

Til:

Linn Jeanette Foss, Seksjon for prosjekt- og prosessforbedring

Deres referanse:

Vår referanse: 23/02585-5

Dato: 27.04.2023

Høringsinnspill fra Avdeling for studieadministrasjon

Høringsinnspill fra Avdeling for studieadministrasjon, Seksjon for internasjonalisering og opptak Seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling, Seksjon for studenttjenester og Seksjon for eksamen.

Avdeling for studieadministrasjon takker for muligheten til å komme med innspill til høringen om Framtidig administrativ organisering ved Høgskolen i Østfold - anbefalinger fra arbeidsutvalget.

Først følger høringsinnspill fra avdelingsdirektør Frid Sandmoe som har gitt individuelt innspill. Seksjonsleder Trine-Lise Brattested har hatt ansvar for å utforme innspill fra Seksjon for internasjonalisering og opptak, seniorrådgiver Ingunn Melleby Fremmerlid har hatt ansvar for å utforme innspill på vegne av Seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling. Rådgiver Cecilie Haugstenrød har utformet høringsinnspillet fra Seksjon for studenttjenester og konstituert seksjonsleder for eksamen, Annette Veberg Dahl, har utformet høringsinnspillet for Seksjon for eksamen.

Vi har organisert høringen rundt noen fellespunkter:

- De overordnede strukturgrepene som er foreslått i modellene
- Seksjonsinndeling på avdelingsnivået
- Prinsippet om studentløpet
- Andre innspill

1. Innspill fra studiedirektør Frid Sandmoe.

Model 2 støttes med de argumenter som kommer frem i arbeidsgruppas rapport. Som det også vises til i rapporten fra arbeidsutvalget, er det flere måter å organisere administrasjonen på. For å sikre en god drift og utvikling er det viktig at et organisasjonsutviklingsprosjekt kommer raskt i gang etter vedtak. Det bør så snart som mulig legges frem en plan for dette. Punktene under er innspill til områder som ikke er direkte relatert til studieadministrasjon, 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. Prorektor bør ha et tydeligere ansvar for ekstern aktivitet og å sette dagsorden for strategisk utviklingsarbeid og være en strategisk ressurs for både høgskolen, administrasjonen og fakultetene.
- Det støttes at avdelingene ledes av avdelingsdirektører hvor dedikerte seksjonsledere inngår i en ledergruppe for avdelingen og at dette er et bærende prinsipp i organisasjonen. Dette vil gi kraft i utviklingen og drift av seksjonen og medføre tilstrekkelig ressurser til strategisk arbeid og utvikling av drift på avdelings/direktørnivå. Det kan er et godt grep at både prorektorene og direktørene gis mer kapasitet til overordnede og strategiske oppgaver, med en hensiktsmessig arbeidsdeling. Inndelingen i de fem avdelingene som er beskrevet i modellen med tilhørende avdelingsdirektører, støttes. Det støttes å videreføre IKT-avdelingen fordi det er viktig med strategisk ledelse rundt digitaliseringsprosesser. Uten en digitaliseringsdirektør er det stor sannsynlighet for at dette ikke får tilstrekkelig med oppmerksomhet.

- Det støttes at HiØ-videre beholdes som en 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. Strategisk utvikling av studieporteføljen er et av høgskolens temaområder i strategisk plan, og for å sikre god gjennomføringskraft på dette området, må hele porteføljen i større grad sees i sammenheng samtidig som det jobbes strategisk med hele studieporteføljen på fakultetene og i rektoratet.
- 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 primært under organisasjonsdirektør eller alternativt under studiedirektør.
- Det støttes av seksjonene er studiestedsovergrepene og inndelt med ansvarsområder på tvers av studiestedene for å sikre god ressursutnyttelse, effektivitet og likebehandling.

Spesielt for Avdeling for studieadministrasjon

For å synliggjøre sammenhengen mellom forskning og utdanning også i administrasjonen, foreslås et nytt navn på avdelingen. Avdeling for utdanningsadministrasjon vil tydeliggjøre dette. Eventuelt bør navnet på avdelingen beholdes som det er i dag.

Seksjonsinndelinger i avdelingen

En utviklingsorientert administrasjon med god kapasitetsutnyttelse og god brukerorientering er viktige prinsipper for organisering av administrasjonen. Som hovedregel bør det være arbeidsoppgavene som er førende for inndelingen i seksjoner. Dagens inndeling i avdelingen er i stor grad hensiktsmessig ut fra seksjonenes arbeidsoppgaver. Det er flere måter å sette sammen seksjoner på som kan være hensiktsmessig, men organiseringen vil aldri kunne løse alle utfordringer og oppgaver. For å ivareta nødvendig samarbeid må vi i større grad utvikle gode arenaer for samhandling innad i seksjoner og avdelinger og på tvers av seksjoner og avdelinger. Det er derfor viktig at det startes et organisasjonsutviklingsprosjekt så snart organiseringen er vedtatt.

I rapporten lanseres prinsippet om studentløpet for inndeling av seksjoner i avdelingen. Et slikt prinsipp støttes, og det bidrar til å synliggjøre ansvarsområder relatert til studentenes flyt gjennom utdanningssystemet. Seksjonsinndelingen som er valgt i modellforslaget fra arbeidsgruppa, er et godt utgangspunkt. Ettersom både Seksjon for internasjonalisering og opptak og Seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling har det administrative ansvaret for strategisk viktige områder for høgskolen, kan en sammenslåing av disse seksjonene gi gode synergier. Dette vil gi tre relativt like seksjoner med tanke på lederspenn, men fortsatt vil det være en stor seksjon med tanke på bredde i oppgaveportefølje. Alternativt beholdes disse to seksjonene som de er, med mindre justeringer.

Forslaget om å legge HiØ VIDERE til Avdeling for studieadministrasjon er et riktig grep, og vil sikre utviklingen av en helhetlig studieportefølje.

Dette vil gi mulighet for en slik inndelingen: Opptak/internasjonalisering – (med eller uten)
Studieplanutredning og kvalitetsutvikling – Studenttjenester – Eksamen – HiØ VIDERE

Navnet på Seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling er langt, og det bør vurderes og kalle den Seksjon for utdanningskvalitet, eventuelt Seksjon for opptak og utdanningskvalitet.

2. Høringsinnspill fra seksjon for internasjonalisering og opptak.

Seksjon for internasjonalisering og opptak mener det er viktig at ny modell sikrer klare og tydelige lederroller med klare ansvarsområder, og anser modell 2 (med enkelte justeringer) som den foretrukne modellen med mest hensiktsmessig struktur og rolleklarhet.

Nivå 1

Vi slutter oss til utvalgets vurdering av at en utfordring med dagens organisering er uklar rollefordeling mellom prorektor og direktør, og at beslutningslinjene blir for lange.

Vi støtter at prorektorene tas ut av linja slik at de fristilles for politisk og strategisk arbeid, at det er en direkte linje fra rektor til direktørene, og at avdelingsdirektørene har ansvar for daglig drift av avdelingene. En slik endring vil korte ned beslutningslinjene, gi tydeligere rolleklarhet og bedre styrbarhet. Ved å ta prorektorene ut av lederlinja vil det redusere antall ledernivåer, som er i tråd med kriteriene for den nye organiseringen.

Vi mener at høgskolens jurister ikke bør ligge på seksjonsnivå, men løftes opp til rektors stab.

Vi støtter derimot ikke forslaget i modell 2 om at PULS plasseres direkte under prorektor, da dette er i strid med tanken om at prorektorene skal fristilles for politisk og strategisk arbeid. Å fjerne PULS fra prorektor vil sikre rolleklarhet, da prorektorene ikke bør ha ansvar for operativ drift av administrative tjenester. I tillegg er det viktig at PULS får en stabil ledelse, noe som en prorektor på åremål ikke legger grunnlag for. At PULS har overgripende og institusjonelle oppgaver og ansvar er ikke et argument for at de ikke skal ligge på seksjonsnivå. Det er flere av seksjonene som også har en overgripende og institusjonell funksjon, som for eksempel studieplanteamet. Vi foreslår å slå sammen PULS og prosjekt/prosess i en seksjon som vist i vårt forslag til modell under.

Nivå 2 og Nivå 3

En av utfordringene med dagens organisering er at direktører også er seksjonssjefer. Slike dobbeltroller medfører uklarhet knyttet til rolle og ansvarsområder. Derfor støtter vi utvalgets forslag om rendyrking av direktørnivåene, og at seksjonene har egne dedikerte seksjonssjefer. Vi er også svært enige i utvalgets forslag om at direktørene må inngå i rektor sin ledergruppe; dette er helt avgjørende for å få til en effektiv og god drift av høgskolens administrative enheter som er i tråd med høgskolens strategier og satsingsområder.

Vi er enige i at det er for mange avdelinger i dagens struktur. Når det gjelder antall avdelinger, er vi uenige i forslaget om fem avdelinger, vi mener det er mer hensiktsmessig å redusere til fire. Vi ser det som lite effektivt at IT er plassert sammen som en egen avdeling. Vi stusser også på sammensetningen av fagområder/seksjoner og avdelingene de er lagt til.

Vi mener at vårt forslag til sammensetning av avdelinger og seksjoner er basert på en mer hensiktsmessig og logisk samling av fagområder. Forslaget vårt reduserer bredden i organisasjonen og vil gi en bedre styrbarhet. Vi foreslår å samordne økonomi og organisasjon, da dette er en mer logisk samling av fagområder. Lønn, HR og økonomi er fagområder som naturlig hører sammen. PULS er foreslått sammen med prosjekt/prosess, fordi begge nåværende seksjoner jobber med støttetjenester for organisasjonen. Det har kommet ulike innspill fra ansatte i seksjonen knyttet til seksjonen for prosjekt/prosess, noen støtter forslaget over, mens en ansatt har spilt inn at det bør opprettes en seksjon for Prosjekt, prosess- og informasjonsforvaltning under avdeling for digitalisering, som består av IKT-stab, dokumentasjonsforvaltning/arkiv og prosess/prosjekt. I dette forslaget er det ikke foreslått plassering av PULS. I seksjonens forslag er det flertallets forslag som er lagt inn i modellforslaget. Videre foreslår vi å samordne digitalisering og infrastruktur, da dette ivaretar våre campustjenester. Vi foreslår også at seksjon for kommunikasjon og førstelinje (inkl. lederstøtte) blir en del av denne avdelingen. Vi støtter ikke utvalgets forslag om å samordne prosjekt/prosess og lederstøtte. Vi mener i utgangspunktet at lederstøtte bør ligge på fakultet, men dersom det skal organiseres administrativt bør det samordnes med kommunikasjon og førstelinje.

Utvalgets forslag til endret navn på dagens studieadministrasjon støttes ikke. Studier og livslang læring er ikke to ulike ting, alle høgskolens studier (uavhengig av nivå og organisering) er en del av livslang læring. Enten bør man beholde dagens navn «Studieadministrasjon», som er dekkende for alle fagområdene som er foreslått inn i avdelingen, og det vil være logisk med tanke på at det er «studiedirektør» som er leder av avdelingen. Alternativt kan man å se på inndelingen av prorektorer og prodekaner, som er delt opp i utdanning og forskning, og da kan man ha en avdeling for utdanning og en avdeling for forskning. Utdanning er også dekkende for fagområdene i alle seksjoner, og vil være godt beskrivende for avdelingens ansvarsområde.

For å sikre rolleavklaring, klare ansvarsområder og effektiv drift er det viktig at hver enkelt seksjon har sin egen seksjonssjef. Det er viktig at seksjonssjefene primært skal utøve ledelse, men vi mener samtidig at det er helt avgjørende at lederen har god kjennskap til fagområdene i seksjonen for å sikre god styrbarhet. Vi mener seksjonssjef bør ha noe operativt ansvar, men i mindre skala enn slik det er i dag. Det er derfor helt avgjørende at det er tilstrekkelige ressurser i seksjonen til at seksjonsleder kan utøve ledelse og strategisk utvikling. Det er også viktig at det er dialog direkte mellom seksjonsledere og rektorat/faglig ledelse. Det bør etableres gode samarbeidsarenaer/møtepunkter for nivå 3 ledere både administrativt og faglig. En utfordring i dagens situasjon er at det er flere seksjonssjefstillinger som står ubesatt i påvente av omorganiseringen, og hvor det har blitt nødvendig med løsninger som medfører dobbeltroller. Dette har vist seg å være svært krevende, både for de ansatte og lederne, og illustrerer viktigheten av at hver seksjon har sin dedikerte seksjonssjef som har kapasitet og kompetanse til å være en god leder for de ansatte innen sitt ansvarsområde.

Seksjon for internasjonalisering og opptak er ikke enige i at små enheter/seksjoner bidrar til at organisasjonen fremstår som fragmentert. Vi mener det er viktig å se på sammensetning av fagområder, og ikke bare antall personer i de ulike seksjonene. Større seksjoner basert på antall ansatte er ikke nødvendigvis mer robuste og solide dersom ansvarsområdet (fagområdene) blir for store/brede. En risiko med seksjoner som har svært mange ansvarsområder er at leder mangler kunnskap om flere av fagområdene som skal ledes, og derfor ikke har grunnlag for å ta gode avgjørelser og å være en god leder for sine ansatte. Store seksjoner med mange arbeidsområder vil derfor kunne medføre at det etableres flere «uformelle» ledere/teamledere som igjen vil medføre uklar rolle- og ansvarsfordeling.

Vi støtter utvalgets mål om å følge studentløpet, men mener at det fint kan ivaretas ved å beholde seksjonene i avdelingen slik de er i dag. Studietilbudet blir etablert - studenter tas opp (enten som ordinære studenter eller som utvekslingsstudenter) - studentene følges opp og veiledes i studietiden - så fullfører de emner/studier ved å avlegge eksamen. Vi er klar over at et studieløp ikke er så strømlinjeformet, og at dette er kontinuerlige prosesser som løper parallelt. Men, som et utgangspunkt mener vi at dagens seksjonsinndeling ivaretar prinsippet om studentløpet på en bedre og mer hensiktsmessig måte enn utvalgets forslag.

I utvalgets forslag foreslås ikke seksjon for internasjonalisering og opptak videreført. Dette er seksjonen sterkt uenig i. Vårt primære forslag er at seksjonen videreføres slik den er i dag, og dette er alle ansatte i seksjonen enige i. Til tross for at seksjonen per i dag kun består av 8 faste årsverk, har vi i tillegg to til tre sommervikarer hvert år. Vi er derfor ikke så små at det ikke er forsvarlig å videreføres som egen seksjon. I tillegg er det en forventning og et krav fra KD om økt internasjonalisering, som i så fall vil medføre et behov for å styrke bemanningen i seksjonen på sikt.

Seksjonen har i dag et svært godt arbeidsmiljø, og vi har store fordeler av å være i samme seksjon. Vi har etablert et godt, robust og effektivt fagmiljø i seksjonen, og vi ser store fordeler ved å være samordnet. Til tross for knappe ressurser er seksjonen både fleksibel, utviklingsorientert og effektiv. Både opptak og internasjonalisering har ansvar for opptak av studenter, enten som utvekslingsstudent eller som ordinær student. Det er kostnadseffektivt og formåls effektivt at vi er i samme seksjon når vi har felles oppgaver. Et område hvor vi har store fordeler ved å være sammen er FS, hvor både opptak og internasjonalisering benytter opptaksmodulen, og hvor vi bistår hverandre med å effektivisere og digitalisere våre rutiner og prosesser. Det er viktig å ivareta det gode arbeids- og fagmiljøet som er blitt etablert i seksjonen, og transaksjonskostnaden ved å dele oss anses som svært høy, da det vil bryte opp det gode samarbeidet og miljøet i seksjonen, og derfor skape mye uro.

Utvalgets forslag bærer preg av mangel på informasjon om hvilke oppgaver/områder internasjonalisering består av. Arbeidsoppgavene knyttet til internasjonalisering er svært varierte, og med utgangspunkt i 'studentløp', så kan vi plasseres med flere fagområder.

Vi kan plasseres med **studieplantteamet** (arbeidet med utvekslingsopphold i studieplan, tilrettelegging for utveksling i alle programmer, og utvikling av emnetilbud for innreisende utvekslingsstudenter).

Vi kunne også plasseres med **kvalitetsutvikling** (vi jobber med kvalitetssikring av våre avtaler og deres studietilbud for våre studenter, vi ønsker mer samarbeid med å synliggjøre kvaliteten i utdanning som resultat av internasjonalisering og kvalitetssystemet).

Det er også veldig mange likheter med oppgavene til **opptak**, blant annet opptak av studenter, rådgivningsrollen vår ovenfor fakultetene ang. muligheter for internasjonalt samarbeid, inkludert dobbelgrad

og andre samarbeidsprosjektet. Opptaksteamet har mye kunnskap som er nyttig i vårt arbeid. Kunnskapsdeling innenfor rutinebeskrivelser, FS, RT og opptaksregler gir Internasjonalt team viktige informasjon som øker vår kompetanse og kvaliteten i vårt arbeid.

Vi kan også se noe overlapp med **studenttjenester**. En liten del av de mange oppgaver vi har ansvar for er veiledning av studenter som skal utveksle. Dette arbeidet blir mindre nå som vi har etablert Internasjonale team på hvert fakultet. I forbindelse med ny faglig organisering ble det satt ned en arbeidsgruppe som skulle se på fordeling av arbeidsoppgaver knyttet til internasjonalisering. I arbeidsgruppen var det både med internasjonale koordinatorene på fakultetene og seksjonssjefene for internasjonalisering/opptak og studenttjenester. Arbeidsgruppen leverte en rapport «Internasjonalisering – organisering, roller og ansvar i ny faglig organisering». Hvor arbeidsgruppens anbefaling er at veiledning av egne studenter i fremtiden primært skal gjøres av studieveilederne og de internasjonale koordinatorene/fagansatte.

I tillegg til studentmobilitet har internasjonalt team ansvar for ansattmobilitet, og vi skal bistå fakultetene i arbeidet med internasjonale prosjektsøknader. Internasjonalisering har et institusjonsovergripende overordnet ansvar for internasjonalisering, og skal fremme all internasjonalisering på høgskolen, hvor studentmobilitet er kun en liten del av vårt ansvarsområde. Ved å flytte internasjonalisering til studenttjenester vil vi ikke ivareta hele vårt faglige ansvarsområde, og det vil være i strid med god brukerorientering. Vi mener at internasjonalisering bør plasseres der vi har mest å hente fra andre fagområder for å best utføre arbeidet vårt, og vi mener den beste løsningen for vårt arbeid er å beholde den seksjonen vi er per i dag.

Dersom utvalget til tross for dette ikke viderefører seksjon for internasjonalisering og opptak som egen seksjon mener vi at å samordne studieutredning, kvalitetsutvikling, opptak og internasjonalisering i en seksjon for «studiekvalitet, internasjonalisering og opptak» vil være det beste alternativet. Et annet alternativ kan være å samle internasjonalisering, opptak og studentrekruttering i en seksjon. Disse områdene henger tett sammen, og ved å samordne dette vil man ha en større seksjon (i antall personer) og det vil være i tråd med prinsippet om studentløpet.

Uavhengig av hvordan organiseringen ender opp bør vi ha en ny gjennomgang av oppgavene og ansvarsområdene i de ulike seksjonene for å se om det er enkelte oppgaver som bør flyttes mellom seksjoner for å ivareta våre tjenester på best mulig måte.

Vi støtter utvalgets forslag om at HiØ Videre ikke videreføres som egen avdeling, men er usikre på om det er mest hensiktsmessig og formålstjenlig å legge inn HiØ Videre som egen seksjon. Flere av oppgavene som HiØ Videre har er de samme som andre administrative enheter har ansvar for og ekspertise på. Flere av oppgavene som tidligere lå hos HiØ Videre er flyttet til de ulike seksjonene som har ansvar for fagområdet, for eksempel økonomi, eksamen og opptak. Vi mener at de som jobber med studieplaner og studieutvikling bør inngå som en del av seksjonen som har spisskompetanse innen området slik at vi sikrer høy kvalitet. Dette vil også sikre en helhetlig vurdering av høgskolens portefølje. En av utfordringene vi ser i dag er at flere av tilbudene via HiØ Videre er direkte i konkurranse med bevilgningsfinansiert tilbud. Videre mener vi at de som jobber med studieveiledning bør være sammen med studenttjenester. Dette for å sikre en bedre brukerorientering, og logisk struktur for eksterne aktører. Flere av våre studenter har vært både studenter ved bevilgningsfinansierte videreutdanninger og betalingsstudier, og de bør kunne ha samme kontaktpunkt uavhengig av hvilket studium de går på. Selv om den enkelte studieveileder vil ha ansvar for ulike type studier, er det viktig at vi har samme forvaltningspraksis knyttet til studenttjenester ved høgskolen. Til sist mener vi at de som har ansvar for markedsføring/salg av HiØ Videre sitt tilbud bør samordnes med seksjon for kommunikasjon/markedsføring. Ved å dele HiØ Videre på de ulike seksjonene som har fagansvar for de ulike områdene, vil vi sikre mer robuste fagmiljøer, bedre brukerorientering og mer effektive prosesser. Ved å være mer robuste er det også mer rom for fleksibilitet – noe som er svært viktig med tanke på etter- og videreutdanning. HiØ Videre sitt studietilbud ivaretar et svært viktig samfunnsansvar vi har, og det er viktig at dette inkluderes som et like viktig tilbud som de bevilgningsfinansierte studiene. Ved å ikke skille mellom de ulike typer studier, vil vi sikre en helhetlig studieportefølje ved HiØ som ivaretar hele høgskolens samfunnsoppdrag. Per i dag er det ikke et klart skille mellom eksternfinansiert tilbud og bevilgningsfinansiert tilbud. Flere studier finansiert av HkDir (oppdrag) forvaltes av dagens studieadministrasjon, som igjen medfører uklare roller og ansvarsområder. I tillegg vil også nå enkelte studentgrupper måtte betale studieavgift for de ordinære studiene (studenter fra land utenfor EU/EØS). Skille mellom bevilgning, oppdrag og eksternfinansiering er derfor ikke lenger like klar. Vi ønsker derfor primært at HiØ Videre blir fordelt på relevante fagseksjoner.

Samtidig mener vi det er viktig at etter- og videreutdanning (EVU) er et område høgskolen må satse på, og at det må være tydelig for hele organisasjonen at dette er noe vi tar på alvor. Dette kan gjøres ved å organisere arbeidet med EVU på samme måte som internasjonalisering, hvor det bør etableres EVU-team på hvert institutt/avdeling med dedikerte EVU-koordinatorer. I samråd med prodekanene for utdanning og prorektor for utdanning vil EVU-teamene ha ansvar for å sikre at vi ivaretar vårt samfunnsoppdrag innen EVU.

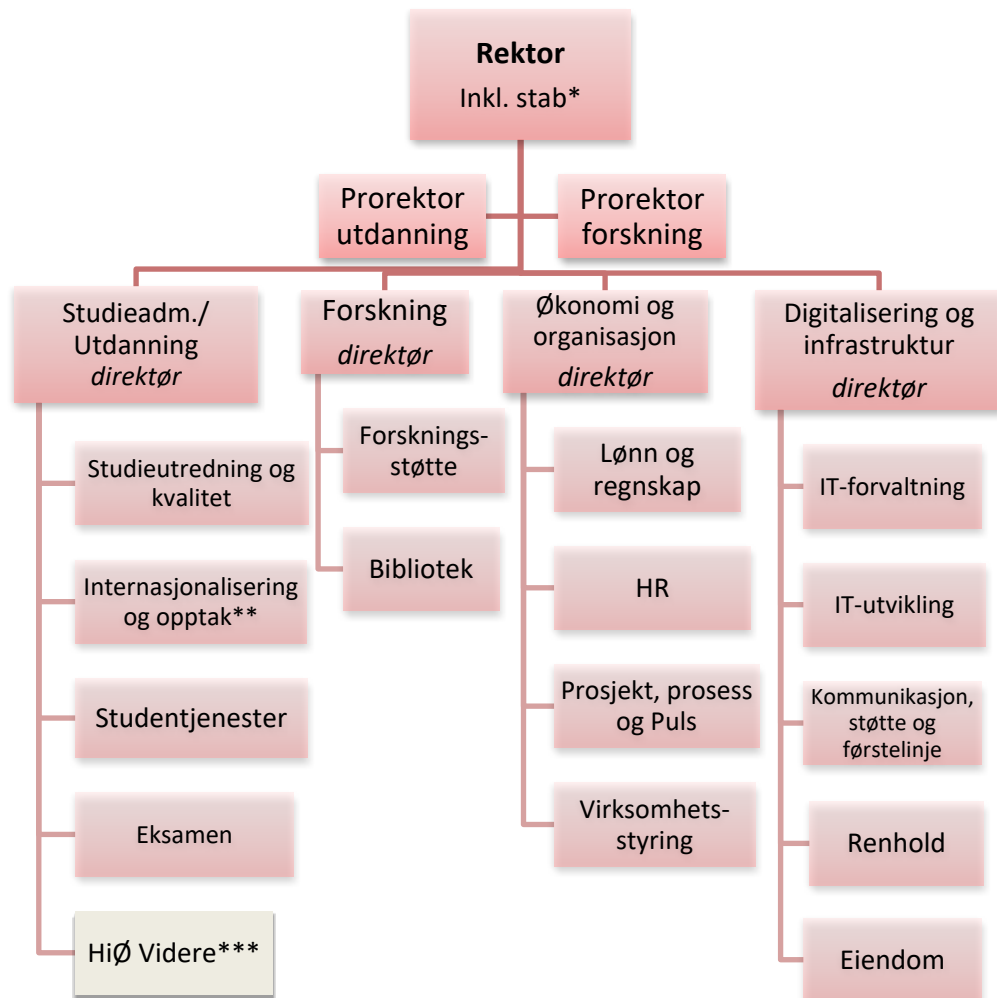
Hvis HiØ Videre ikke skal deles på de ulike seksjonene, så støtter vi forslaget om at de blir en egen seksjon underlagt studiedirektøren for å ivareta en enhetlig og oversiktlig organisering av arbeidet med høgskolens studietilbud.

Oppsummert

Vårt forslag til endringer er gjort med tanke på de evalueringskriteriene som modellene er vurdert mot, og ivaretar kriteriene på følgende vis:

- **Styrbarhet:** Tydeligere lederroller ved at PULS fjernes fra prorektor, direktører ikke har dobbeltroller (som både direktør og seksjonssjef) og at fagområdene til den enkelte seksjon ikke blir for bredt, vil føre til god styrbarhet. Direkte linje fra rektor til direktører og at direktørene er en del av ledergruppen til rektor vil også være viktig for å ivareta dette kriteriet.
- **Rolleklarhet:** Ved å ha klarere lederroller, uten dobbeltroller og hvor prorektorene ikke har operativt ansvar vil rolleklarheten bli tydeligere. Ved å ikke ha for store seksjoner (med tanke på fagområder), vil vi unngå uformelle «teamledere» under seksjonssjefene som ville ha ført til uklare roller. Ved å plassere HiØ Videre i ulike relevante seksjoner vil også rolleklarheten være bedre. Dette forutsetter også at det tilføres friske ressurser til seksjonene som frigjør seksjonssjefene til å ikke ha dobbeltroller som både saksbehandler og seksjonssjef.
- **Brukerorientering:** Våre forslag til endringer i modell er med utgangspunkt i hvem som er brukere av tjenester/hvem man leverer tjenester til.
- **Fleksibilitet:** Tydelige lederroller med avgrenset ansvarsområde vil gi rom for utviklingsarbeid, og mulighet for tilpasninger og endringer i en sektor som er i stadig endring. Prorektorer som jobber mer strategisk og politisk vil lettere kunne fange opp nødvendige endringer og behov i sektoren/samfunnet som institusjonen må tilpasse seg. Ved å ha direkte linje fra rektor til direktørene vil det være kortere beslutningslinjer og dermed mer fleksibelt. Gode og relevante fagmiljøer i seksjonene vil sikre en fleksibilitet innad i seksjonene.
Samtidig er det viktig å påpeke at fleksibilitet forutsetter tilstrekkelige ressurser.
- **Tilpasset både enhetlig og delt ledelse:** En modell hvor prorektorene ikke er lagt i linja er lett å tilpasse to-delt ledelse.
- **Kommunikasjons-, beslutnings- og myndighetslinjer:** Dette blir klarere og mer effektive ved å fjerne ett ledernivå. Samtidig er det viktig at institusjonen ikke binder seg helt opp til linja, da det vil medføre ineffektivitet og mindre fleksibilitet. Det er viktig at ledelsen, både rektorat og faglig ledelse anerkjenner seksjonsledere som fagansvarlige for sitt ansvarsområde, og at kommunikasjon kan gå direkte mellom faglig ledelse/rektorat og seksjonsledere (utenom linja). Kommunikasjon og samarbeid er en stor del av utfordringene Agenda Kaupang har beskrevet i sin rapport, og dette løses ikke av organisasjonsstrukturen. Kommunikasjon og samarbeid internt og på tvers er knyttet til organisasjonskultur, og avhenger av at det etableres gode arenaer for samhandling og informasjonsdeling. Vi støtter derfor utvalgets vurderinger knyttet til viktigheten av arbeidet som må gjøres etter at ny organisering er bestemt.

Modell X: forslag fra seksjon for opptak og internasjonalisering



*Rektors stab bør inkludere høgskolens jurister

** Alternativt «Internasjonalisering, opptak og rekruttering».

*** Ansatte ved HiØ Videre foreslås primært flyttet til relevante seksjoner (studieutredning og kvalitet, studenttjenester og markedsføring). Alternativt som egen seksjon i avdeling for studieadministrasjon/utdanning.

3. Innspill fra Seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling.

Samtlige av de fast ansatte i seksjonen har tatt del i høringsinnspillet og står i hovedsak samlet bak de synspunkter og argumenter som fremkommer i høringssvaret. Der hvor seksjonen har ulike synspunkter, kommenteres dette. Vi har tatt utgangspunkt i de kulepunktene som har blitt sendt fra studiedirektør, men har først noen mer overordnede betraktninger til arbeidsgruppas rapport.

Høgskolens samfunnsmandat er å uteksaminere kandidater med relevant utdanning for samfunnet. Arbeidsgruppas rapport og rapporten fra Agenda Kaupang har etter vår vurdering ikke et tydelig fokus på utdanning, og hvordan høgskolens øvrige administrative aktivitet skal støtte opp under mandatet.

De overordnede strukturgrepene – nivå 1 og 2 i organisasjonsmodellen

I forslaget fra arbeidsgruppa foreligger det forslag til tre modeller. Seksjonen vurderer modell 2 som den mest optimale for å få en god organisering av høgskolens administrasjon. Prinsippet om at prorektorene ikke er en del av linjen støttes, dette vil styrke rektoratet slik at de gis rom for å arbeide mer strategisk og mindre med direkte administrative oppgaver. Arbeidsfordelingen mellom avdelingsdirektører og prorektorer vil likevel ha behov for å tydeliggjøres, og slik vi ser det, spesielt arbeidsfordelingen mellom studiedirektør og prorektor utdanning. Slike avklaringer vil antageligvis være enklere med en organisasjonsmodell hvor prorektor ikke er

en del av linjen. Modell 2 vil også legge bedre til rette for at prorektorene kan inneha en mer utadvendt og proaktiv rolle, noe som vil gagne høgskolens omdømme og synlighet i regionen. Prorektorene vil også få mulighet til å arbeide enda mer opp mot prodekanene og mot sentrale utvalg som Utdanningskvalitetsutvalget og Sentralt forskningsutvalg.

Seksjonen foretrekker modell 2 framfor modell 3. Dette fordi forskningsstøtte er lagt som egen seksjon og ikke som stab for prorektor forskning. Forskning bør på lik linje med utdanning ha en egen direktør på nivå 2 slik høgskolen er organisert i dag, som kan ta seg mer av operative oppgaver. En endring av denne organiseringen vil svekke det forskningsadministrative støtteapparatet ved høgskolen. I forlengelsen av dette er vi noe usikre på plasseringen av PULS som stab til prorektor utdanning. Det er mulighet for at plasseringen av PULS vil ta bort noe av prorektors fokus på strategisk utvikling, men samtidig ser vi også at PULS kan være et middel for å oppnå noen av prorektors målsettinger på utdanningsfeltet. Prorektorene bør etter vår vurdering være fristilte og uten ansvar for medarbeidere i stab.

Seksjonsinndeling på avdelingsnivå: I det følgende kommenterer vi plasseringen av vår seksjon, Seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling.

Seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling kommenterte i sitt høringssvar i forbindelse med evalueringen at vi synes det er utfordrende med arbeidsdelingen mellom studiedirektør og prorektor utdanning. Vi synes derfor at modell 1 er lite egnet ut fra dette perspektivet. Imidlertid vil seksjonsinndelingen i både modell 2 og 3 medføre nye beslutningslinjer for seksjonen som antageligvis vil være enda mer utfordrende.

Arbeidsoppgavene til seksjonen består av blant annet strategisk utvikling av høgskolens studieportefølje, utredning og utarbeidelse av etableringssaker til styret, ansvar for høgskolens kvalitetssystem, overordnede juridiske oppgaver m.m. For å utføre flere av disse overordnede arbeidsoppgavene er vi avhengig av god dialog og samarbeid med studiedirektør og rektoratet. I forslaget til arbeidsgruppa er det lagt opp til at vår seksjon skal ha en seksjonsleder mellom oss og studiedirektør. Hensikten bak dette forstår vi ikke og det er heller ikke argumentert for dette i rapporten. Snarere tvert imot har vi lengre tid ønsket oss tettere kontakt med rektoratet og ikke en forlengelse av ledelseshierarkiet. I arbeidsutvalgets rapport er det beskrevet at det skal legges til rette for effektive beslutnings-/kommunikasjonslinjer. Hvis vår seksjon får en egen seksjonsleder, så vil det gi lengre beslutnings-/kommunikasjonslinjer i viktige strategisk oppgaver med utvikling av studieporteføljen og studiekvaliteten. Dette er argumenter for at vi bør ha en «kort» linje til studiedirektøren. De ulike seksjonene i avdelingen har ulike oppgaver, og arbeidsoppgavene som utføres i hver enkelt seksjon bør danne grunnlag for hva som er den mest optimale organiseringen. I forslaget til arbeidsgruppa føler vi derfor at vi ikke er hørt. Vårt forslag er at vår seksjon legges inn som en stab til studiedirektør med bakgrunn i våre arbeidsoppgaver som er av betydelig overordnet karakter. Med en slik organisering vil vi ha mulighet for å få den dialogen som er ønskelig, noe som vil forenkle vår arbeidshverdag og gi mulighet for mer hensiktsmessige og effektive prosesser.

Hvorvidt alle stillingene i seksjonen bør inngå i en eventuell stab til studiedirektør er det litt ulike synspunkter på. De ansatte i seksjonen som arbeider med studieutvikling og kvalitetsarbeid, synes at det er spesielt viktig for deres arbeidsoppgaver å ha tett dialog med studiedirektør og ønsker seg derfor plassert i stab. Juristen i seksjonen ønsker å inngå i et kollegafellesskap med de to øvrige juristene ved høgskolen, både for å få et tettere samarbeid og for å bli mindre sårbare ved fravær. Plasseringen av «juristgruppen» ønskes da lagt direkte under rektor. De øvrige ansatte i seksjonen støtter dette ønsket og ser at det hadde vært hensiktsmessig.

FS-stab sin plassering har vært diskutert. De to ansatte ønsker fremdeles å være en del av seksjonen, og de øvrige ansatte i seksjonen synes også at dette hadde vært en bra løsning.

Alternativ 2)

Om vårt primære ønske om en stab ikke lar seg innfri, ønsker vi sekundært å videreføre dagens organisering av seksjonen. Det vil si at vi fortsetter å være en egen seksjon med de ansatte som er der i dag og med studiedirektør i rollen som avdelingsdirektør og som seksjonsleder.

Vi ser at belastningen på studiedirektør har vært stor i tiden som har gått, noe som har sammenheng med manglende seksjonsledere både i seksjon for studenttjenester og i seksjon for eksamen. Dersom avdelingen får på plass seksjonsledere for samtlige seksjoner, og ikke minst utarbeider en god strategi for kommunikasjon mellom seksjonene, så vil samarbeidet fungerer mer optimalt, og gi en mer stabil og forutsigbar arbeidshverdag.

Dagens seksjonsinndeling har ikke blitt ordentlig utprøvd, og bør derfor få mulighet til å fungere før det konkluderes med at endringer må utføres.

I utarbeidelsen av rapporten med de tre ulike modellene, skapes det et inntrykk av at inndelingen i et tilsynelatende ideelt antall bokser, har fått et for stort fokus. At avdeling for studieadministrasjon er en stor avdeling når det kommer til antall ansatte er naturlig, all den tid høgskolens hovedaktivitet er å utdanne studenter og må ha støttefunksjoner som er dimensjonert for dette. Størrelse på seksjonene må ikke være avgjørende for antall seksjoner eller oppgaver som legges til seksjonene. Størrelsen skal etter vår mening være underordnet, og dette håper vi at arbeidsutvalget vektlegger ved gjennomgang av høringsuttalelser og ved fremlegg av sitt endelige forslag til ny administrativ organisering. Seksjonene må bygges opp ut fra hvilke arbeidsoppgaver og ansvar som tillegges seksjonene, og ut fra den støtten seksjonene skal gi faglig ledelse og øvrig uf-personale.

Rapporten fra arbeidsgruppa mangler noen begrunnelser for de foreslåtte seksjonsinndelingene. Vi kan for eksempel trekke fram avsnittet som omhandler lønn, regnskap og virksomhetsstyring (nestnederste avsnitt side 12) der det står at «det vil være uheldig dersom det kun blir én seksjon.». Arbeidsutvalget sier seg enige i dette, men det fremkommer ikke hvorfor verken de som er spurt eller arbeidsgruppa hvorfor de mener som de gjør. Arbeidsgruppa har ut fra dette konkludert med to seksjoner. I alle de tre modellene ligger virksomhetsstyring som en egen seksjon med kun sju årsverk. Seksjon for forskningsstøtte, seksjon for HR og seksjon for eiendom er små seksjoner som ligger i flere av modellene med få ansatte. For blant annet seksjonene i Avdeling for studieadministrasjon som er slått sammen, så er argumentasjonen at seksjonene må bli større og mer robuste. Seksjonen savner en bedre begrunnelse for hvorfor enkelte seksjoner får fortsette med relativt få årsverk, sett opp mot andre seksjoner som slås sammen til større seksjoner.

Seksjonen støtter ikke forslaget om sammenslåing av vår seksjon med opptak. Det er ingen naturlig sammenheng i arbeidsoppgaver som er knyttet til dagens seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling og opptak av studenter. I rapporten fra arbeidsgruppa argumenteres det for sammenslåing av seksjoner med at seksjonene blir mer logiske og robuste. Vi ser det som vanskelig å begrunne en sammenslåing med opptak for å gjøre seksjonen mer robust. Hvis vår seksjon blir slått sammen med opptak, vil det bli stort spenn og kompleksitet i arbeidsoppgaver i seksjonen, noe som vil være uheldig i forhold til produktiviteten. I rapporten til Agenda Kaupang foreslås vår seksjon slått sammen med eksamen og i arbeidsgruppas rapport foreslås vi slått sammen med opptak. Bakgrunnen for begge disse forslagene virker å være basert på et ønske om å få færre «bokser» i det studieadministrative hierarkiet. Som tidligere nevnt, bør seksjonsinndeling ta utgangspunkt i hva som er hensiktsmessig. For eksempel har virksomhetsstyring en seksjon med 7 personer i arbeidsgruppas forslag og forskningsstøtte 5/6. Vi kan ikke se at det er hensiktsmessig å bli slått sammen med noen av de øvrige seksjonene i studieadministrasjonen.

Plassering av HiØ VIDERE og navn på avdeling

Når det gjelder å innlemme HiØ VIDERE som en egen seksjon under studiedirektør, støttes dette fullt ut. Allerede ved omorganiseringen i 2019 stilte vi oss undrende til at det ikke ble foreslått organisatoriske endringer knyttet til HiØ VIDERE. Det er på høy tid at det eksternfinansiert etter- og videreutdanningstilbud ved høgskolen sees i sammenheng med høgskolens øvrige portefølje. Dette kan best ivaretas ved å legge aktiviteten til HiØ VIDERE inn under studiedirektør. En slik plassering vil gi et bedre grunnlag for økt samarbeid mellom HiØ VIDERE og de øvrige studieadministrative seksjonene. For søkere er høgskolen én institusjon og vi bør gi inntrykk av et godt integrert og samlet studietilbud. Dette er også spesielt viktig når det er et sterkt fokus på etter- og videreutdanning (livslang læring). Denne type tilbud skapes både ved hjelp av ekstern finansiering og som en del av vårt ordinære, bevilgningsfinansierte tilbud. For å få en god strategisk utvikling at høgskolens studietilbud må derfor denne aktiviteten sees i sammenheng.

I forlengelsen av dette stiller vi spørsmålsteget ved endringen av navn på Avdeling for studieadministrasjon. Som nytt navn på avdelingen har arbeidsgruppa foreslått uten nærmere argumentasjon, «Studier og livslang læring». Vi er helt enig i at høgskolen skal ha fokus på livslang læring, men anbefaler ikke at det tas inn i avdelingsnavnet da dette blir kunstig og lite informativt. Ved å inkludere «livslang læring» i avdelingsnavnet gir det inntrykk av å stå litt for seg selv, og begrepet vil antagelig utdateres i takt med skiftende politisk fokus og begrepsbruk. Administrativ avdeling for studietilbudet ved høgskolen bør ha et tydeligere navn som favner alle type studietilbud.

Når det gjelder navn på avdelingen, foreslår vi enkelt og greit at den bør hete «Avdeling for utdanning». Dette er i tråd med betegnelsen ved andre institusjoner, for eksempel ved UiA, HINN og Oslo Met.

Prinsippet om studentreisen

Vi er til dels uenige i prinsippet om studentreisen som arbeidsgruppa har tatt utgangspunkt i ved seksjonsinndelingen i avdeling for studieadministrasjon. Studentreisen kan være viktig som utgangspunkt for konkrete samarbeidsoppgaver innad i avdelingen og som begrep i kvalitetssystemet. Dersom vi ser på arbeidsoppgavene til vår seksjon er vi delaktige i flere ulike prosesser på ulike tidspunkt i «reisen», samtidig har vi også en del overordnede oppgaver som ikke så lett lar seg plassere på en slik tidslinje. Vi kan derfor ikke se at dette er et hensiktsmessig utgangspunkt for plassering av vår seksjon. Vi ser imidlertid at en del av arbeidet i avdelingens øvrige seksjoner i større grad kan dra nytte av prinsippet av studentreisen. Vi tenker da spesielt på administrative oppgaver knyttet direkte opp mot studentene. Vår seksjon har ikke studentkontakt.

4. Høringsinnspill fra Seksjon for studenttjenester

Seksjon for studenttjenester ser at modell 2 som arbeidsgruppa foreslår er hensiktsmessig og tror den vil være en god modell på et overordnet plan. Det som er viktig for seksjonen å påpeke er at uansett modell, så vil den største jobben for å få dette til å fungere godt i praksis komme etterpå. Det er den neste delen av prosessen som blir avgjørende for hvor godt samarbeidet på tvers av administrasjonen blir, og mellom fag og administrasjon.

Seksjonslederrollen vil bli en sentral brikke i denne prosessen. Det er derfor viktig å tenke igjennom hvilken rolle seksjonslederen skal ha, og hva slags kompetanse en slik leder bør ha for å kunne forvalte rollen på en god måte. Seksjonen mener at det er viktig å ha seksjonsledere uten ansvar for egen portefølje, som har mulighet til å bruke sin tid på utvikling i seksjonen, koordinering mellom studiesteder, samarbeid på tvers av seksjoner/avdelinger og følge opp sine ansatte. I den forbindelse vil det også bli nødvendig å vurdere antallet stillingshjemler i seksjonen. Slik det er nå er stillingen til seksjonsleder fordelt på studieveiledere på engasjement. Dvs. at ved ansettelse av en seksjonsleder så mister vi studieveiledere og følgelig da vil seksjonsleder måtte ha ansvar for studieprogrammer. Dette mener vi er uheldig. Det vil bli veldig viktig å finne gode rammer for seksjonslederrollen slik at dette blir en rolle det er mulig å stå i over tid. I den sammenheng er det også viktig å bruke all den kompetansen som allerede finnes i seksjonen på en god måte som kan bidra positivt til dette. Ansatte i seksjonen kan få formalisert ansvar for ulike ansvarsområder avhengig av kompetanse og interesseområder. En seksjonsleder må være innforstått med at det er to arbeidssteder med lik tilstedeværelse.

Andre spørsmål som dukket opp:

Hvorfor er ikke HR en egen avdeling på nivå 2? Burde dette viktige feltet i organisasjonen hatt en egen direktør?

Prorektor for samfunnskontakt: Hvorfor er denne rollen borte? Er dette oppgaver/et fokusområde som nå er lagt til de andre prorektorene på nivå 1 i det strategiske arbeidet eller ligger det til avdeling for organisasjon og samfunnskontakt?

Dette er et viktig samfunnsmandat som HiØ har. Vi bør løfte og synliggjøre samfunnskontakten enda mer som noe som er strategisk viktig for prorektorene å jobbe med. Et forslag vil være å kalle prorektorene: Prorektor forskning og samfunnskontakt/prorektor utdanning og samfunnskontakt.

Navnet på avdelingen Organisasjon og samfunnskontakt oppleves som lite presist. Heller kalle avdelingen Organisasjon og marked?

Seksjonsinndeling på avdelingsnivået.

Sammenslåing med Internasjonalisering: Seksjon for studenttjenester er foreslått slått sammen med Internasjonalisering. Ut ifra et studentløpsperspektiv så gir dette god mening. Mer naturlig at Internasjonalisering er sammen med oss enn opptak i et slikt perspektiv. Det vil være nyttig for Studenttjenester å samarbeide tettere med Internasjonalisering siden Studenttjenester snakker mye med studentene, og også kan snakke mer med dem om utveksling. Det er positivt å komme tettere på innvekslingsstudentene som kommer hit til oss. Det er også nyttig med tanke på innvekslingsstudenter som skal i praksis her (HVO). Seksjonen jobber allerede tett sammen med internasjonalt kontor om disse studentene nå. Vi ser at noen oppgaver knyttet til internasjonalisering allerede ligger i seksjon for

studenttjenester nå, for eksempel registrering av innvekslingsstudentene som kommer hit. Naturlig at Internasjonalt kontor kobles tettere på i og med at vi også har mange internasjonale studenter på ulike gradsstudium.

Innspill til alternative løsninger:

Seksjon for studenttjenester ser store fordeler ved å slåes sammen med Seksjon for eksamen. Det er dem vi jobber tettest med i arbeidshverdagen vår. Vi jobber med de samme studentene igjennom studieløpet og kan spille på og avlaste hverandre for å gjøre seksjonen mindre sårbar ved sykefravær og endringer. Vi ser at dette vil bli en stor seksjon, men mener at det kan fungere hvis seksjonslederen får lov å fokusere på lederskapet og samarbeidet, og ikke være en operativ leder. Evt. om man kan ha koordinatorene på hvert studiested som kan ta en tydeligere rolle for samarbeidet på tvers av enheter pr. sted.

Det kan også være aktuelt for studenttjenester å slåes sammen med Studieutredning og kvalitet. Felles fokus på studiegjennomstrømning og studiekvalitet. En tettere kobling vil kunne gjøre at vi får bedre nytte av samarbeid med hverandre. Studenttjenester ser ofte hvor skoen trykker i en del av emnene i utdanningene vi følger opp. Dette kan bidra til at viktige problemstillinger adresseres og at vi kan skape gode løsninger sammen. Ved en slik løsning vil det være veldig viktig for en seksjonsleder å være bevisst behovet for tilstedeværelse også i Fredrikstad, siden seksjonen i stor grad vil være haldenbasert.

HiØ Videre: Uavhengig av plasseringen til HiØ Videre i modellen, så er det viktig for seksjonen med et tett samarbeid. Mange av oppgavene våre er de samme og overlappende. Studentløpet er det samme for disse studentene og tett samarbeid med studieveilederne ved HiØ Videre vil være naturlig.

Det er uklart hva som menes med «Førstelinjeservice» i modellen. Hvem er dette? Før dette navnes bekreftes i en organisasjonsmodell må en rekke faktorer utredes: Hva er en førstelinjetjeneste? Hvilken førstelinjetjeneste ønsker HiØ å ha? Er kun dagens Servicetorg en førstelinje? Eller er Studenttjenester, opptak og eksamen også førstelinjetjeneste? Dersom de tre sistnevnte ikke er en førstelinje, så må roller og ansvar til Servicetorgene omdefineres.

Opptak: Kan det være hensiktsmessig at Opptak blir en egen enhet innad i seksjonen med en egen leder?

Det foreslås at Prosjekt og prosessforbedring slås sammen med HR. Enheten har overgripende og institusjonelle oppgaver og ansvar, i likhet med HR. Human Resources bidrar nettopp til å utvikle menneskene i organisasjonen. Her spiller også POP en stor rolle; de utvikler ikke systemer alene, men menneskene i organisasjonen.

Prinsippet om studentløpet som et helhetlig resonnement:

Studenttjenester mener at tanken om et studentløpsperspektiv på organiseringen er veldig god og et godt grep i organiseringen.

5. Høringsinnspill fra Seksjon for eksamen

Det er positivt med en reduksjon i antall seksjoner ved høgskolen og positivt med en reduksjon i antall ledernivåer. Seksjonen er også positiv til at direktører ikke skal være seksjonsledere. Av de foreslåtte modellene, er det modell 2 som er å foretrekke. Seksjon for eksamen ønsker fremover en mer samlokalisering av avdelingen på hvert studiested. Dette er viktig for å få til bedre samhandling og det vil samtidig gjøre det enklere for både studenter og ansatte å treffe studieavdelingen på samme sted.

Nivå 1

Det er positivt at rektor og prorektorene blir definert inn på nivå 1. Men det er noe uklart hva som ligger i begrepet stab. Seksjonen foreslår derfor at rektors stab ikke synliggjøres på organisasjonskartet, men det er naturlig at rektor har mye kontakt med f.eks. stabsrådgiver og kommunikasjonssjef. Når det gjelder PULS, så må det være et samarbeid med seksjon for eksamen, spesielt vedrørende opplæring av fagansatte i Inspira. Vi anser at PULS bør ha egen seksjonsleder og være på nivå 3.

Nivå 2

Fem direktører, slik det er foreslått i modell 2, virker fornuftig. Direktør for digitalisering vil da ha fokus på sammenheng mellom alle systemer og ha et overordnet ansvar. Dersom dette ansvaret blir lagt til organisasjonsdirektøren, vil avdelingen bli stor, med mange ulike fagområder og få et for stort arbeidsområde. Direktør for organisasjon og samfunnskontakt bør i stedet hete Direktør for organisasjon og kommunikasjon. Samfunnskontakt ligger primært til rektorat og til fakultetene/akademiet.

Nivå 3

Seksjon for pedagogisk utvikling og læring (PULS) bør ligge under Direktør for organisasjon og kommunikasjon, siden PULS arbeider mye med å utvikle kompetansen til fagansatte. Det har også kommet forslag i seksjonen om å legge de sammen med biblioteket. PULS er i dag en liten seksjon, og arbeidsgruppen bør vurdere om seksjonen kan slås sammen med andre deler av organisasjonen.

Seksjonsinndeling i Avdeling for studieadministrasjon

Seksjon for internasjonalisering og opptak bør bestå som i dagens modell som en egen seksjon. FS kan slås sammen med dagens Seksjon for studieutredning og kvalitetsutvikling. FS er navet i all studieadministrativ virksomhet og FS-oppgavene følger prosessene knyttet til studieutvikling og kvalitet meget tett. FS-medarbeiderne ivaretar opprettelse og revisjon av studieprogram og emner, ofte med korte frister. De er derfor avhengige av umiddelbar tilgang til studierelatert informasjon og korte beslutningslinjer for å kunne legge best mulig grunnlag for de øvrige studieadministrative prosesser og oppgaver.

Seksjonen støtter at HiØ VIDERE legges under Direktør for studier og livslang læring. Fremover må vi se på hvordan vi kan jobbe mer helhetlig med oppgaver. Flere av oppgavene som gjøres i dag oppleves lite effektivt sett fra seksjonen sin side og fører til dobbeltarbeid. Men vi ønsker å understreke at det er svært viktig at HiØ ikke mister sin posisjon i markedet, siden etter- og videreutdanning bare blir mer sentralt fremover.

Plassering av Seksjon for eksamen

Ansatte i seksjonen er enstemmige enig i at Seksjon for studenttjenester og Seksjon for eksamen bør slås sammen. Eksamen er ingen «frakoblet boks», og det er studieveilederne de ansatte i Seksjon for eksamen har overlappende arbeidsoppgaver med. Vi ønsker en helhetlig tjeneste ut mot studentene på hvert studiested. Det krever at studenttjenester og eksamen har et tettere samarbeid i det daglige og arbeidet vil effektiviseres ved at man har samme leder som ser helheten. Seksjonen mener også dette er det beste for studentene og instituttene. Det er også ulike deler av året det er stort trykk på arbeidsoppgaver for dagens to seksjoner, og ved en sammenslåing vil det kunne være enda enklere å bistå hverandre. Seksjon for studenttjenester og eksamen vil til sammen være ca. 30 personer. Det foreslås to alternativer for ledelse, men hvor alternativ 2 foretrekkes:

Alternativ 1: En leder for seksjonen, og en lokal koordinator på studiestedene.

Alternativ 2: To seksjonsledere, en på hvert studiested, med et faglig felles ansvar og personalansvar for de som sitter på samme studiested.

Lederne på hvert sitt studiested må samarbeide godt. Behovet for tilstedeværelse på det enkelte studiestedet er sentral, og dagens organisering med en felles seksjonsleder på tvers av studiestedene har ikke fungert på dette området. Det er lover og forskrifter som styrer mye av det vi gjør, og vi ser derfor ikke utfordringen med å ha en leder på hvert studiested.

Studentløpet er ikke lineært, slik som det kan fremstå av modell 2. Seksjon for eksamen gjør så mye annet enn bare å avvikle eksamen, som for eksempel studieplanrevidering, arbeid med tilrettelegging, eksamensveiledning av studenter, opplæring av studenter og fagansatte i Inspira, fusk/plagiat og saksbehandling av saker til nemnd for studentsaker. Vi har løpende kontakt med studenter og fagansatte gjennom studieåret, og mye av dette foregår parallelt med arbeidet til studieveilederne.

Dersom man velger alternativ 1, må leder ha god kjennskap til og tilstedeværelse på begge studiesteder.

Dersom det blir slik at Seksjon for eksamen består som i dag, må leder for seksjonen også være operativ. I tillegg må leder ha god kjennskap og tilstedeværelse på begge studiesteder. Ved dagens organisering klarer ikke lederen å inneha relevant kunnskap om seksjonens arbeidsoppgaver eller holde seg oppdatert på hvilken

informasjon man har behov for på de forskjellige studiestedene. Det går mye tid tapt til flytting mellom studiesteder. Kommunikasjonsflyt fungerer ikke optimalt, siden området en skal holde seg oppdatert på er stort. Eksamen har mange samarbeidspersoner tilhørende andre seksjoner. En leder må kjenne til hvilke områder ansatte samarbeider med andre på, og må vite hvor man skal hente inn nødvendig informasjon til seksjonen på de to studiestedene. Hva man har behov for ved hvert studiested kan også være ulikt og må tilpasses hvert studiested. Det er arbeidsoppgavene som skal løses som må være i fokus, og høgskolen bør organisere seg etter dette.

Med hilsen

Frid Sandmoe
Avdelingsdirektør

Kopi til:

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