



Høgskolen i Telemark

Universitetet i Telemark

Finansiering og forankring



Foto: Andre Horgen

Prosjektplan fase 2: Aug. 2009 - Juni 2010

Vedtatt i styret 24.09.2009

Innhold

<u>1</u>	<u>BAKGRUNN</u>	<u>3</u>
<u>2</u>	<u>MÅL</u>	<u>3</u>
<u>3</u>	<u>FASER OG DELPROSESSER I ARBEIDET MED UNIVERSITET</u>	<u>4</u>
3.1	SENTRALE PROSESSER	4
3.2	FRAMDRIFT I UNIVERSITETSPROSESSEN	5
<u>4</u>	<u>HOVEDAKTIVITETER: FINANSIERING OG FORANKRING</u>	<u>6</u>
4.1	FINANSIERING	6
4.1.1	DELMÅL FASE 2	8
4.1.2	AKTIVITETER FASE 2	9
4.2	FORANKRING OG FORMIDLING	9
4.2.1	DELMÅL FASE 2	9
4.2.2	AKTIVITETER FASE 2	9
<u>5</u>	<u>ORGANISERING I FASE 2</u>	<u>10</u>
<u>6</u>	<u>RISIKOANALYSE OG KVALITETSSIKRING</u>	<u>11</u>
<u>7</u>	<u>ØKONOMI FASE 2</u>	<u>12</u>
<u>8</u>	<u>RAPPORTERING</u>	<u>12</u>
<u>9</u>	<u>DETALJERT HANDLINGSPLAN</u>	<u>12</u>

1 Bakgrunn

For å videreutvikle Høgskolen i Telemark (HiT) som regional og nasjonal utviklingsaktør har styret fastsatt som mål å oppnå universitetsstatus. Bakgrunnen for dette er at universitetsstatus er et viktig virkemiddel for å styrke kvaliteten på forskning og høyere utdanning i Telemark. Gjennom styrket kvalitet ønsker HiT å øke sin attraksjonskraft på studenter og fagpersonell ytterligere, i et internasjonalt og stadig mer konkurranseutsatt marked. Som universitet vil høgskolen også øke sin attraktivitet som samarbeidspartner nasjonalt og internasjonalt. Prosjektplanen beskriver hvordan arbeidet med forankring og finansiering av universitetssatsingen skal gjennomføres.

Prosjektets mandat

Prosjektet har fått følgende ansvarsområder:

- Finansiering av universitetssatsingen
- Bidra til intern medvirkning og forankring av universitetssatsingen
- Utvikle en ekstern strategi for å forankre universitetsplanene i regionen

I tillegg skal prosjektet gå igjennom de ulike delprosessene under strategisk plan og vurdere om disse dekker behov for en god prosess, involvering og reell medvirkning. Prosjektet skal i den sammenheng gi råd til høgskoleledelsen og ledergruppa. Prosjektet gis anledning til å delta på møtene i delprosessene definert i kap. 3.1.

Faglig og organisatorisk utvikling av HiT på vei mot universitet skal gjennomføres i andre prosesser.

2 Mål

HiTs virksomhetside (fra strategisk plan 2005-2009)

HiT skal være en av de store og faglig sterke statlige høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene, og tilby utdannings-, forsknings- og formidlingstjenester av høy kvalitet med basis i regionale og nasjonale behov. Høgskolen skal være regionalt forankret, ha godt nasjonalt omdømme og være internasjonalt orientert, og medvirke til innovasjon og entreprenørskap. Den skal sette studentene i sentrum, være endringsdyktig, og være preget av mangfoldet i regionens kultur, tradisjon, og samfunns- og næringsliv.

Universitetssatsingens hovedmål:

Høgskolen skal oppnå status som universitet innen 2016 (se kap. 3.2)

Prosjekt mål:

Innen 01.06.2010 skal HiT ha etablert den vilje og kraft som skal til for å skape Universitetet i Telemark internt i egen organisasjonen og i regionen.

Innen 01.06.2010 skal det foreligge en regionalt omforent modell for finansiering av merkostnadene i oppstartsfasen av universitetssatsingen (fram til 2018), foreløpig beregnet til ca.90 mill. kroner.

Innen 01.01.2011 skal et etableringsfond på 40 mill. kroner (ca 50% av etableringskostnaden) være operativt.

3 Faser og delprosesser i arbeidet med universitet

Denne prosjektplanen beskriver hvordan arbeidet med forankring og finansiering skal gjennomføres i fase 2 av universitetssatsingen. For å plassere dette arbeidet inn i en helhetlig sammenheng gis det i dette kapitlet en oversikt over de andre hovedaktivitetene i universitetsprosessen.

Det er hensiktsmessig å dele universitetsprosessen i 3 faser.

Fase 1: Arbeidet så langt

Fase 2: Forprosjekt, utredningsfase, Juni 2009 – Juni 2010

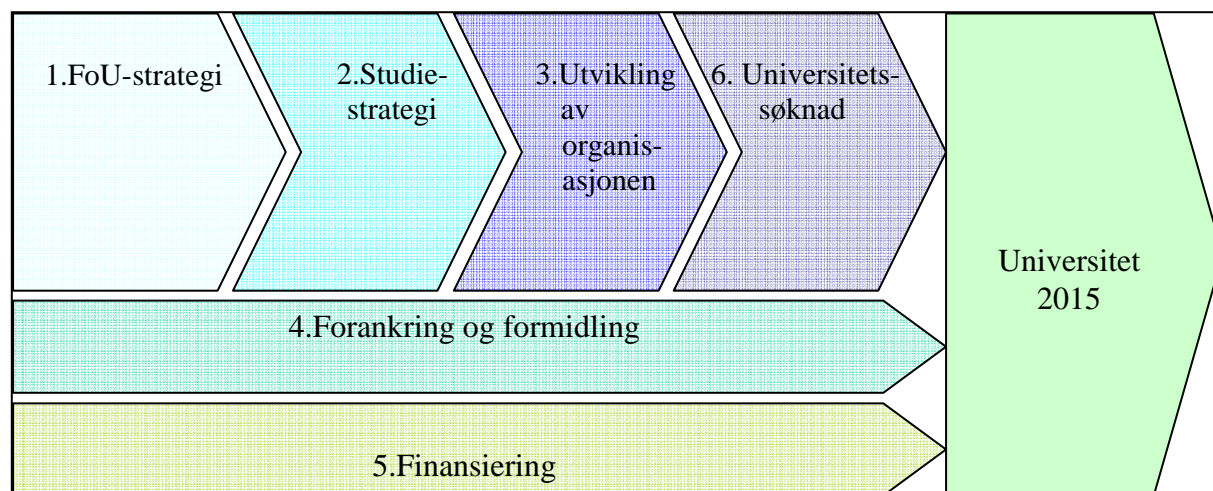
Fase 3: Hovedprosjekt, gjennomføring, Juli 2010-2015

3.1 Sentrale prosesser

Målet om å utvikle HiT til universitet er en betydelig og kompleks utfordring. Arbeidet med revisjon av strategisk plan 2010-2014 er den overordnede og koordinerende prosessen for høgskolens videre utvikling, også universitetssatsingen. Høgskolen har valgt å bryte ned universitetsarbeidet i følgende delprosesser:

1. FoU-strategi (egen organisering)
2. Studiestrategi (egen organisering)
3. Universitetsorganisasjonen (egen organisering)
4. Forankring og formidling
5. Finansiering
6. Universitets søknad (egen organisering)

Figur 1 viser hvordan disse aktivitetene henger sammen i en portefølje fram mot søknad om akkreditering. Det er knyttet en stor utfordring til informasjonsutveksling mellom de ulike delprosjektene slik at de til sammen bidrar til å nå universitetsmålet.



Figur 1: Hovedaktiviteter/ delprosjekter i universitetsprosessen.

Styret ved HiT har vedtatt at spørsmålet om eventuell fusjon med en eller flere naboinstitusjoner skal holdes åpent.

Styret har videre vedtatt at nåværende studiestedsstruktur skal ligge fast til 2014. Denne diskusjonen er viktig, men bør komme som en konsekvens av definerte faglige og organisatoriske mål. Disse defineres/ revideres i det pågående arbeidet med strategisk plan, og det nylig påbegynte arbeidet med evaluering av organisasjonen. Vurdering av studiestedsstrukturen er derfor ikke en del av fase 2 i universitetsarbeidet.

3.2 Framdrift i universitetsprosessen

Delprosjektene i universitetsprosessen er hver for seg meget utfordrende prosesser, og krever stor grad av involvering av ansatte og omgivelser. Før HiT vil kunne søke om akkreditering som universitet, må minimum følgende være på plass:

- Godkjenning av fire selvstendige doktorgradsområder
- Uteksaminerte doktorgradskandidater fra minimum to av PhD-områdene.

Framdriftsplanen nedenfor beskriver anslått framdrift for aktivitetene knyttet til akkreditering av doktorgradsprogrammer, uteksaminering av PhD-kandidater og søknad om akkreditering som universitet. Figuren viser at vi tidligst kan oppnå status som universitet alene innen 2016. Velger vi å søke om universitetsstatus sammen med andre aktører, gjelder helt andre forutsetninger. Løpet forutsetter i tillegg at finansiering av merkostnader faller på plass. Framdriftsplanen tar ikke hensyn til at det kan ta tid å ansette tilstrekkelig mange personer med professor- og førstestillingskompetanse.

Nr.	Aktivitet	2009 vår	2009 høst	2010 vår	2010 høst	2011 vår	2011 høst	2012 vår	2012 høst	2013 vår	2013 høst	2014 vår	2014 høst	2015 vår
1	FoU-strategi													
1.1	Utforming av FoU-strategi													
1.2	PhD teknologi godkjent													
1.3	PhD økologi godkjent													
1.4	PhD kultur godkjent													
1.5	PhD helse godkjent													
1.6	PhD kandidater teknologi													
1.7	PhD kandidater økologi													
1.8	PhD kandidater kultur													
1.9	PhD kandidater helse													
2	Studiestrategi													
3	Universitetsorganisasjonen													
4	Intern og ekstern forankring													
5	Finansiering													
6	Universitetssøknad													
	Godkjenning UniT søknad													
	Universitetet i Telemark													

4 Hovedaktiviteter: finansiering og forankring

4.1 Finansiering

Merkostnader ved UniT

Så langt er det ikke gitt noen signaler om at staten vil bidra økonomisk til utvikling av de nye universiteter i Norge. Dette innebærer at HiT må finne inndekning for merkostnadene på egenhånd. Følgende eksterne aktører har bidratt så langt:

- Telemark Fylkeskommune: 10 mill. kroner
- NHO Telemark: 100 000,- kroner
- Telemark interkommunale næringsfond: 50 000,- kroner

Kostnadene ved etablering av universitet er hovedsakelig knyttet til to hovedområder:

- Økte lønnskostnader i de fire PhD-programmene, og etablering av nødvendig infrastruktur
- Kompetanseutvikling og opprustning av organisasjonen for øvrig

Kostnadene for HiTs første selvstendige PhD-program (teknologi) er kostnadsberegnet. Årlige merkostnader utvikler seg i oppbyggingsfasen fra 2 til 9,5 mill. kroner. I driftsfasen vil programmet generere inntekter fra staten, og den årlige merkostnaden er beregnet til ca. 5 mill. kroner/år. Legger en tilsvarende kostnadsutvikling til grunn for de andre tre programmene, kan de årlige merkostnadene for etablering og drifting av et fremtidig universitet beregnes. Det er usikkerhet knyttet til anslagene, men det antas at de gjenværende programmene ikke blir vesentlig dyrere enn for teknologiområdet. Tabellen nedenfor tar utgangspunkt i at alle programmer skal være over i driftfasen i 2018 og viser årlige merkostnader for samtlige programmer og økonomiske ressurser til generell kompetanseoppbygging i organisasjonen.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Teknologi	5	9,5	7,5	7	6	5	5	5	5	5	5	5
Kultur		2	5	9,5	7,5	7	6	5	5	5	5	5
Økologi		2	5	9,5	7,5	7	6	5	5	5	5	5
Helse			2	2	5	9,5	7,5	7	6	5	5	5
Komp.utv. i org.forøvrig		3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5			
Sum totalt	5	17	23	31,5	29,5	32	28	25,5	24,5	20	20	20

Figur 2: Estimerte årlige merkostnader (mill. kroner) for hvert enkelt PhD-program, og påkrevet generell kompetanseheving i organisasjonen for øvrig.

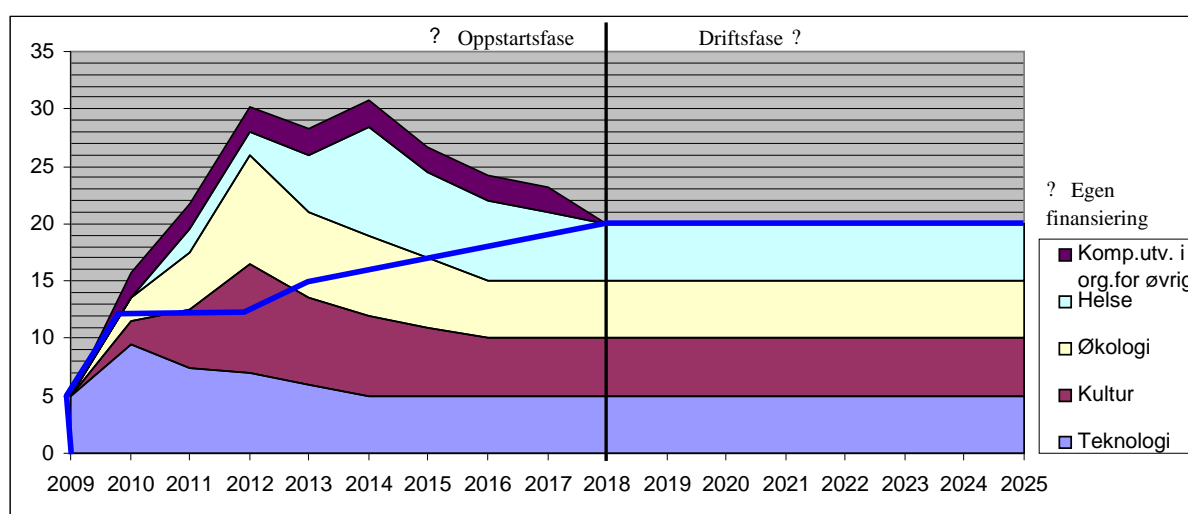
Behov for eksterne regionale bidrag

Det er gjennomført en bred dialog med nøkkelatører i regionen som kunne tenke seg å bidra til finansiering av universitetssatsingen. Denne dialogen konkluderer med følgende:

- Det er behov for en mer troverdig og regionalt forankret strategi for etablering av universitet før man er villige til å gå inn med vesentlige midler.
- Potensielle bidragsytere vil i mye større grad enn i dag vite hva de får igjen for å bidra finansielt.
- Det er langt mer velvilje til å bidra finansielt i en oppbyggingsfase av universitetet enn det er til å bidra med midler til drift på lengre sikt.

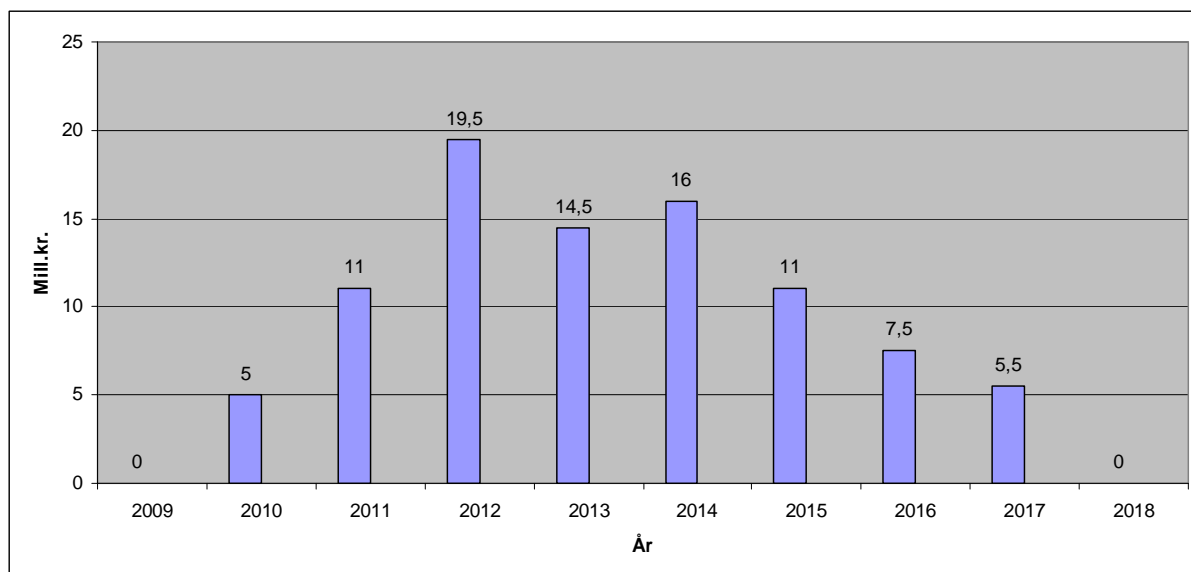
Det siste punktet innebærer at vi i den fasen vi nå befinner oss i bør be regionen om bistand til etablering av universitetet. Den langsiktige finansielle utfordringen (etter 2018) bør UniT håndtere uten regionale bidrag, eller gjennom intern omstrukturering/ andre økonomiske tiltak. Så langt er det satt av 12 mill. kroner årlig i langtidsbudsjettet tom. 2012, og 15 mill. kroner/år fom. 2013. Det forutsettes at HiT øker sine interne bidrag med ytterligere 1 mill. kroner/år fram tom. 2018. Figur 3 viser utvikling i årlige merkostnader ved UniT fordelt på etablerings- og driftsfasen. Gitt forutsetningene over, er de totale kostnadene med å etablere de fire PhD-områdene beregnet til 62 mill. kroner. I tillegg er det i forbindelse med etablering av universitet behov for generell kompetanseoppbygging i organisasjonen, estimert til 28 mill. kroner.

Behovet for regional bistand til etablering av Universitetet i Telemark er totalt beregnet til 90 mill. kroner.



Figur 3: Utvikling i årlige merkostnader ved etablering av universitet fordelt på en oppstartsfase og en driftsfase. Den blå kurven angir egeninnsats. Volumet over denne angir behov for regional bistand. Gitt framdriften i fig.2 er denne totalt beregnet til 90 mill. kroner.

Figur 4 viser årlige behov for ekstern bistand i oppbyggingen av doktorgradsområdene.



Figur 4: Behov for årlig ekstern finansiell bistand i etableringsfasen i mill.kroner.

Det må iverksettes et systematisk arbeid for å identifiserte og gjennomføre tiltak som mest mulig kostnadseffektivt øker institusjonens inntekter og reduserer driftsutgiftene.

Øker institusjonens inntekter.

HiTs eksterne inntekter er blant de laveste i landet. Dette indikerer et betydelig potensiale.

Mulige tiltak:

- Styrke organisasjonens evne til å hente ut midler fra regionale forskningsfond, NFR, EU og andre eksterne FoU-kilder
- Øke regionale bidrag til finansiering av forskningsprosjekter
- Gi klare positive incentiver til aktiviteter som stimulerer til økte inntekter og styrker samarbeid (internt/eksterne institusjoner/nettverkssamarbeid)
- Iverksette tiltak for å øke FoU-poengproduksjonen
- Økt studiepoengproduksjon/ gjennomstrømningshastighet
- m.m.

Reduserer institusjonens driftsutgifter

Mulige tiltak:

- Konsentrere studieporteføljen i større og mer robuste programmer.
- Skape større og mer robuste fagmiljøer.
- Samkjøring/ felles organisering av administrative rutiner og ressurser
- Gjennomgang av budsjetteringsmodell; realbudsjettering/tildelingsmodell
- m.m.

4.1.1 Delmål fase 2

Innen 01.06.2010 skal det foreligge en regionalt omforent modell for finansiering av merkostnadene i oppstartsfasen av universitetssatsingen (fram til 2018), foreløpig beregnet til ca. 90 mill. kroner. Innen 01.01.2011 skal et etableringsfond på 40 mill. kroner (ca 50% av etableringskostnaden) være operativt.

For å sikre at midler som eventuelt er igjen i fondet tilfaller Telemark som helhet når oppstartsfasen er slutt i 2018, omdisponeres gjenværende beløp til et regionalt FoU-fond for Telemark.

4.1.2 Aktiviteter fase 2

- Innen 01.06.2010 skal det foreligge en analyse med anbefalte tiltak som øker HiTs eksterne inntekter på kort og lang sikt i henhold til delmål.
- Innen 01.06.2010 skal det foreligge en regionalt omforent modell for hvordan regionen skal dekke merkostnadene i universitetets oppstartsfasen.

4.2 Forankring og formidling

Det er i 2009 gjennomført tre dialogmøter om universitet internt i HiT i henholdsvis Porsgrunn, Bø og Notodden. Det er videre gjennomført en eksterne intervju-undersøkelse og et dialogmøte 2. mars 2009. Disse har avdekket at universitetsprosessen bør bli bedre forankret både internt i høgskolen og i regionen for øvrig. Dette forholdet anses som et av de mest kritiske i arbeidet med å nå målet om universitet. Sentrale spørsmål som har blitt stilt er:

- Hvorfor skal vi bli universitet?
- Det kommer til å koste mye både i form av vanskelige beslutninger og i ressurser. Hva får vi igjen for denne innsatsen?

De interne drivkreftene er selve grunnmuren i prosjektet. Det er viktig at vi svarer godt på spørsmålene ovenfor, og at vi greier å styrke motivasjonen til å bli universitet blant egne ansatte og i regionen. Universitetsstrategien krever også at vi styrker vår nasjonale posisjon. Ved å gjennomføre en åpen og inkluderende universitetsprosess skal vi skape begeistring rundt høgskolens ambisiøse mål. Dette vil kreve økt systematisk samhandling med regionen på alle nivåer fra overordnede strategiske prosesser til samarbeid på prosjektnivå. Dette innebærer et systematisk og målrettet arbeid for å sikre gode relasjoner og anseelse hos politiske myndigheter og de mest sentrale nasjonale aktørene innenfor sektoren.

4.2.1 Delmål fase 2

Innen 01.06.2010 skal HiT ha etablert den vilje og kraft som skal til for å skape Universitetet i Telemark internt i egen organisasjonen og i regionen.

4.2.2 Aktiviteter fase 2

Intern dialog

1. Legge opp til prosesser som sikrer alle ansatte god og relevant informasjon. Løpende legge til rette for og oppmuntre til dialog som aktiviserer hele organisasjonen.
2. Gå igjennom de ulike delprosessene under strategisk plan. Vurdere om disse dekker behov for en god prosess, involvering og reell medvirkning. Utarbeide et notat der universitetsgruppen gir råd til høgskoleledelsen og ledergruppa for den videre organisering av delprosessene

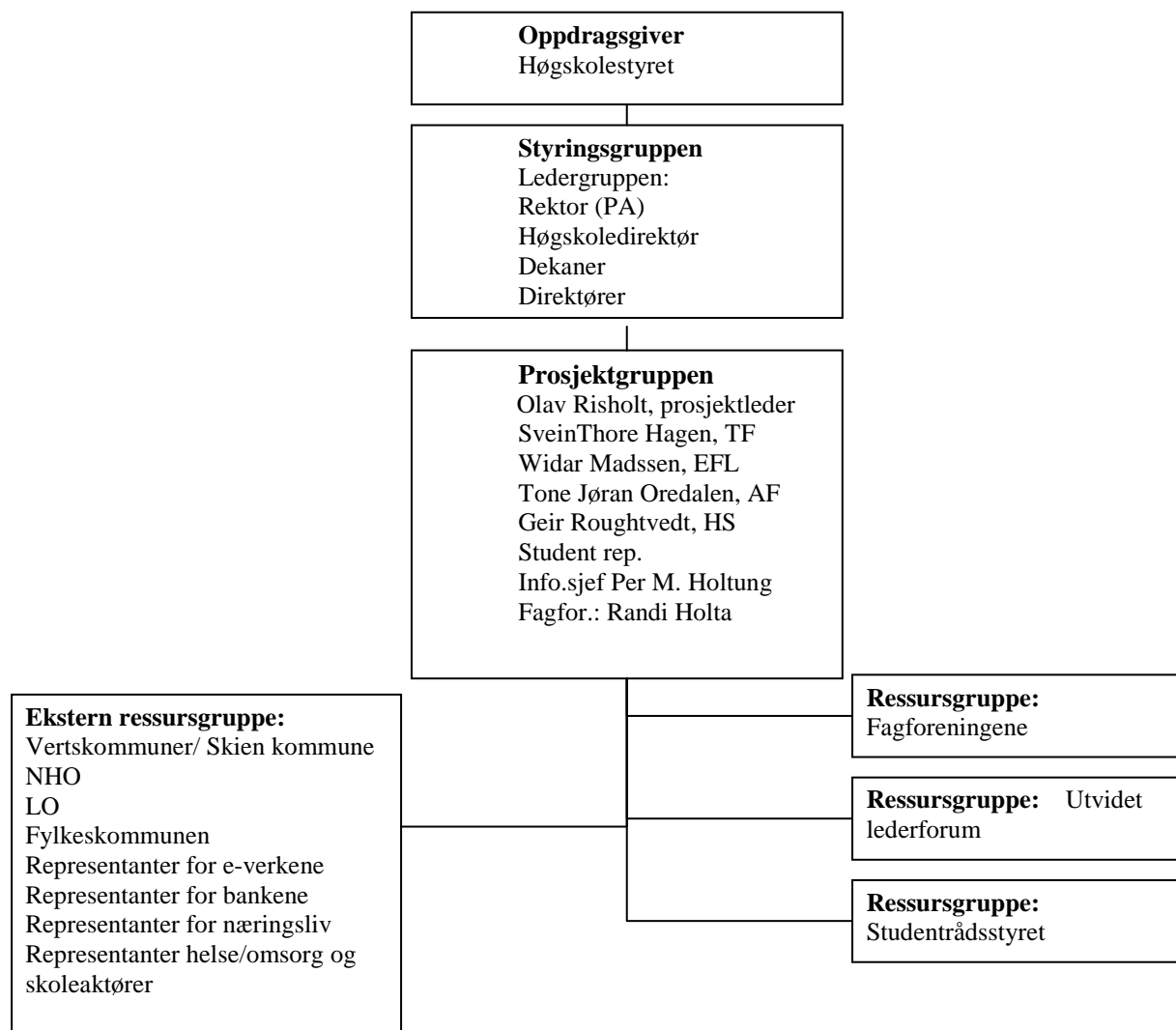
3. Med utgangspunkt i eksisterende materiale, utarbeide en rapport som definerer hvorfor vi skal bli universitet og kommunisere dette ut i organisasjonen/ omgivelsene. Definere hva dette vil bety for studenter, ansatte, regionens innbyggere og offentlig/ privat virksomhet.
4. Gjennomføre dialogmøter med samtlige institutter.

Ekstern dialog

5. Som i punkt 3.
6. Gjennomføre dialogmøter med formannskap i samtlige vertskommuner og i fylkeskommunen, Grenlandsrådet, Vest-Telemarkrådet, Midt-Telemarkrådet og Kongsbergregionen.
7. Gjennomføre møter med samtlige representanter for Telemarksbenken på Stortinget.
8. Kartlegge og delta på sentrale møteplasser og arenaer regionalt og nasjonalt.
9. Utarbeide kommunikasjonsstrategi.

5 Organisering i fase 2

Finansiering og forankring av universitetssatsingen organiseres som et prosjekt, der ledergruppen er styringsgruppe og det settes ned en prosjektgruppe der alle avdelinger er representert. I tillegg deltar informasjonssjefen i prosjektgruppen.



Figur 4: Prosjektorganisasjon for finansiering og forankring av universitetsprosessen

Det er svært mange interessenter i en universitetsprosess som i større eller mindre grad må involveres. Prosjektorganisasjonen definerer bare de formelle rollene. Det vil måtte etableres møteplasser underveis som involverer sentrale aktører som ikke er en del av prosjektorganisasjonen. Disse innehar roller/ kompetanse av stor viktighet for måloppnåelsen.

Prosjekteier/ Oppdragsgiver

Definisjon: Den person/organisasjon/bedrift som har eller tar til seg prosjektideen, ofte den/de som skal profitere på resultatet av prosjektet. Styret utøver prosjekteier-/ oppdragsgiverfunksjonen. Oppdragsgiver skal vedta rammene for prosjektet (prosjektplan), involveres i beslutningspunkter og for øvrig holdes oppdatert gjennom statusrapporter (hvis ønskelig).

Styringsgruppe (SG)

Definisjon: En formell gruppe som representerer prosjekteierne og som fungerer som rådgiver for prosjektansvarlig. Ledergruppen utgjør styringsgruppen for prosjektet.

Prosjektansvarlig (PA)

Definisjon: Den person som er tildelt hovedansvaret for at prosjektet gjennomføres innen tildelte rammer. Prosjektansvarlig oppnevnes av Oppdragsgiver og representerer prosjekteierne i prosjektet. Leder av Styringsgruppen.

Prosjektleder PL

Definisjon: Den person som leder det operative arbeidet i prosjektet. Vanligvis engasjert av Prosjektansvarlig eller Oppdragsgiver. Prosjektleder har ansvar for planlegging, organisering, bemanning, styring og kontroll av prosjektet. Prosjektleder er vanligvis sekretær i Styringsgruppen.

Prosjektgruppe (PG):

Definisjon: Gruppe av personer som gjennomfører arbeidsoppgavene i prosjektet. Bredt sammenstatt (maks 8 personer).

Ressursgruppe

En samling av ressurspersoner som har sagt seg villig til å bistå prosjektet med råd. Ressursgruppen som gruppe har ingen formell myndighet i prosjektorganisasjonen. Det gis mulighet til å justere sammensetningen av denne gruppen underveis.

6 Risikoanalyse og kvalitetssikring

Kritiske suksessfaktorer

- Universitetsstrategien må oppfattes som troverdig
- Universitetsmålet må være godt forankret internt i HiT
- Universitetsmålet må være godt forankret i regionen

Kvalitetssikring

- Etablere universitetsprosjekt med bred forankring internt i HiT
- Involvere nøkkelaktører internt og eksternt i planlegging og gjennomføring av universitetssatsingen

- Etablere felles rutiner/ metode som sikrer at alle delprosjektene i universitetsprosessen er godt koordinert
- Dokumentere ”hvorfør universitet”

7 Økonomi fase 2

Budsjett fase 2 (t.o.m. mai 2010)	Sum
Prosjektleder (1 år/ 80%)	810 000
Lønn prosjektmedarbeidere (5 stk/ 15 t. i mnd. i 10 mnd.)	296 875
Reiser	50 000
Diverse	100 000
Sum tot.	1 256 875

Finansiering fase 2	Sum
Nye midler	150 000
AF (egeninnsats/ lønnsutgifter) 150 timer	59 375
TF (egeninnsats/ lønnsutgifter) 300 timer	59 375
EFL (egeninnsats/ lønnsutgifter) 150 timer	59 375
HS (egeninnsats/ lønnsutgifter) 150 timer	59 375
FA (prosjektleder, fagforeningsrep, 150 timer)	464 375
Telemark fylkeskommune (50% av prosjektleder)	405 000
Sum tot.	1 256 875

8 Rapportering

Skriftlig rapport på framdrift og måloppnåelse avgis til styringsgruppen hvert kvartal. Rapportene sendes styret til orientering.

9 Detaljert handlingsplan

Med utgangspunkt i rammene denne prosjektplanen definerer, utarbeider prosjektgruppen en detaljert handlingsplan for fase 2. Denne fremmes for styringsgruppen/ ledergruppen for godkjenning innen 15. oktober 2009. I denne sammenheng vil det kunne dukke opp behov for å justere budsjettet.