

Til:  
Arbeidsutvalget for administrativ organisering, v leder Helge Ramsdal

Deres referanse:

Vår referanse: 23/02585-3

Dato: 26.04.2023

## Høringsinnspill fra avdeling for forskningsstøtte og bibliotek

Avdeling for forskningsstøtte og bibliotek takker for muligheten til å komme med innspill på høringen *Framtidig administrativ organisering ved Høgskolen i Østfold - anbefalinger fra arbeidsutvalget*.

Høringssvaret er tredelt. Avdelingsdirektør Trine Eker Christoffersen gir sitt individuelle innspill, biblioteksjef Torunn Skofsrud Boger har vært ansvarlig for innspillet fra Biblioteket og seniorrådgiver Martin Heitmann har fått ansvaret for å utforme et innspill fra Seksjon for forskningsadministrasjon.

### 1 - Innspill fra avdelingsleder og forskningsdirektør Trine Eker Christoffersen

Arbeidsgruppens anbefaling av modell 2 støttes med de argumentene som kommer frem i rapporten.

Biblioteket og forskningsadministrasjonen bør organiseres i samme avdeling. Seksjonenes fagfelt overlapper stadig mer og samarbeidet fungerer godt. Fagfeltene for UH-bibliotek og forskningsadministrasjon utvides og utvikles raskt og dermed er avdelingens kompetanse, og utviklingen av denne, sentralt for at HiØ skal nå sine strategiske mål.

Det er kun modell 2 som styrker den administrative forskningslinjen. Modell 3 med forskningsstøtte plassert direkte hos prorektor forskning vil være hemmende både for strategisk ledelse og videre utvikling.

Det støttes at alle seksjoner bør ha egne seksjonsledere for best mulig drift og utvikling. Seksjoner der avdelingsdirektør også fungerer som avdelingsleder får ikke nødvendigvis samme oppmerksomhet og oppfølging som de enheter med egen seksjonsleder. En egen seksjonsleder for forskningsadministrasjonen vil gi forskningssatsingen ved HiØ økt kraft i tråd med intensjonene i arbeidsgruppens rapport og strategisk plan 2030. Seksjonen er nylig utvidet med funksjoner som ph.d.-programstøtte, statistikkveiledertjeneste, kompetanse innen EU-prosjekter og ikke minst satsing på innovasjon og kommersialisering. Dette er en svært bred fagportefølje og krever en utviklingsorientert seksjonsleder. I tillegg til økt kraft i utviklingen av seksjonen vil dette medføre tilstrekkelig med ressurser til strategisk arbeid på direktørnivå, noe som også er viktig for å følge utviklingen i sektoren ellers, både nasjonalt og internasjonalt. I mai 2023 etableres det et eget nettverk for forskningsdirektører i Norge og det er en arena HiØ bør være representert på.

Det finnes nok ingen perfekt boksologi for administrasjonen ved HiØ, men med et organisatorisk utviklingsprosjekt for administrativ drift ved HiØ vil man kunne rette oppmerksomhet på og utbedre eventuelle svakheter. Dette støttes og vi ser frem til å se en plan for dette.

Her følger noen konkrete innspill til temaer som ikke dreier seg om forskningslinjen direkte, men som har vært diskutert i høringsprosessen:

- Det støttes at rektoratet som øverste besluttsende myndighet tydeliggjøres og at prorektorene fritas for linjeansvar for å frigjøre tid og kapasitet til strategisk ledelse.

- Inndelingen i de fem avdelingene som er beskrevet i modell 2 med egne avdelingsdirektører, støttes. Videreføring av IKT-avdelingen med egen direktør er viktig med tanke på strategisk ledelse av eksisterende og kommende digitaliseringsprosesser. Uten en digitaliseringsdirektør er det stor sannsynlighet for at dette ikke får tilstrekkelig med oppmerksomhet av andre ledere.
- Det støttes at HiØ-videre beholdes som én enhet og at denne plasseres som en seksjon i linjen under studiedirektør. Dette vil sikre utviklingen av en helhetlig studieportefølje som ivaretar hele høgskolens samfunnsoppdrag.
- Det støttes ikke at PULS legges hos prorektor utdanning. Dette strider mot prinsippene om at prorektorene skal få mer tid til å jobbe strategisk uten linjeledelse. Et forslag er at PULS plasseres som en seksjon i linje under organisasjonsdirektør.

Det bes om innspill på navnet til seksjonen «Prosjekt, prosess og støtte». «Prosjekt» forstås her som organisatoriske utviklingsprosjekt, men kan misoppfattes som forsknings- eller utviklingsprosjekt. «Prosess» antas å være implisitt i alle organisatoriske utviklingsprosjekter og kan droppes. Så hva med «Seksjon for organisasjonsutvikling»? Eventuelt «Seksjon for organisasjonsutvikling og lederstøtte» dersom lederstøtte skal med i denne seksjonen.

## 2 - Innspill fra Biblioteket ved biblioteksjef Torunn Skofsrud Boger

Biblioteket er svært godt fornøyd med nåværende organisatoriske plassering i avdeling for forskningsstøtte og bibliotek. Vi har et svært godt samarbeid i avdelingen og samarbeider stadig tettere med seksjon for forskningsstøtte på flere områder. Vi understreker viktigheten av å ikke gjøre endringer i avdelinger som ikke rapporterer om utfordringer. Kaupangrapporten fastslår også dette.

Ved en forholdsvis liten institusjon som HiØ, som også skal redusere antall ledere, har vi forståelse for at vi – blant få i sektoren – ikke har en bibliotekdirektør. Men vi ser at samtlige sammenliknbare institusjoner i UH-sektoren har en linje for forskningsstøtte i administrasjonen, hvor bibliotekene er organisatorisk plassert. Vi mener at det er viktig å ha samme plassering av biblioteket ved HiØ, for å samarbeide mest mulig effektivt med de andre institusjonene. Biblioteket som seksjon har stor kontaktflate ut i sektoren, og ser at det kan vanskeliggjøre arbeidet vårt både internt og eksternt om vi har en annen linjestruktur enn de fleste andre institusjonene.

Videre mener vi at det vil sende feil signal både internt og eksternt dersom HiØ samme år som vi oppretter vårt første doktorgradsprogram skulle vedta å fjerne linjen for forskningsstøtte i administrasjonen. Å beholde – og styrke – avdeling for forskningsstøtte og bibliotek vil tydeliggjøre en videreføring av satsning på forskning ved institusjonen, og gi mer styrke til arbeidet med forskningsstøtte enn ved å for eksempel trekke ut forskningsadministrasjonen og legge dem i staben til prorektor for forskning og formidling.

Vi stiller oss bak forslag 2 som det beste forslaget av de tre som er foreslått, blant annet fordi det legger til rette for at rektoratet kan jobbe rent strategisk uten driftsoppgaver, følgelig mener vi at prorektorene ikke bør ha personalansvar for staber som forskningsadministrasjon eller seksjon for pedagogisk utvikling og læring. Videre mener vi det er uheldig at andre enn rektor har staber, først og fremst fordi oppfølging av personalansvar for stabene lett vil ta fokus bort fra strategiske oppgaver, og ikke minst fordi det lett kan føre til forskjellsbehandling. Vi kan ikke se at forskningsadministrasjonen eller seksjon for pedagogisk utvikling og læring skiller seg vesentlig fra andre seksjoner på andre måter enn at de (per nå) består av få fast ansatte, og siden samtlige seksjoner samarbeider på tvers uavhengig av linje ser vi ingen god begrunnelse for å flytte en eller to seksjoner ut i stab. Dersom det vurderes at seksjon for pedagogisk utvikling og læring består av for få faste ansatte til å bestå som egen seksjon, mener vi at seksjonen bør slås sammen med en annen seksjon framfor å bli en egen stab for prorektor utdanning.

Vi er enige i arbeidsutvalget vurdering at det er uheldig at enkelte seksjoner ledes direkte av direktør, mens andre ledes av dedikerte seksjonsledere, og at dette i all hovedsak bør unngås i ny organisasjonsmodell. Dersom arbeidsutvalget, rektor og styret skulle komme til å anbefale og senere vedta en ny modell uten forskningslinje i administrasjonen, for eksempel ved å flytte forskningsadministrasjonen i stab til prorektor

forskning og formidling, og biblioteket dermed står uten en naturlig plassering, understreker et samlet bibliotek at vi da ser det som mer hensiktsmessig at biblioteket plasseres i linje under studiedirektør enn under digitaliseringsdirektør. Biblioteket har ansvarsområder langs tre akser (samlingsutvikling/system, studentstøtte/undervisning og forskningsstøtte), og vil aldri passe fullstendig inn under enten studie-, forsknings- eller digitaliseringsdirektør, men vi ser at plassering under forskningsdirektøren dekker flere områder enn plassering under de to andre. Vi har erfaring fra flere år med godt samarbeid i avdelingen, og ønsker å kunne fortsette dette arbeidet i stedet for å bryte opp avdelingen og gjøre endringer i en organisering som fungerer. Ved plassering i en digitaliseringslinje er vi dessuten redd for at biblioteket reduseres til systemene våre.

Uansett hvordan boksene plasseres i denne omorganiseringen, gjenstår det vi anser som den viktigste jobben. Arbeidsgruppen skriver i sin anbefaling at behovet for bedre informasjonsflyt, beslutningsprosesser osv., uavhengig av valg av modell, må følges opp etter at sammensetningen av boksene er fastsatt. Biblioteket har mange forslag til tiltak i den påfølgende prosessen, og gleder oss til å få muligheten til å bidra med disse fra høsten av.

### **3 - Innspill fra Seksjon for forskningsadministrasjon:**

Som et utgangspunkt mener forskningsadministrasjonen at vår nåværende plassering i organisasjonen er hensiktsmessig og fungerer godt. Vi er fornøyd med plasseringen i en egen forskningslinje, med prorektor for forskning og formidling, og forskningsdirektør, som sikrer at beslutninger tas effektivt. Videre oppleves at både strategisk arbeid, driftsoppgaver og oppfølging av personalet er vel ivaretatt. Vi er også tilfredse med plasseringen i samme avdeling som biblioteket, som vi har behov for å samarbeide stadig tettere med. Det er viktig at en ny organisering ikke rokker ved det som allerede fungerer godt i forskningslinja, men at eventuelle endringer bidrar til å gjøre en allerede velfungerende organisering enda bedre.

Av de foreslåtte modellene, mener vi modell 2 er mest hensiktsmessig for forskningsadministrasjonen, og ikke minst det mest fremtidsrettede valget for HiØ, gitt ambisjonene på forskningsfeltet som er trukket opp i ny strategisk plan mot 2030. Vi tror det kan være et godt grep at både prorektor for forskning og formidling og forskningsdirektør frigjøres for å jobbe dedikert med overordnede og strategiske oppgaver (med en hensiktsmessig arbeidsdeling dem imellom). Videre at det ansettes en ny leder for forskningsseksjonen, som kan jobbe dedikert med driftsoppgaver og personaloppfølging. Dette vil i praksis være en styrking av forskningsadministrasjonen. Samtidig oppnås mer rene linjer i organisasjonen, ved at hver seksjon får egen leder.

Modell 1 er den som ligner mest på dagens organisering av forskningslinja, og er sånn sett akseptabel. Likevel oppfattes denne modellen som noe mindre hensiktsmessig enn nåværende organisering, fordi forskningsadministrasjonen og biblioteket bindes sammen på et for høyt nivå (gjennom prorektor for forskning og formidling, i stedet for gjennom forskningsdirektør som i dag.)

Modell 3 er en dårligere løsning av flere grunner. Plasseringen av forskningsadministrasjonen under prorektor for forskning og formidling er ikke egnet til å skape mer oversiktlige linjer i organisasjonen, snarere tvert imot. Enda viktigere er det at prorektor vil måtte vie mye av sin oppmerksomhet til driftsoppgaver og personaloppfølging. Når forskningsdirektør i tillegg fjernes, vil dette medføre en klar svekkelse av forskningsadministrasjonen samlet sett, og spesielt HiØs strategiske evne innenfor forskningsfeltet. Å løsrive biblioteket fra forskningslinja vil også være meget uheldig, jf. argumentasjonen som er anført over.

#### *Andre innspill:*

Forskningsadministrasjonen har i dag ingen organisatorisk kobling til Seksjon for Marked og kommunikasjon, og de tre modellene som nå er foreslått opprettholder dette. Vi vil peke på at behovet for formidling av forskning er økende, bl.a. som følge av flere eksternt finansierte prosjekter. Seksjon for marked og kommunikasjon har imidlertid såpass mange andre oppgaver, at det neppe er hensiktsmessig å flytte kommunikasjon til forskningslinja. Vi tenker en bedre løsning kan være å styrke forskningsadministrasjonen med en dedikert rådgiver for formidling av forskning, som også kan fungere som et bindeledd til Seksjon for marked og kommunikasjon. Dette er noe som kan vurderes i den videre oppfølgingen av ny organisering.

Med hilsen

Trine Eker Christoffersen

Trine Eker Christoffersen  
Avdelingsdirektør

**Kopi til:**

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