisasjon slik for eksempel UiB har gjort det?

Eksempler:

- nærhet
- spørrende
- søkende
- inkluderende
- miljøbevist

## **Verdier**

Under den uthevede teksten *kritisk* står det “Ansatte og studenter deltar...”. Hva menes med ansatte i denne sammenhengen? Kunne det vært mer tydelig ved at det presiseres med faglige ansatte eller forskere?

## **Ståsted**

Alt som står under punktet ståsted nå er faktainformasjon som bør inn i en kortfattet faktaboks. Et mye mer interessant ståsted å vite noe mer om for leseren av dokumentet er hvordan vi står i forhold til digitalisering, samarbeid i regionen, nasjonalt og internasjonalt og hva som kjennetegner Høgskolen. Altså, hva er ståsted etter forrige strategiske plan og nullpunktet man skal måle opp i mot under *Mål og veivalg*?

Forslag til tekst:

### **Utdanning**

- Høgskolens utdanning kjennetegnes av nærhet mellom undervisere og studenter.

### **Forskning**

- Høgskolen jobber strategisk med å få på plass rutiner rundt forskning og ved valg av sikre digitale løsninger for innsamling og behandling av forskningsdata.

### **Formidling**

- Høgskolen har etablert aktiviteten “fremragende forskningsformidling” som har til hensikt å øke antall forskere som blir trygge og gode på allmenn formidling av sin forskning.
- Høgskolen er til stede i den regionale debatten.

### **Organisasjon/ledelse/forvaltning**

- Høgskolen har hatt noen pilotprosjekter for prosessforbedring som man vi i høyeste grad skal ta lærdom av og videreutvikle til andre områder av høgskolen.
- Høgskolen har i mindre grad kartlagt nåsituasjonen når det gjelder kapasitet til omstilling og nåværende kompetanse.

## **Posisjonering og ambisjoner**

Denne teksten kjennetegner litt en “*alle skal med*” tankegang. Hvem vi er og nåværende ståsted kommer bedre fram i vårt forslag til disposisjon av ståsted feltet. Kunne man spisset teksten under dette punktet enda mer?

- Vi skal spisse vår kompetanse og vårt støtteapparat inn mot doktorgradssatsningen med arbeidstittel “*det digitale samfunn*”.
- Vi skal legge til rette for kunstnerisk utfoldelse gjennom våre kunstutdanninger.
- Vi skal bygge opp og spisse fagmiljø rundt språk slik at dette på sikt blir vår andre pilar.

- Vi skal ta en aktiv rolle i Region Viken om å utvikle kandidater og forskningskompetanse samfunnet har behov for.

## **Mål og veivalg**

### **Utdanning**

- På punkt 3, denne burde endres til *“Vi videreutvikler og øker etter- og videreutdanningstilbud i henhold til samfunnets behov.”* Da spisser man fokus for EVU mer mot å være markedsstyrt enn hvordan tilbudet har blitt bygget ut i dag da avdelingene spiller inn hvilke ressurser man kan utvikle nye tilbud rundt.

### **Forskning**

- Er det noe motsetninger med prioritering av *forskningsressurser mot læringsutbytte* og det med *økt publisering og ekstern finansiering er størst?* Forskerne våre skal trekkes i to forskjellige retninger. Hva skal prioriteres?

### **Formidling**

### **Organisasjon/ledelse/forvaltning**

Denne siden sier ingen ting om hvordan høgskolen skal kartlegge og lage kompetanseplaner for sine administrative ansatte som er helt essensielt å få på plass slik at vi styrer fremtidig administrativ kompetanse i henhold til mål som er satt i planen.

Det er også behov for at vi tilpasser organiseringen av våre administrative ansatte slik at vi benytter våre tildelte ressurser på best måte.

Vi har ikke noe gode mekanismer og metoder for å beholde høy administrativ kompetanse. En del av dette vil nok bli enklere hvis man gjør noe med de to nevnte punktene i tillegg til at man legger til rette for et kompetanseløft/utviklingsløp i henhold til strategiske mål som settes i denne planen.

Forslag til forbedringer av punkter:

- primært bruke LEAN som metode for prosessforbedring → bruke de best egnede prosess forbedrings metodene for å forenkle, forbedre og fornye våre arbeidsprosesser

I tillegg må dette *“vi skal”* punktet på plass:

- Kartlegge, ha kompetanseplaner og etablere videreutviklingsprogram for alle administrative ansatte og ledere.

Med vennlig hilsen YS/Parat-HiØ

Kenneth Lindbeck-Dahlstrøm  
Hovedtillitsvalgt YS v/HiØ  
Lokal tillitsvalgt ved FA for Parat

Tlf: +47 69 60 80 83

Epost: [kld@hiof.no](mailto:kld@hiof.no)

*UNIO ved Høgskolen i Østfold*

*Her*

*Remmen 29.05.18*

## Høringsuttalelse på forslag til ny Strategisk plan for HiØ

UNIO har mottatt forslag til ny strategisk plan for høgskolen og vil her kommentere denne og komme med følgende høringsuttalelse:

### Generelt

UNIO mener at deler av teksten i forslaget er for generell. UNIO mener at dokumentet vil vært tjent med mer tydelige prioriteringer og konkretiseringer rettet mot hva høgskolen skal ivareta og hvordan høgskolen kan synliggjøre kjernevirksomheten og utvikle denne i den kommende fire års periode.

UNIO mener på generelt grunnlag at språkbruken i dokumentet ikke gjenspeiler at høgskolen først og fremst er en pedagogisk og faglig institusjon. Språket i dokumentet preges av en næringslivstenkning og en styringsideologi som ikke er forenlig med faglig virksomhet, noe følgende stikkord dokumenterer og eksemplifiserer: «tjenesteleverandører» (s. 3), «som tilbyder av god utdanning» (s. 3), «vi leverer» (s. 4), «er konkurransedyktig» (s. 4), «vår forskning produseres» (s. 5), «målstyring» (s. 7), «bruke LEAN» (s. 7), individualiserte tjenester», «styring av virksomheten».

UNIO mener at en strategisk plan for høgskolen må gjennomsyres av et språk som er mer identitetsskapende både for medarbeidere og studenter internt. Det innebærer at formuleringer og språk bør fokusere tydelig på kjernevirksomheten og synliggjøre at vi er en faglig og pedagogisk institusjon. Slik forslaget til strategisk plan foreligger nå fungerer det ikke i tilstrekkelig grad som et identitetsskapende dokument for medarbeiderne og studenter ved høgskolen.

UNIO mener også at dokumentet ikke er konsekvent og helhetlig i ordbruken i forhold til hvilke aktører som høgskolen skal forholde seg til og samarbeide med. I dokumentet anvendes det uttrykk som: «næringsliv og offentlige tjenesteleverandører» (s. 3),

«arbeidslivet» (s. 4), «næringsliv og offentlig virksomheter» (s. 5), «regionalt arbeidsliv» (s. 7).

## Visjon

Den foreslåtte visjon fungerer ikke identitetsbyggende og skaper ikke tilhørighet i forhold til høgskolens kjernevirksomhet. UNIO foreslår følgende visjon:

### **Sammen skaper vi – til nytte for samfunnet**

## Verdier

UNIO mener at avsnittet om verdier bør bearbeides og omformuleres. Vi foreslår følgende endringer i avsnittet om verdier:

Verdien «respektfull» endres til:

#### **1) Respekt:**

Første setning bør formuleres slik: Virksomheten ved HiØ preges av respekt og anerkjennelse. Vi fremmer toleranse og likeverd uavhengig av ... osv.

Verdien «kritisk» endres til:

#### **2) Kritisk tenkning og refleksjon**

Siste setning i dette avsnittet bør formuleres slik:

Vår utdanning og forskning bidrar til et kritisk og reflekterende perspektiv, saklighet, upartiskhet, nysgjerrighet, engasjement og medmenneskelighet.

Verdien «*samfunnsutviklende*» endres til:

#### **3) Samfunnsorientering og relevans**

## Posisjonering og ambisjoner

Avsnittet om posisjonering og ambisjoner bør bearbeides språklig og omarbeides.

Kommentar til enkeltformuleringer:

Barnehage-/skole og helseintitujoner er ikke «*offenlige tjenesteleverandører*» i høgskolens kontekst. Disse institusjoner er offentlige *velferdsinstitusjoner*. Barnehager og skoler har et

samfunnsmandat med ansvar for sosialisering, læring, dannelse og oppdragelse. Det skal høgskolen bidra til både i ord og handling.

Uheldig formulering er følgende:

Høgskolen kan ikke *«løse sammensatte problemstillinger»*.

Bedre formulering på denne setningen er:

*«Vår forskning skal bidra til kunnskapsutvikling, forandring og innovasjon»*.

Bedre formulering på denne setningen er: *«Ved HiØ er kunstnerisk utdanning, forsknings-/utviklingsarbeid og formidling en del av vår identitet»*.

Videre vil UNIO understreke følgende:

En strategisk plan må ta utgangspunkt i vår styrke og hva som skal være våre profilmråder:

1. *Helse, velferd og oppvekst*
2. *Teknologi, innovasjon og entreprenørskap*
3. *Språk og kommunikasjon*

UNIO foreslår følgende tillegg:

Vi vil ivareta vår plass i UH-sektoren og vårt samfunnsansvar gjennom å bygge anerkjente fagmiljøer innen de profesjons- og tema-/disiplinfag der vi har definert vår styrke.

Våre utdanningsprogrammer og fagområder støtter utviklingen i regionalt samfunns- og næringsliv, samtidig som den kunnskapsbasen HiØ utvikler også er en del av det nasjonale og globale perspektivet i forhold til undervisning/utdanning, forskning og formidling.

Undervisning og veiledning ved høgskolen holder høy pedagogisk og høyt vitenskapelig eller kunstnerisk nivå, samt virker for studenters og ph.d-studenters samfunnsengasjement og personlige utvikling. Vår styrke ligger i å være en profesjonshøgskole, kombinert med satsing på definerte tema og disiplinområder. HiØ har en viktig nasjonal rolle innen profesjonsstudier, spesielt knyttet til utdanning og videreutdanning av lærere, sykepleiere og sosialarbeidere. Det gjør at profilmrådet Helse, velferd og oppvekst er sentralt. Integrert med de andre to profilmrådene bidrar dette til å utvikle kunnskap og attraktive samfunn.

Høgskolen har et særskilt ansvar for å tilby og implementere de nye lærerutdanninger (GLU 1-7 og GLU 5-10 og PPU) med solid faglig forankring. Lærerutanningene skal være forskningsbaserte og profesjonsrelevante og utvikles i nærkontakt med det nasjonale og internasjonale lærerutdanningsmiljøet. Det er avgjørende med et tett samarbeid mellom lærerutdanningen, barnehage-/skoleeiere og enkeltinstitusjoner for å sikre vilkår for god praksisveiledning og sammenheng mellom teori og praksis i lærerutdanningen. De fagdidaktiske mastertilbudene må styrkes, både innenfor masterprogrammene og som videreutdanning for lærere.

UNIO mener at strategisk plan må innlemme formuleringer som angår punktet «*Organisajon/ledelse/forvaltning*» i delavsnittet om posisjonering og ambisjoner. Vi foreslår følgende formuleringer som tas inn i dette avsnittet om posisjonering og ambisjoner: Høgskolen vil være en arbeidsgiver som tilbyr gode tilsetningsvilkår og tydelige karriereveier for alle personalkategorier. Vi tar vare på og utvikler et godt arbeids- og læringsmiljø basert på vårt verdigrunnlag og basert på arbeidsglede, trivsel og gjensidig tillit mellom motiverte individer. Vår virksomhet verner om demokrati, legalitet, objektivitet, respekt for likeverdighet, effektivitet og service, samt demokratiske prinsipper og menneskerettigheter. Likestilling og mangfold er grunnleggende prinsipper for alle deler av vår virksomhet. Vår ambisjon er å være en funksjonell, profesjonell og ressurseffektiv organisasjon basert på et tydelig lederskap. Vi arbeider systematisk med kvalitetsutvikling og dermed sikrer vilkår for høy kvalitet innenfor alle virksomhetsområder.

## Mål og veivalg

### Utdanning

Vi foreslår en bedre formulering av punktene 1 og 5:

«1. Vi tilbyr fremragende arbeidslivs- og profesjonsorientert utdanninger som stimulerer til livslang læring».

«5. Vår studieportefølje består av arbeidslivs- og profesjonsorienterte bachelor-, master- og ph.d.-studie, inkludert der vi har spesielt konkurransedyktige fagmiljøer».

Vi foreslår ny formulering av første punkt under «Vi skal»:

- «etablere nye gradsstudier ...» osv.

Denne setningen strykes:

- ~~«gå fra hovedvekt på forelesninger til studentaktive læringsformer»~~

og erstattes av følgende:

- systematisere pedagogisk kompetanseheving hos ansatte og utvikle en pedagogisk meritteringsordning
- utvikle «Første semester» - tilbud for å sikre rask faglig og sosial integrering av nye studenter

Denne setningen strykes:

- ~~«bli bedre på å bruke resultatene fra studentevalueringer, studiebarometer og avvikssystem som en integrert del av hvordan vi utvikler vårt studie- og læringsmiljø»~~

og endres til:

- Ivareta studentenes medvirkning på utdanningens innhold og form

UNIO mener at følgende punkter må tas inn i strategisk plan:

Vi skal:

- implementere og utvikle den nye lærerutdanningen ut fra nasjonale krav og regionale utfordringer
- utarbeide spesifikke profiler for alle profesjonsstudiene
- gjennom forsknings- og erfaringsbaserte undervisning, utdanne kandidater som har en sterk faglig trygghet, er nysgjerrige og innovative og har evne til kritisk tenkning og etiske vurderinger
- videreutvikle samarbeidet med arbeidslivet og styrke våre partnerskapsrelasjoner for alle utdanninger, inkludert etter- og videreutdanninger

## Forskning

Formuleringen:

1. **«Vi har ledende forskningsmiljøer innenfor prioriterte områder»**

endres til:

## **1. Vi har ledende forsknings- og utviklingsmiljøer innenfor prioriterte områder**

Denne setningen endres og erstattes av punkter som er foreslått under i teksten her:

- *«øke andelen vitenskapelige ansatte som veileder på ph.d.-nivå»*

UNIO mener at følgende punkter tas inn i strategisk plan:

Vi skal:

- tilby kurs og opplæring i utarbeiding av søknader om forskningsmidler
- tilby opplæring i veiledning av mastergradsutdanninger, ph.d.-kandidater, forskningsledelse og prosjektstyring for vitenskapelig ansatte
- tilby opplæring i skriving av vitenskapelige artikler som en del av kravet om økt publisering
- bygge en forskningskultur der studentene integreres i forsknings- og utviklingsarbeid

## **Formidling**

Denne setningen endres:

- 2. «Våre studenter og ansatte bidrar til kunnskapsformidling og deltar i den offentlige debatt»**

til:

- 2. Våre studenter og ansatte bidrar til kunnskapsformidling og er en innflytelsesrik stemme i vitenskapssamfunnet, samfunnsdebatten og kulturlivet**

## **Organisasjon/ledelse/forvaltning**

Formuleringen:

**«Vår fokus på målstyring sikrer resultat og måloppnåelse»**

endres til:

**Vi har ledere som utvikler en kultur som skaper entusiasme, og som har evner til å sette mål og stimulere til utvikling av faglig og administrativ kompetanse**

Formuleringen:

- *«bruke LEAN som standard metode for prosessvurdering»*

endres til:



- *etablere systemer for kontinuerlig forbedring*

LEAN er ikke en ledelsestilnærming som kan gjøres universell for hele høgskolens virksomhet.

UNIO mener at følgende punkter tas inn i strategisk plan:

Vi skal:

- etablere en personalpolitikk som bidrar til gode arbeids- og læringsmiljøer
- arbeide for og utvikle et ansvarlig medarbeiderskap som gjennomsyres av en høgskole med stort mangfold blant medarbeiderne
- arbeide for likestilling og ha evne til å likebehandle både studenter og medarbeidere
- etablere utviklingsprogram for ledere på alle nivå, og ivareta særskilt oppfølging av forsknings- og studieledere

**På vegne av UNIO ved Høgskolen i Østfold**

**Roald Tobiassen\***

\*Ps.

*På grunn av sykemelding til UNIOs leder ved Høgskolen Marit Eriksen har Roald Tobiassen koordinert arbeidet med høringsuttalelsen for hele UNIO. Ds.*