

Innspel frå Tekna om SAKS

ETTER FØRESPURNAD FRÅ REKTOR MED FRIST 6. JANUAR 2015

Samandrag

Både modellar gjev interessante høve saman med ein vesentleg risiko for at vårt samfunnsoppdrag vert nedprioritert. Tekna meiner at intern organisering er langt viktigare enn valet av fusjonspartnar. Den største utfordringa me har i dag er svak fagleg leiing, og det er viktig å bruka SAKS-prosessen til å løyse dét problemet og unngå at samanslåing fører til ytterlegare byråkratisering. Konkret bed Tekna om

1. at samfunnsoppdraget knytt til lokal/regional og behovsdriven kompetanseutvikling vert ein grunnpremiss i all vidare fusjonsdrøfting.
2. at talet på avdelingar vert redusert og dekanata forsynt med tilrekkelege ressursar til å driva effektiv fagleg og strategisk leiing.
3. at dekanata må i ein samanslegen institusjon leggjast direkte under sentralleiinga, eller under eit sentralt fakultet med felles fagleg fokus, og ikkje under ein lokal fellesadministrasjon for studiestaden.
4. at prioritering av lokal og behovsdriven forskning og utdanning vert fremja i kontakt med departementet og den politiske leiinga.
5. at tilsette i Ålesund får ei naturleg løns- og stillingsutvikling ogso etter ein fusjon.

1 Innleiing

Rektor bad om innspel til vidare SAKS-prosess i epost 10. desember 2014. Det er vanskeleg å uttala seg konkret om dei to alternativa utan vidare kjennskap til strategi og interesser åt potentielle fusjonspartnarar. Derimot kan me seia ein del om kva interesser som er viktig å ivareta i SAKS, og dermed om kva spørsmål som må stillast til aktuelle partnarar.

Me legg innspelet opp som ein SWOT-analyse, med styrker og svakheiter ved høgskulen slik han framstår i dag, samt trugsmål og høve fyrst generelt ved SAKS-prosessen og so for kvart einskild fusjonsalternativ. Me freistar å skriva ein mest mogleg fullstendig og objektiv liste over SWOT-element, og samlar vår vurdering under «vurdering og oppsummering» i kvar hovudavsnitt.

Perspektivet vårt er teknologi og realfag, og eksemplifisering kan bera preg av det. Me reknar med at det aller meste er representativt ogso for andre fagområde, men meir generell analyse vert overlate til andre.

Modellen med samanslåing mellom HiM, HiVo, HiÅ og HiSF vert omtalt som Fjordhøgskulen, for å ha eit kort og kompakt namn.

2 Status quo — styrker og svakheiter

2.1 Styrker

Styrkene ved den teknologiske og nautiske aktivitetane ved høgskulen er velkjende:

1. Fagleg sterke fagmiljø
 - god publiseringsaktivitet samanlikna med ressursbruken
 - mange fyrsteamanuensar og professorar
2. Gode næringslivskontaktar
 - næringsretta studentoppgåver
 - god tilgang på ekstern finansiering (innanfor visse deler av fagområdet)
3. Uteksaminerte kandidatar er attraktive i industrien
 - høgskulen er sikrar rekruttering til regionalt arbeidsliv
4. Gode interne nettverk på tvers av fagdisiplinar

2.2 Svakheiter

Hovudutfordringa ved høgskulen er svak og til dels manglande fagleg leiing (jf. Teknas høyringsvar til sak 22/14).

1. Små og fragmenterte fagavdelingar
2. Dekanat utan administrativ støtte og sakshandsamarapparat
3. Manglande fagleg og strategisk leiing og prioritering sentralt

Den svake faglege leiinga fører til ei rekkje andre svakheiter.

1. Det er vanskeleg å skaffa ryggdekkjing og ressursar til fellesprosjekt. Det gjer at den gode kontakten mellom fagdisiplinar ikkje gjev like mange tverrfagleg prosjekt som han burde.
2. Ubalanse mellom fagmiljø, der somme fagmiljø har kapasitetsproblem og andre har underutnytta kompetanse, trass i at kompetansen er relevant for eksisterande prosjekt.
3. Manglande evne til å inkludera undervisningspersonale i forskingsprosjekt og dermed manglande forskingsgrunnlag for undervisinga.
4. Manglande fagleg fokus og konsolidering i delar av fagmiljøa.

Andre svakheiter er

1. Lite akademisk forskingsaktivitet og -produksjon
2. Svakt merkenamn utanfor regionen
3. Manglande tilbod på doktorgrad
4. Sterkt avgrensa tilbod på høgare grad

2.3 Vurdering og oppsummering

Høgskulen har eit svært tydeleg samfunnsoppdrag, i behovsdriven kompetanseutvikling for sin region. Dette oppdraget vert skjøtta både gjennom utdanning og forskning og kjem til uttrykk på fleire måtar

1. me utdannar kandidatar som tek seg arbeid i regionen.
2. me utdannar kandidatar som anten ikkje kan eller ikkje vil studera andre plassar i landet.
3. me driv forskning retta meir mot anvending og innovasjon enn dei gamle universiteta.
4. me har kort veg til industrimiljø me stor trong til forskning.

Dette oppdraget skjøttar me betre enn nokon andre, men me har likevel uutnytta potensiale som kan hentast ut med betre fagleg leiing.

3 SAKS — høve og trugsmål

Der er eit par ting som kan seiast om samanslåing uavhengig av fusjonspartnar.

3.1 Høve

SAKS inneber omfattande endringar i organisasjonen med ny styringsstruktur. Ein kvar endringsprosess er eit høve til å løysa gamle problem, og SAKS er eit gyllent høve til å byggja ein betre organisasjonsmodell.

3.2 Trugsmål

Fusjonsprosessar fører røynsleg svært ofte til nye lag med administrasjon og auka byråkrati. Fusjonen kan lett svekkja den faglege leiinga ytterlegare.

Ein annan trusel er eit utbreidd ynskje om å vidareføra eksisterande aktivitet og struktur med minst mogleg forandring. Det er mogleg å fusjonera med minimal strukturendringar, men då vernar me gamle lytar og haustar berre ulemper frå fusjonen.

3.3 Vurdering og oppsummering

Uansett fusjonspartnerar er det viktig å nytta høvet til å styrka den faglege leiinga, og unngå nye lag med administrasjon, slik at vegen frå lokal fagleg leiing til sentralleiing vert kortast mogleg. Ei løysing der Høgskolen i Ålesund vert vidareført som éi avdeling i ein fusjonert institusjon er eit skrekkscenario, som berre innfører nye problem utan å løysa nokon gamle. Me må for all del unngå at ein lokal fellesadministrasjon vert ein buffer mellom fagleg leiing (dekanat) og sentralleiing (rektorat m.m.).

4 Satelitt under NTNU — høve og trugsmål

4.1 Høve

1. Som ein NTNU-satelitt vert me ein del av eit etablert merkenamn som kan gje auka popularitet og ry både blant studentar og næringsliv, nasjonalt og internasjonalt.
2. Me vil representera eit supplement til NTNU sitt utdanning og forskningsfokus, og vil kunne tilføra NTNU noko nytt gjennom meir anvend forskning og nærleik til næringslivet.
3. Interne doktorgradsprogram vert tilgjengeleg. Ingen ekstern akkreditering trengst for nye, lokale program på høgare grad og doktorgrad. Dei praktiske fylgjene av dette, for lokale tilbod (t.d. til lokale stipendiar) er uvisst, og avheng av korles den samla institusjonen vel å organisera utdanninga og kvalitetsikring av denne.
4. Universitetsbiblioteket gjev betre tilgang til elektroniske tidsskrift.
5. Mogleg tilgang til annan forskningsinfrastruktur og spesialisert administrativ støtte. T.d. manglar høgskulen i dag den Administrative kompetansen og støtta som trengst for å delta i EU-prosjet. Det vil truleg verta tilgjengeleg under NTNU.
6. Potentiale for strategisk oppbygging av fellessatsingar som kombinerer industrinær kompetanse i Ålesund og grunnforskningskompetanse i Trondheim, dersom der er vilje til aktiv, sentral fagleg leiing. M.a. opnar der seg fleire områder der me kan operasjonalisera og anvenda eksisterande forskingsresultat frå NTNU (jf. tildelte SFI-ar).

4.2 Trugsmål

1. Det er krevjande å balansera omsynet til regionale samfunnsoppdrag i Ålesund og nasjonale samfunnsoppdrag i Trondheim, og tilsvarande mellom anvendt forskning og grunnforskning.
2. Risiko for sentralisering der satelittane vert oversett. Der er risiko for sentralisering der satelittane vert oversett eller overkøyrd.
3. Me misser høvet til å tilsetja fagfolk frå NTNU i bistilling, og me risikerer dermed

å misse personalressursar. Der NTNU og HiÅ i dag kan tilsetja éin person i 100% + 20% stilling vil fusjonsinstitusjonen som éin arbeidsgjevar ikkje kunne tilsetja i meir enn 100%. Me kan ikkje venta at oppgåver på to studiestader innanfor éin arbeidsgjevar vert like attraktivt som hovud- og bistilling hos to arbeidsgjevarar.

4. Satelittmodellen inneber fleire studiestader, noko som gjev nye administrative utfordringar og meir tid går til reise, skjønt neppe i like stor grad som fjordhøgskulen.

4.3 Vurdering og oppsummering

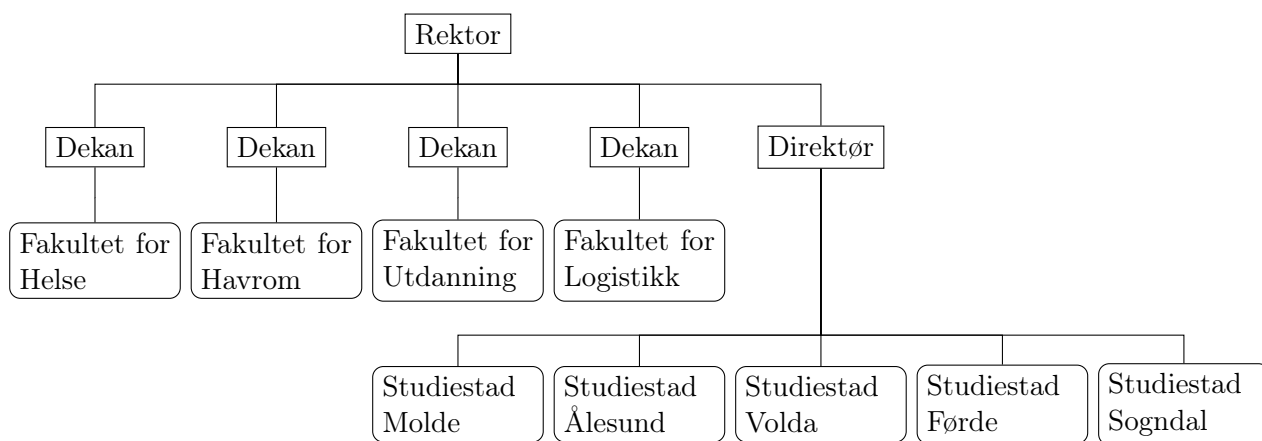
Som satelitt under NTNU vert ein formell del av eit tungt akademisk miljø. Det kan gje tilgang på infrastruktur som me elles ikkje har. Motsett, vil NTNU kunne dra nytte av det tette hopehavet som HiÅ har med lokalt næringsliv. Det er òg eit stort potensiale for fagleg samarbeid, men ingen Der er òg potensiale for fagleg samarbeid, men ingen automatikk i at dette potensialet vert realisert.

Det største aberet ved satelittmodellen er risikoen for at regionale samfunnsoppdrag taper for nasjonale.

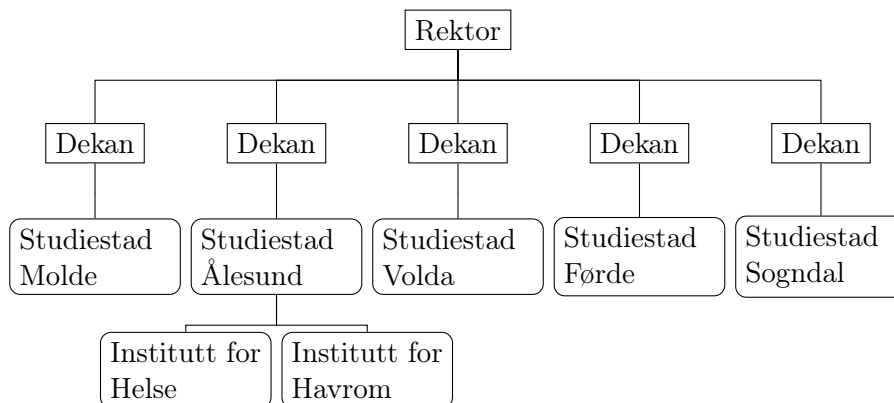
5 Fjordhøgskulen — høve og trugsmål

Før me ser på høve og trugsmål, må me understreka at me kan se for oss to fundamentalt ulike organisasjonsmodellar, som representerer ulike trugsmål og høve. Dei er eksemplifisert i Figur 1 og 2.

Figurane hentyder til to fagavdelingar knytt til helse, «Helse» og «Havrom». Dette er



Figur 1: Fjordhøgskulen som samanslutning av fakultet. Studiestadene er her administrative einingar med ansvar for lokal infrastruktur (kontordrift, HMS, post, o.l.).



Figur 2: Fjordhøgskulen som samanslutning av studiestader.

ikkje vårt forslag, men det mest konkrete forslaget til omorganisering og konsolidering som der går rykte om på huset. Me tek ikkje her stilling til kva fagavdelingar me skal ha i framtida; formålet er å illustrera ulike modellar med fornuftige døme.

5.1 Høve

Høgskulane i Sogn, Fjordane, Møre og Romsdal har eit potensielt fellesskap om samfunnsoppdrag. Rekruttering til regionalt arbeidsliv vert framhalde som sentral motivasjon ogso i Volda, og det er ingen tvil om at ogso Ålesund som by nyt godt av lærarutdanninga i Volda. Det er rimeleg å tru at det same gjeld fleire studieprogram i desse to fylka. Ein fjordhøgskule er soleis eit høve til å fokusera på kompetanseutvikling for regionale behov.

Som del av eit fjordhøgskule vil ein ha tilgang til fleire studiestader med relativt få studietilbod. Dette gjev høve til å utvikla nye studietilbod som er heilt eller delvis desentraliserte og fleksible, t.d. ved å kombinera felles undervisningsmateriell og e-læring og samlingar med lokal vegleiing og eksamensavvikling. Slikt vert ikkje skapt over natta, men med stor ingeniørmangel og ein del studentar som ikkje kan eller vil dra bort for å studera, so er samfunnsnytta stor.

På sikt kan den fusjonerte høgskulen kan, i kraft av større volum, byggja eit sterkare merkenamn enn dei opprinneleg høgskulane. Tilsvarande kan ein over tid etablera doktorgradsprogram.

5.2 Trugsmål

1. Manglande evne til fagleg og strategisk prioritering er ein hovudtrusel, som kan koma til uttrykk på mange ulike måtar:
 - a) 5–6 studiestadar som må kniva om knappe ressursar. Her kan fogderistrid og

distriktpolitikk dominera over faglege vurderingar slik at behova i arbeidslivet taper.

- b) Fagavdelingar med svært ulike fokus må bruka ressursane sine på å kjempa om ressursar internt, i staden for å driva fagutvikling.
 - c) Eksisterande strukturar og fagmiljø vert verna for ein kvar pris og tappar ressursar som kunne ha bygd grupper med nasjonalt gjennomslag.
 - d) I verste fall kan sterke miljø drukna i ein diffus fagprofil. T.d. risikerer me at den maritime klynga føretrekk NTNU dersom vårt maritime miljø vert svekka.
2. Det regionale fokuset og samfunnsoppdraget risikerer å tapa mot akademisk forskning og grunnforskning i ein streben etter å verta som alle andre.
 3. Ein fusjonert instisjon vil ha 5–6 studiestader som må koordinerast. Dette vert ein krevjande oppgåve, og mykje tid vil gå til reising.
 4. Ytre press om nye oppgåver kan føra til at høgskulen spreier seg for tynt, og endå tynnare enn i dag, og fagmiljø som kunne vore sterke vert tappa. Eit kjent døme er press for oppgradering av høgskulesenteret i Kristiansund til likeverdig studiestad med jamnbyrdig utdaniningstilbod.
 5. Det naturlege samfunnsoppdraget for fjordhøgskulen er regionalt og næringsretta og inneber at høgskulen tek ei anna rolle enn universiteta. Der er ein risiko for at dette samfunnsoppdraget ikkje vinn politisk og allmenn aksept, og at høgskulen likevel vert målt etter dei mål og oppdrag som gjeld for universiteta.

5.3 Vurdering og oppsummering

Fjordhøgskulen kan reindyrkast som ein høgskule for behov i lokalt og regionalt næringsliv. Det gjev òg høve til å tenkja nytt og kreativt på nye måtar å tilby fleksible studium til studentar i heile regionen, og nå studentar som ikkje er esla for MOOC-s eller studentliv utanbys.

Det er likevel ingen automatikk i at fjordhøgskulen får eit fagleg og regionalt fokus. Også ved høgskulane er der mange med den klassiske høgskulen som ideal, og gjerne vil målast som eit klassisk universitet. Sameleis er der ingen garanti for at regionalt fokus vil få rikspolitisk aksept, og der er fare for at ein vert målt som eit universitet uansett om ein skal vera det eller ikkje. Som universitet vil fjordhøgskulen verta eit B-universitet eller det som verre er.

Der er heller ingen automatikk i at fjordhøgskulen klarer å omstrukturera seg sjølv og prioritera ressursane slik at ein kan skipa fagmiljø tilrekkeleg kvalitet. Utan klare faglege prioriteringar vil dei sterkaste fagmiljøa tape, som t.d. maritime operasjonar i Ålesund. I verste fall vil fjordhøgskulen konservera gamal struktur med eit nytt lag administrasjon på toppen. I beste fall vert eksisterande administrasjon oppløyst, og ein ny organisasjon vert bygd opp nedanifrå og opp med utgangspunkt i faglege kjerneområde utvald på grunnlag av fagleg potentiale og regional relevans.

6 Råd frå Tekna

Høgskulen vår skryt av den verdien som me tilfører lokalt og regionalt næringsliv. Denne verdien må løftast opp som *samfunnsoppdrag* og som *heile motivasjonen* for å ha ein høgskule i Ålesund. Ein fusjonert institusjon som tek på seg dette som del av kjerneverksemda, kan bidra til å styrka fagmiljøa våre. Dersom dette samfunnsoppdraget vert nedprioritert er det starten på slutten. *Tekna vil be om at dette samfunnsoppdraget vert ein grunnpremiss i all vidare fusjonsdrøfting.*

Det er viktig å hugsa på at verdiane våre ikkje ligg i Høgskolen i Ålesund som struktur, men i dei fagmiljøa og -aktivitetane som forsyner arbeidslivet rundt oss med ny kompetanse (både uteksaminerte kandidatar og forskignskompetanse). Uansett fusjonspartner er det viktig å konsolidera dei miljøa som vil vera bærekraftige på ti års sikt, og styrkar den faglege leiinga, slik at ho kan ivareta faglege behov i fusjonsprosessen. *Tekna vil be om at talet på avdelingar vert redusert og dekanata forsynt med tilrekkelege ressursar til å driva effektiv fagleg og strategisk leiing.* Desse dekanata må i ein samanslegen institusjon leggjast direkte under sentralleiinga, eller under eit sentralt fakultet med felles fagleg fokus, og ikkje under ein lokal fellesadministrasjon ved studiestaden.

Båe modellar gjev interessante høve saman med ein vesentleg risiko for at vårt samfunnsoppdrag vert nedprioritert. Dette gjer det vanskeleg å vurdera fusjonspartnarar mot kvarandre utan direkte dialog med dei. Risikoen vert forverra ved at politikarane stadig vil vurdera heile UH-sektoren etter same mal, og regionale og industrielle behov vert gløymt.

Idealet vore ei politisk omprioritering der lokale og regionale behov og innovasjon vert verdsett på line med akademiske tellekantar, saman med aksept for at nasjonale og lokale/regionale samfunnsoppdrag er ulike og komplementære. Det ville kunne gje ein renaissance for høgskulen som regionalt kompetansenav. *Tekna vil be om at dette ynskjet vert fremja i kontakt med departementet og den politiske leiinga.*

Tekna føreset at tilsette i Ålesund for ein naturleg løns- og stillingsutvikling ogso etter ein fusjon.

På vegne av Tekna,
Terje Tvedt
Hans Georg Schaathun
Karl Henning Halse