

AFI-rapport 2/2015



Arbeidsforskningsinstituttet

HØGSKOLEN I OSLO
OG AKERSHUS

Eivind Falkum og Arild H. Steen

Høgskolen i Telemark og TEL-TEK

Utredning om fremtidig samarbeid



ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE
THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

© Arbeidsforskningsinstituttet 2015
© Work Research Institute
© Forfatter(e)/Author(s)

Det må ikke kopieres fra denne publikasjonen utover det som er tillatt etter bestemmelsene i "Lov om opphavsrett til åndsverk", "Lov om rett til fotografi" og "Avtale mellom staten og rettighets-
havernes organisasjoner om kopiering av opphavsrettslig beskyttet verk i undervisningsvirksomhet".

All rights reserved. This publication or part thereof may not be reproduced in any form without the written permission from the publisher.

ISBN 978-82-7609-352-0

ISSN 0807-0865

Arbeidsforskningsinstituttet
Høgskolen i Oslo og Akershus
Pb. 4 St. Olavs plass
0130 Oslo

Work Research Institute
Oslo and Akershus University College
of Applied Sciences
P.O.Box 4 St. Olavs plass
NO-0130 OSLO

Telefon: +47 23 36 92 00
E-post: afi@afi.no
Webadresse: www.afi.no

Publikasjonen kan bestilles eller lastes ned fra <http://www.afi.no>

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE
THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

Temaområde

Innovasjon og virksomhetsutvikling

Rapport nr.:

2/2015

Tittel:

Høgskolen i Telemark og TEL-TEK
Utredning om fremtidig samarbeid.

Dato:

Februar 2015

Forfatter(e):

Eivind Falkum og Arild H. Steen

Antall sider:

41

Resymé:

Rapporten er et beslutningsgrunnlag for styrene i Tel-Tek og Høgskolen i Telemark når de skal vurdere nærmere samarbeid og formen på et slikt samarbeid.

Rapporten viser at det er betydelige potensialer for samarbeidsgevinster. Rapporten anser det som mest realistisk at Tel-Tek går inn i i HiT og Teknologisk fakultet som et eget institutt på linje med de to eksisterende instituttene. Tel-Tek har kompetanse og en oppdragsforskningserfaring som HiT har behov for og HiT har ressurser, soliditet og vitenskapelighet som Tel-Tek har behov for. Rapporten identifiserer også økonomiske forhold som kan gi økte inntekter men også økte kostnader. I vurderingen av hva som er best for de to organisasjonene vil det i siste instans være HiTs evne til å videreutvikle Tel-Tek som en markedsorientert oppdragsforskingsmiljø innenfor høgskolen som vi være avgjørende for om integrasjonen blir vellykket for begge parter.

Emneord:

Forskningsinstitutt, forskningspolitikk, fusjon, høgskole, Telemark.



Høgskolen i Telemark

**HØGSKOLEN I TELEMARK OG TEL-TEK
– UTREDNING OM FREMTIDIG SAMARBEID**

Forord

I et møte mellom representanter fra Tel-Tek og Høgskolen i Telemark (HiT) 20. oktober 2014 ble det besluttet å utrede *pro et contra* ved en fremtidig fusjon mellom Tel-Tek og HiT. I den forbindelse ble AFI bedt om å lage et beslutningsunderlag for styrene ved de to institusjonene.

Forfatterne av denne utredningen arbeidet selv med virksomhetsoverdragelsen av AFI og NOVA til Høgskolen i Oslo og Akershus, har forskningsmessig erfaring fra andre fusjonsprosesser og har på forskjellige måter vært engasjert i forsknings- og innovasjonsprosjekter i Telemark.

Vi takker representanter for HiT og Tel-Tek for bistand til informasjon om de to institusjonene. Oppdragsgiver for prosjektet er de to institusjonene. De har ikke lagt noen føringer på vårt arbeid utover mandatet for utredningen.

Eventuelle feil og mangler i rapporten er forfatternes ansvar.

Oslo, februar 2015

Eivind Falkum og Arild Henrik Steen

Innhold

Forord	
Sammendrag	
1 Bakgrunn.....	1
1.1 Bakgrunn for oppdraget	1
1.2 Endringer i norsk forskning.....	1
2 Oppdraget.....	4
3 Metode/data	5
4 Tel-Tek	6
4.1 Organisasjon	6
4.2 Formål.....	6
4.3 Forskningsprofil	6
4.4 Økonomi	8
4.5 Bemanning og personale	13
4.6 Nettverk.....	15
4.7 Publiseringresultater.....	15
5 Høgskolen i Telemark (HiT).....	17
5.1 Organisasjon og formål	17
5.2 Undervisningsprofil og forskningsprofil	17
5.3 Fakultet for teknologiske fag (TF).....	20
5.4 Bemanning i HiT.....	21
5.5 Bidrags- og oppdrags-(BOA) inntekter	24
6. Organisering av samarbeidet	27
6.1 Samarbeidets grunnlag – komplementaritet og bytte	27
6.2 Samarbeidets form	28
6.3 Modeller for integrasjon	29
6.4 SVA-modellen	31
7. Økonomi	33
7.1 Økonomisk begrunnede argumenter	33
8. Særskilte hensyn som må ivaretas	36
8.1 Behov for autonomi.....	36
8.2 Medbestemmelse for ansatte og fagforeningenes rolle.....	36
8.3 Arbeidsrettslige forhold	37
8.4 Bistillinger	38
8.5 Lønn og arbeidsvilkår	39

8.6 Pensjon	39
9. Avslutning	40
9.1 HiT-styrets utfordring	40
9.2 Tel-Tek-styrets utfordring	40
9.3 Regionale og samfunnsmessige hensyn	41

Sammendrag

Rapporten er et beslutningsgrunnlag for styrene i Tel-Tek og Høgskolen i Telemark når de skal vurdere nærmere samarbeid og formen på et slikt samarbeid.

Forskningen og forskningsmarkedet har gjennomgått store endringer de siste 5-10 årene.

- Kravene til UH-sektorens forskningskvalitet og kvantitet øker. Det forventes at også høgskolene lykkes i å betjene regionalt næringsliv samtidig som de publiserer vitenskapelig, lykkes i Forskningsrådets programmer og i Horizon 2020. Dette krever en annen organisering av forskningsaktiviteten og en høyere andel av ansatte med forskningskompetanse og forskningsambisjoner.
- Denne økte forskningsinnsatsen skal i stadig større grad finansieres eksternt.
- Utlysningene av forskningsprosjekter blir større og kvalitetskravet øker. Dette krever bedre organisering av forskningen – UH-institusjoner og institutter vil trenge større og mer profesjonaliserte forskningsorganisasjoner.
- Forskningsprosjektene blir i økende grad samarbeidsprosjekter hvor andre samfunnsaktører trekkes inn. Dette krever også (bedre) forskningsorganisasjoner.
- Det blir vanskeligere for små forskningsinstitutter å operere alene i lys av det overstående. Konkurransen fra UH-sektoren og konsulentsektoren skjerpes.
- De økonomiske incentivene knyttet til vitenskapelighet og finansiering fra Forskningsrådet og/eller EU er blitt mye større og dermed viktigere. Incentivene er mye sterkere i UH-sektoren enn i instituttsektoren.
- Det har blitt en skarpere konkurranse om forskningstalentene. Institusjoner som ikke kan tilby gode forskningsmiljø og uttrykke forskningsambisjoner, vil tape i konkurransen om talentene. Skal forskningsinstitusjonene i Telemark beholde talentene, må det være attraktive forskningsmiljøer i regionen.

Dette er deler av bakgrunnen for «bestillingen» fra Kunnskapsdepartementet til UH-sektoren:

Hvordan kan institusjonen styrkes gjennom sammenslåing med en annen eller flere andre institusjoner, eller hvordan kan institusjonen bidra til å løfte kvaliteten på utdanning og forskning ved andre institusjoner gjennom sammenslåing? Store institusjoner bør eksplisitt vurdere sin nasjonale rolle.¹

Dette er bakgrunnen for initiativet til denne utredningen av samarbeidsmuligheter mellom HiT og Tel-Tek.

Samarbeidsmuligheter

Enhver begrunnelse for at HiT og Tel-Tek skal samarbeide må ligge i at sannsynligheten øker for at begge organisasjoner lykkes bedre i forhold til sine formål. Begge organisasjoner må ha utbytte av samarbeidet, og utbyttet må være større enn kostnaden (belastningen) ved samarbeidet.

De viktigste parametere på måloppnåelse innen forskning for henholdsvis HiT og Tel-Tek framover vil være:

- Vitenskapelig publisering
- Forskningsrådsprosjekter
- H-2020-prosjekter
- Oppdragsinntekter

¹ Oppdragsbrev 24.5.14 til statlige universitets- og høgskoleinstitusjoner

Begge institusjoner har behov for forsterkning. Tel-Tek har virkemidler (operativ kapasitet, prosjektgjennomføringsevne, markedskontakt) som er nødvendig for å få større tilslag i oppdragsmarkedet. På samme måte har HiT virkemidler som kan forbedre mulighetene for å nå målsettinger knyttet til vitenskapelig publisering.

Man kan tenke seg to hovedmodeller for samarbeid mellom HiT og Tel-Tek:

- a) Organisatorisk sammenslåing – de to organisasjonene samles under én juridisk enhet
- b) Samarbeidsavtaler – de to organisasjonene opprettholdes som to selvstendige juridiske enheter, hvor ulike former for bindinger mellom organisasjonene (eierskap, samarbeidsavtaler) er mulig.

Samarbeidsavtale kan ha ulik grad av forpliktelse/omfang. Det er mulig å tenke seg en avtale som regulerer ulike aktiviteter; felles søknadsarbeid, utveksling av forskere, undervisning, samarbeid om administrative løsninger, samarbeid om bibliotek og IT-tjenester og så videre. Det ligger i sakens natur at det kan være krevende å utvikle avtaler som dekker alle forhold.

Det er vanskelig å tenke seg at Tel-Teks ansatte på bakgrunn av en samarbeidsavtale med HiT vil føle seg forpliktet til å jobbe for å utvikle HiT. HiT på sin side har behov for utvikling. Basert på hvordan UH-sektoren nå styres vil graden av suksess innen forskning være mer avgjørende for HiTs økonomi og attraktivitet som arbeidsgiver framover. For å klare dette må HiT utvikle sin(e) forskningsorganisasjoner, både fakulteter og institutter, fordi de må skaffe finansiering til denne forskningen. Ergo: HiT trenger å bli påvirket av oppdragskulturen i Tel-Tek. Dette er én årsak til at HiT trenger noe mer enn aktivitetsbasert samarbeid.

Det samme resonnementet kan føres overfor Tel-Tek. Tel-Tek har behov for å få en større grad av vitenskapelighet inn i organisasjonen. Mulighetene for å få dette til er større dersom Tel-Tek blir en del av «det store prosjektet», det vil si å utvikle vitenskapeligheten sammen med HiT til begge beste.

Selv om en samarbeidsavtale ikke skal utelukkes, har vi funnet det mest hensiktsmessig å drøfte en sammenslåing til én juridisk enhet. I denne sammenheng vil det være å forstå som en virksomhetsoverdragelse. Det betyr at HiT overtar alle Tel-Teks eiendeler og trer inn som part i alle Tel-Teks avtaler, herunder både forskningskontrakter, leieavtaler og arbeidsavtaler. Det betyr at stiftelsen Tel-Tek avvikles. Vi har lagt til grunn at HiT overdrar hele Tel-Tek.

Gitt en virksomhetsoverdragelse kan man tenke seg tre modeller:

- 1) at Tel-Tek går inn som en separat organisasjonsenhet inn under Teknologisk fakultet (TF)
- 2) at Tel-Tek fusjoneres med et institutt i TF
- 3) at Tel-Teks ressurser splittes og fordeles på flere organisasjonsenheter

Om Tel-Tek fusjoneres med Institutt for prosess-, energi- og miljøteknologi (PEM) eller inngår i TF som et eget institutt er to alternative former for organisatorisk integrasjon. Institutfusjon med PEM eller institutt under TF har først og fremst betydning for autonomien til Tel-Tek. Vi anser autonomihensynet som så viktig at vi har valgt å holde oss til alternativet med Tel-Tek som eget institutt under TF. Tel-Tek vil som et eget institutt kunne utvikle relasjonen til begge instituttene de to eksisterende instituttene under TF, PEM og EIK.

Tel-Tek som et eget institutt vil være en organisering som HiT har fra før. HiTs øvrige forsknings-sentra; Senter for kultur- og idrettsstudier (SKI), Senter for omsorgsforskning Sør og Senter for profesjonalisering ligger alle under fakulteter. Disse sentrene er imidlertid av en helt annen karakter og omfang enn Tel-Tek, men de kan kanskje også la seg inspirere av oppdragskulturen i Tel-Tek dersom HiT utvikler en policy på at oppdragsforskningen skal styrkes i de andre fakultetene gjennom disse sentrene.

All erfaring tilsier at for å vinne store prosjekter i forskningsmarkedet må man ha effektive og robuste forskningsorganisasjoner. Å få inn Tel-Tek som en egen forskningsorganisasjon kan være et svar på denne utfordringen og tydeliggjøre forventninger til de andre fakultetene.

Med Tel-Tek som et eget institutt vil TF bestå av tre institutter hvorav ett kun driver FoU og er oppdragsfinansiert. Ledelsen ved Tel-Tek bør da inngå i TFs ledergruppe på linje med de to andre instituttlederne. Dette vil kunne bidra til at oppdragsforskning i langt større grad enn tidligere kommer på dagsorden på TFs ledermøter og ha positive virkninger for hele fakultetet. Det vil være naturlig at Tel-Tek også er representert i HiTs forskningsutvalg – ikke minst for å få inn erfaring og kultur fra oppdragsforskning.

Tel-Tek er som en markedsutsatt organisasjon i en helt annen situasjon enn PEM og EIK. Dette kan tilsa at lederen ved Tel-Tek har behov for en mer omfattende arbeidsgiverfullmakt enn lederne ved de øvrige instituttene. Tel-Tek må i så fall defineres som et eget arbeidsområde etter hovedavtalen. Fordelen ved å ha Tel-Tek som eget arbeidsområde vil være at medbestemmelsen også vil ligge på dette nivået – og man kan oppnå lokal autonomi. En "særbehandling" av Tel-Tek kan imidlertid vekke diskusjoner i de øvrige instituttene. Et argument for særbehandling kan være det spesifikke inn-tjeningsansvaret som påhviler Tel-Tek.

Økonomisk begrunnede argumenter

Tel-Tek og HiT har ikke økonomisk overskudd som formål. Organisasjonene vil stille ulike krav til lønnsomheten ved en virksomhetsoverdragelse. HiT må ut fra sin rolle som overtakende part vurdere hvilken økonomisk risiko de påtar seg ved å innlemme Tel-Tek. Tel-Tek må vurdere om deres økonomiske drift vil bli bedre eller dårligere innenfor HiT. Det økonomiske kan ikke i seg selv bli en begrunnelse for virksomhetsoverdragelse, men det økonomiske kan alene være en begrunnelse for å ikke gjennomføre en virksomhetsoverdragelse.

Vi har i understående figurer satt opp argumenter som taler for og mot en virksomhetsoverdragelse. Det at HiT får tilgang til forskere som har erfaring og kompetanse til å finansiere forskning kan være ekstremt viktig. Muligheten til å få denne kompetansen på annen måte kan være begrenset.

	Tel-Tek	HiT
Pro	Større markedsmuligheter	Garanti for fremtidig basisbevilgning
	Større kapasitet	Forskere som kan skaffe finansiering
	Større risikoevne	Styrking av indikatorer som gir økt RBO
	Mer attraktiv arbeidsplass	Tel-Teks egenkapital
	Mulighet for lavere driftsutgifter	
	Mulighet for resultatbasert omfordeling (RBO)	

	Tel-Tek	HiT
Contra	Redusert handlingsrom	Økonomisk ansvar for flere ansatte
	Risiko for tap av fleksibilitet og konkurransekraft	Utfordringer knyttet til å ha ansatte med og uten inntjeningsansvar i samme organisasjon
	Risiko for økte administrative forpliktelser (kostnader)	
	Reduserte priser overfor Forskningsrådet	
	Redusert refusjon for mva	
	Reduserte finansinntekter	

Med en overtakelse av Tel-Tek vil HiT:

- Mer enn doble sine oppdragsforskningsinntekter
- Mer enn doble sine bidragsforskningsinntekter
- Få tilgang til en fast basisbevilgning
- Øke inntekter fra resultatbasert omfordeling

Hvorvidt dette styrker HiTs økonomi er avhengig av i hvilken grad HiT klarer å forvalte Tel-Teks kompetanse og oppdragsforskningskultur innenfor egen organisasjon. Hvis Tel-Tek klarer å beholde

og utvikle sin konkurransekraft innenfor HiT vil de økonomiske konsekvensene være positive. I motsatt fall kan lønnsforpliktelsene overfor Tel-Teks ansatte belaste HiTs økonomi. Dersom Tel-Tek ikke har relevant kompetanse i oppdragsmarkedet bør imidlertid flere av Tel-Teks forskere kunne bidra inn i undervisning. At det finnes en alternativ anvendelse av en eventuell overkapasitet reduserer den økonomiske risikoen for HiT.

For Tel-Tek vil resonnetet være enklere. Tel-Tek må vurdere om forutsetningene for å styrke konkurransekraften bedres gjennom å gå inn i HiT eller om forutsetningene styrkes ved å stå utenfor, eller vurdere andre alliansepartnere.

1 Bakgrunn

1.1 Bakgrunn for oppdraget

I et møte mellom representanter fra Tel-Tek og Høgskolen i Telemark (HiT) 20. oktober 2014 ble det besluttet å utrede *pro et kontra* ved en fremtidig fusjon mellom Tel-Tek og HiT. I den forbindelse ble AFI bedt om å lage et beslutningsunderlag for styrene ved de to institusjonene. Beslutningsunderlaget skal gi begge styrene relevant informasjon om begge parter, formidle forventninger og identifisere potensielle problemer/utfordringer som hver institusjon må forholde seg til.

Fusjon mellom HiT og Tel-Tek har tidligere blitt utredet i en innstilling fra 2004 og diskutert i 2011, uten at konkrete planer ble lagt. Regjeringen ved Kunnskapsdepartementet har varslet en Stortingsmelding om strukturen i universitets- og høgskolesektoren (UH-sektoren) og instituttsektoren. Dette kan ses på som en oppfølging av Stjernø-utvalgets innstilling.² Alle statlige UH-institusjoner har fått følgende oppdrag:

Hvordan kan institusjonen styrkes gjennom sammenslåing med en annen eller flere andre institusjoner, eller hvordan kan institusjonen bidra til å løfte kvaliteten på utdanning og forskning ved andre institusjoner gjennom sammenslåing? Store institusjoner bør eksplisitt vurdere sin nasjonale rolle.³

Det er med denne bakgrunn initiativet til å gjenoppta samtaler om mer formalisert samarbeid mellom HiT og Tel-Tek må forstås.

Utredninger om slike sammenslåinger pågår nå i flere regioner. Eksempelvis ble fusjonsforsøket mellom UiA og HiT ble lagt på is i 2014. Det foregår nå samtaler om en sammenslåing mellom HiT og den allerede sammenslåtte Høgskolen i Vestfold og Buskerud. Forskningsinstituttene AFI og NOVA er innlemmet i Høgskolen i Oslo og Akershus gjennom virksomhetsoverdragelse i januar 2014. Det var med bakgrunn i denne erfaringen AFI ble bedt om å bistå HiT og Tel-Tek.

1.2 Endringer i norsk forskning

25% av norsk forskning utføres i instituttsektoren, mens 31% utføres i UH-sektoren⁴. Norge skiller seg internasjonalt ut med en stor instituttsektor til dels organisert som private stiftelser, men også som aksjeselskaper. Sintef ble etablert allerede i 1950. Samfunnsfaglige institutter som Institutt for samfunnsforskning og Arbeidsforskningsinstituttet ble begge etablert på 1960-tallet som egne stiftelser. På 1980-tallet ble det opprettet en rekke institutter delvis med utspring i UH-institusjoner. Rokkansenteret i Bergen, Agderforskning i Kristiansand, IRIS i Stavanger og Fafo i Oslo. Telemarksforskning ble etablert i Bø. Tel-Tek ble etablert i Porsgrunn i 1986. Bakgrunnen for denne utviklingen var samfunnets behov for mer forskning. Både teknologisk og samfunnsmessig kompleksitet krevde mer forskning for å dekke næringslivets og samfunnstyrings behov. Forskningen ble i økende utstrekning organisert som prosjekter hvor forskerne konkurrerte om finansieringen av egen forskning. Forskningen ble en tjeneste som skulle kjøpes i et marked samtidig som forskningen fortsatt skulle være underlagt sine vitenskapelige krav til etterprøvbarhet og transparens.

² Stjernø-utvalget NOU 2008: 3 "Sett under ett"

³ Oppdragsbrev 24.5.14 til statlige universitets- og høgskoleinstitusjoner

⁴ NIFU Det norske forsknings- og innovasjonssystemet – statistikk og indikatorer 2014

Siden slutten av 1990-årene har politiske myndigheter pålagt universiteter og høyskoler å styrke sin eksternt finansierte virksomhet. Dette kravet er forsterket de siste årene. Instituttsektoren har vokst etter hvert som høyskolene og universitetene har opprettet egne oppdragsenheter.

Med statens regler for anbudskonkurranser og et åpent europeisk marked for FoU-oppdrag, har konsulentbransjen kommet inn som en ny konkurrent til forskningsmiljøene generelt og instituttene spesielt. Disse forholdene har bidratt til at instituttene bruker store ressurser på anbudsprosesser, mens bare en mindre del av tilbudene de leverer resulterer i en oppdragskontrakt. Følgelig nedlegger instituttene betydelige mengder med ressurser i akkvisisjon som de ikke får betalt for og som derfor må betales av andre kunder eller gjennom en type basisfinansiering. Som et svar på denne situasjonen antas sammenslåinger å gi stordriftsfordeler, blant annet i form av bredere kompetanse, større konkurransekraft og mer kostnadseffektive akkvisisjonsprosesser.

I denne konkurransen har instituttsektoren klart seg rimelig bra. Den har både nådd opp i Forskningsrådets programmer, i EUs rammeprogrammer og samtidig opprettholdt markedsandelene i den tradisjonelle oppdragsforskningen. Blant de tekniske instituttene er det Sintef som er suksesshistorien. Sintef alene utfører mer enn 50% av forskningen innenfor de teknisk-industrielle instituttene. En av årsakene til at instituttene har klart seg bra er sektorens evne til raskt å respondere på utlysninger, dens fleksibilitet med hensyn til å skaffe seg relevant kompetanse og dens evne til å balansere mellom forskningens krav til etterprøvbarehet og åpenhet på den ene siden, og de kommersielle kravene til kundebehandling og relevans på den andre. På denne måten har instituttene kvalitative egenskaper som ikke UH-institusjonene har, og kanskje heller ikke skal ha.

UH-institusjonene har på sin side løst utfordringen som den økte etterspørsel etter utdanning og utdannet arbeidskraft representerer. En økende andel av ungdomskullene har fått høyere utdanning. Høyskolene har vært et avgjørende virkemiddel for å heve utdanningsnivået i befolkningen.

Det har skjedd store endringer innen forskning og forskningsmarkedet de siste 10 årene. Her kommer en stikkordsmessig oppstilling av de viktigste endringene som har betydning for hele forskningssektoren:

- Kravene til UH-sektorens forskningskvalitet og kvantitet øker. Det forventes at også høyskolene lykkes i å betjene regionalt næringsliv samtidig som de publiserer vitenskapelig, lykkes i Forskningsrådets programmer og i Horizon 2020. Dette krever en annen organisering av forskningsaktiviteten og en høyere andel av ansatte med forskningskompetanse (definert som doktorgrad) og forskningsambisjoner.
- Denne økte forskningsinnsatsen må i stadig finansieres utenfor UH-institusjonens egne ressurser.
- Utlysningene av forskningsprosjekter blir større og kvalitetskravet øker. Dette krever bedre organisering av forskningen – UH-institusjoner og institutter vil trenge større og mer profesjonaliserte forskningsorganisasjoner.
- Forskningsprosjektene blir i økende grad samarbeidsprosjekter hvor andre samfunnsaktører trekkes inn (bedrifter, offentlige virksomheter, offentlig forvaltning). Dette krever også (bedre) forskningsorganisasjoner.
- Det blir vanskeligere for små forskningsmiljøer å operere alene i lys av det overstående. Konkurransen fra UH-sektoren og konsulentsektoren skjerpes.
- De økonomiske incentivene knyttet til vitenskapelighet og finansiering fra Forskningsrådet og/eller EU er blitt mye sterkere og dermed viktigere. Incentivene er mye sterkere i UH-sektoren enn i instituttsektoren.

- Det har blitt en skarpere konkurranse om forskningstalentene. Institusjoner som ikke kan tilby gode forskningsmiljø og ikke uttrykker forskningsambisjoner, vil tape i konkurransen om talentene. Skal forskningsinstitusjonene i regionalt beholde talentene, må det være attraktive forskningsmiljøer i regionen.

Vi vil i denne rapporten vise at Tel-Tek over tid har opparbeidet en solid posisjon i næringslivet. De har en langt høyere andel oppdrag fra næringsliv enn sammenliknbare institutter. De har også evnet å tilpasse seg skiftende markedsforhold og kompensere for nedgang i forbindelse med industri- nedleggelse i det lokale markedet og finanskriser. Likevel har overgangen fra det lokale markedet i Grenlandsindustrien til det nasjonale og internasjonale markedet kostet. Ressursene som går med til akkvisisjon har økt med en ny konkurransesituasjon. Dette er i tillegg forsterket av nye anbudsregimer, spesielt i forbindelse med oppdrag fra offentlige aktører. I denne situasjonen blir spesielt de små instituttene økonomisk sårbare i mye større grad enn de store FoU-miljøene. Sammenslåing av miljøer til mer robuste enheter er en av strategiene for redusere denne sårbarheten.

2 Oppdraget

Denne utredningen skal vurdere om en integrasjon mellom Tel-Tek og HiT lar seg gjøre, og i tilfelle hvordan. Spørsmålene er om Tel-Tek vil forbedre HiT, og om HiT vil forbedre Tel-Tek. Hensikten med utredningen er å gi styrene i de respektive organisasjonene et egnet beslutningsgrunnlag. AFI ble valgt som utreder med bakgrunn i den kunnskap som instituttet opparbeidet gjennom utredningsarbeidet som gikk forut for AFIs innlemmelse i Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA).

Mandatet til utredningen ble formulert slik:

- Gjennomgang av organisering, administrasjon, personale, prosjektportefølje, faglig profil, nettverk og infrastruktur
- Kartlegging av økonomiske konsekvenser på kort og lang sikt
- Vurdering av mulige synergieffekter og hindringer, med særlig vekt på mulige gevinster for utdanning og forskning
- Forslag til organisasjonsmodell og ledelsesstruktur
- Forslag til gjennomføringsform og tidsperspektiv

Utredningen skal spesielt vurdere følgende modell:

”Tel-Tek går inn i HiT som et selvstendig institutt i Fakultet for teknologiske fag. Tel-Tek beholder sitt navn og formål, og de tilsatte beholder sine lønns- og arbeidsavtaler. Instituttet bestemmer selv sin interne organisering. Det forutsettes at instituttet beholder sine fullmakter i minst fem år”.

Utredningen av Tel-Tek og HiT gjennomføres i full åpenhet. Begge parter skal ha tilgang til alt innhold i utredningen.

3 Metode/data

Utredningen er lagt opp som en beskrivelse av faktiske forhold i Tel-Tek og i HiT som kan tenkes å bli påvirket av en sammenslåing og eller virksomhetsoverdragelse. Deretter er de innsamlede data og informasjon analysert med tanke på mulige konsekvenser både i Tel-Tek og HiT. Hva som skal belyses er gjengitt i mandatet i det foregående kapittelet. Her forklarer vi hva slags materiale og informasjon vi har benyttet for å få fram bilder av situasjonen som vil være nyttige og relevante i en beslutningsprosess om sammenslåingen.

Det første vi gjorde var å intervjuer toppleder, styreformann, avdelingsledere og tillitsvalgte i Tel-Tek. I disse intervjuene fikk vi beskrevet Tel-Teks organisasjon, ledelsesmodell, kompetanse, kapasitet, forskningsprofil, økonomi og markedsutsikter slik ledelse og ansatte ser det. Vi fikk også presentert deres oppfatninger om en mulig virksomhetsoverdragelse til HiT, hva som er utfordringer og hva som er muligheter og synergier. Intervjuene ble renskrevet på grunnlag av notatene. Vi var hele tiden to forskere i intervjuene.

Vi brukte intervjuene til å justere og korrigere den disposisjonen for utredningen som vi hadde satt opp på forhånd. For å beskrive forskningsprofilen, økonomien, organisasjonen med mer har vi brukt informasjonen fra intervjuene. I tillegg har vi hentet registrerte data både om Tel-Tek og andre oppdragsinstitutt for å sammenlikne institutter. Det har gitt et bedre grunnlag for å analysere, vurdere og konkludere i utredningen. De kvantitative dataene som presenteres og brukes i beskrivelsene er hentet fra flere kilder. Vi har hatt årsberetning, regnskap og styrende dokumenter fra Tel-Teks ledelse. Tidligere utredning av en mulig sammenslåing eller samarbeid mellom Tel-Tek og HiT i 2003 har vært nyttig for å sette fokus på bestemte forhold. Mange av de kvantitative dataene er hentet fra NIFUs statistikk for instituttsektoren, både bemanningsutvikling, oppdragsmengde, variasjon i oppdragsgiverne og markedsposisjoner over tid er hentet derfra. Samarbeidsrelasjoner er i hovedsak hentet fra intervjuer og dokumenter fra Tel-Tek.

Vi skrev ut så å si hele kapittelet om Tel-Tek før vi startet datainnsamlingen om HiT.

I HiT har vi intervjuet rektor og viserektor for FoU, dekan for Fakultet for teknologifag og instituttleder for Institutt for prosess-, energi og miljøteknologi (PEM) og instituttleder for Institutt for Elektronikk, IKT og kybernetikk (EIK) og tillitsvalgte for fagforeningene i EIK og PEM. Disse intervjuene er brukt på samme måten som intervjuene i Tel-Tek. Vi har hatt spesiell nytte av rapport nr 3 fra HiT i 2012 om forskningsvirksomheten og den eksternt finansierte virksomheten i HiTs 4 fakulteter og 16 underinstitutter. Også i HiT har vi benyttet årsmeldinger, Strategisk plan og andre plandokument. De kvantitative dataene er hentet fra den nevnte forskningsmeldingen, men også i stor grad fra UH-statistikken i Norsk samfunnsvitenskaplig datatjeneste (NSD) (DBH-tall). Dette har gitt et godt grunnlag for å vurdere HiTs utfordringer og muligheter ved en overdragelse av Tel-Tek.

Utredninger fra virksomhetsoverdragelsen av NOVA og AFI inn i HiOA har vært kilde til våre analytiske tilnærminger. Da vi hadde gjort de nødvendige beskrivelsene startet analysene av det mandatet etterlyste. Disse analysene har i hovedsak blitt gjennomført i en diskusjon og dialog mellom oss to Afi-forskere. Forståelsene våre har blitt delt og videreutviklet på denne måten. I ettertid har det vært veldig nyttig å være to kolleger som har samarbeidet i denne utredningen.

Datagrunnlaget har blitt analysert i forhold til de problemstillinger som ble stilt i mandatet.

4 Tel-Tek

4.1 Organisasjon

Tel-Tek er et teknisk-industrielt forskningsinstitutt. Det ble opprettet i 1986 som stiftelse av Telemark Fylkeskommune og Telemark industriforening (NHO) med 2,05 mill. i stiftelseskapital. Tel-Tek har egne lokaler på Kjølnes i Porsgrunn i umiddelbar tilknytning til HiT.

Tel-Tek mottar som et av 50 forskningsinstitutter en statlig basisbevilgning. Med basisbevilgning følger forpliktelser til å drive forskning, publisere i vitenskaplige kanaler, delta i åpne konkurranser om forskningsfinansiering, inngå i en hensiktsmessig nasjonal arbeidsdeling, behandle kunder og eiere likt, praktisere akademisk frihet og ikke betale ut utbytte. Å være innenfor basisbevilgningsregimet representerer en finansiell verdi (for Tel-Tek 3,7 mill. i 2013), men også en form for "autorisasjon" på å være et forskningsinstitutt og ikke et konsulentselskap. I 2012 ble basisbevilgningsordningen evaluert og Forskningsrådet utarbeidet på grunnlag av evalueringen nye retningslinjer for hva som skal til for å komme inn, og ikke minst forbli under ordningen. Mange institutter (deriblant Norner Research AS) har søkt om opptak. Forskningsrådet innstiller på at kun Uni Research (UiBs forskningsselskap) skal tas inn, forutsatt at finansieringsrammen blir utvidet. Med dagens aktuelle politikk som tar sikte på en konsentrasjon for å skape mer robuste forskningsmiljø, er det lite sannsynlig at nye, mindre institutter kommer inn i ordningen. Det er verdt å merke seg at de siste instituttene som har kommet inn i ordningen er randsoneinstitutter til de gamle universitetene (Rokkan-senteret, NTNU Samfunnsforskning og Frisch-senteret).

Et av kravene for å motta basisbevilgning er, som nevnt, at instituttet skal inngå i en hensiktsmessig nasjonal arbeidsdeling. Implisitt er dette også et krav om en viss størrelse. Tel-Tek er det nest minste av instituttene innenfor den teknisk-industrielle fordelingsarenaen. Tel-Teks basisbevilgning utgjør 11,6% av instituttets totale inntekter i 2013. Dette er dobbelt så mye som snittet for de teknisk-industrielle instituttene. Forskjellene i basisbevilgningsnivå mellom instituttene har som oftest historiske årsaker og/eller bakgrunn i ulik veksttakt. Over (lang) tid vil basisbevilgningsforskjellene reduseres.

4.2 Formål

I vedtektene formulerer Tel-Tek sitt formål på følgende måte:

«Stiftelsen skal bidra til å utvikle ny og eksisterende næringsvirksomhet ved hjelp av kompetanse utviklet gjennom forskning».

Mens den sier man skal benytte seg av forskning for å utvikle næringsvirksomhet, sier den ikke at man faktisk skal forske. Bidraget kan være formidling av eksisterende forskningsresultater og forskningsbasert kunnskap generelt. På den måten kan også Tel-Tek opptre som konsulent i næringsutvikling og være innenfor vedtektenes formål.

4.3 Forskningsprofil

Et av Tel-Teks forskningstema er effektivisering av produksjonsprosesser. Hovedfokus er å forbedre og skape nye produksjonsprosesser som reduserer energiforbruk per produserte enhet. FoU-aktivitetene er

- CCS; teknologi for fangst, transport og lagring av CO₂
- Pulverteknologi; partikulære materialers egenskaper, transport, bearbeiding og lagring

- Prosessanalytisk teknologi/Smart Produksjon; modellering og analyse for bedre forståelse av komplekse systemer/produksjonsprosesser
- Low Carbon Economy; tiltak som bidrar til redusert klimafotavtrykk
- Konseptstudier, inkludert tidligfase kostnadsestimering

Tel-Tek har to FoU-avdelinger:

GasSTEK har et hovedfokus på gass, CO₂ og klimaavtrykk i industriproduksjon. GasSTEK deltar i samarbeidsprosjektet NORDICCS finansiert av Nordic Innovation Centre som har industrideltakelse og som ledes av SINTEF. Tel-Tek har ansvaret for en arbeidspakke med industri-case, og deltar i andre arbeidspakker med fokus på CO₂. Dette prosjektet går fra 2011 til 2015.

I EDDICUT samarbeider GasSTEK med NTNU, som leder prosjektet og Universitetet i Utrecht. Prosjektet er finansiert i Forskningsrådsprogrammet CLIMIT i fire år. Målet er å utvikle en samordnet metodikk for CCS livsløpsanalyser og kostnadsvurderinger. I samarbeid med Alstom startet avdelingen opp et prosjekt om CO₂-fangst med kalsium-looping. HiT, IFE og sveitsiske ETH deltar sammen med Tel-Tek. Prosjektet finansierer en PhD-stipendiat ved Tel-Tek, og varer til 2016.

KMB-prosjektet om CO₂-fangst fra industriproduksjon med biologisk behandling ble avsluttet i 2014.

Den andre avdelingen heter **POSTEC**. Avdelingen leverer forsknings-, utviklings- og undervisningsoppdrag innen:

- Pulverteknologi; For tiden er oppdragene knyttet til transport, lagring, prosessering, separering og karakterisering av partikulære materialer:
- Siloflyt og pulvermekanikk; silodesign, flyteegenskaper, homogenisering, segregering og håndtering.
- Gass-/faststoffs-systemer; pneumatisk transport, vindsikting, møllesikting, luftrenner, gass-/faststoffseparasjon
- Karakterisering av pulver; flytfunksjon, fluidisering, erosjon, støving, bulk tetthet, overflateareal, partikkelstørrelse, tetthet osv.
- Online måling og kontrollsystem for pneumatisk transport

Smart Produksjon-virksomheten er plassert i POSTEC. Avdelingen har en egen hall for pilotering av transportsystemer for pulver. Piloteringen kan tilpasses og utføres for de fleste anvendelsesområder. Avdelingen har for tiden fire store industriprosjekter, to Forskningsrådsprosjekter og to PhD-stipendiater.

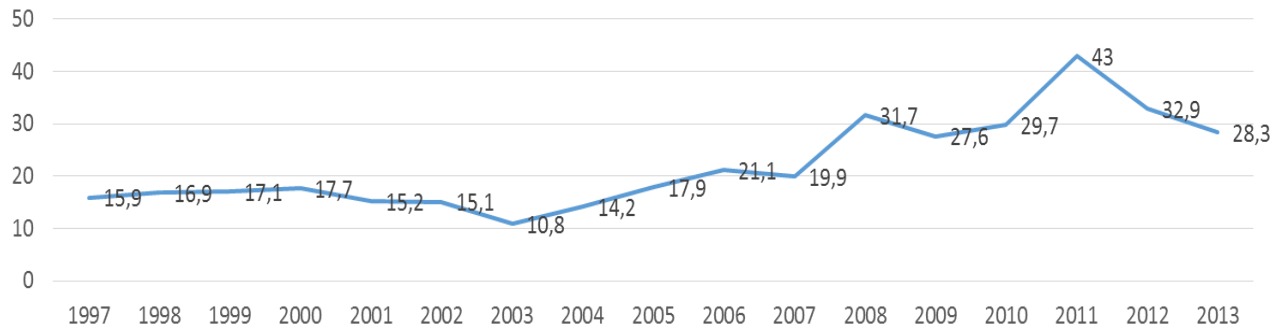
Det ser ut til å være noen omforente oppfatninger om Tel-Teks faglige profil. Opprinnelig var instituttet preget av kompetanse på partikler. Flere av de første lederne og ansatte i Tel-Tek kom fra Christian Michelsens Institutt i Bergen. I dag er det CO₂-miljøet som er sterkest. Det er der Tel-Tek har de sterkeste tilknytningene til HiT, og det er det området som over tid har generert overskudd, i alle fall i de senere årene. Dette miljøet har blitt utviklet i GasSTEK-avdelingen siden 2003. Partikkelvirksomheten (pulverteknologi) går stort sett i null økonomisk, og heller ikke Smart Produksjon har slått til som forventet. I CO₂-virksomheten samarbeider Tel-Tek med HiT både faglig og organisatorisk.

Arbeidsstokken er stabil med lite avgang. Halvparten av de som jobber i Tel-Tek har utviklet god kompetanse til å skrive søknader om midler og bidra til akkvisisjon på andre måter.

4.4 Økonomi

4.4.1 Inntektsstruktur

Markedet for instituttene i oppdragssektoren svinger over tid. Figuren nedenfor viser svingninger i de nominelle prosjektinntektene i Tel-Tek.



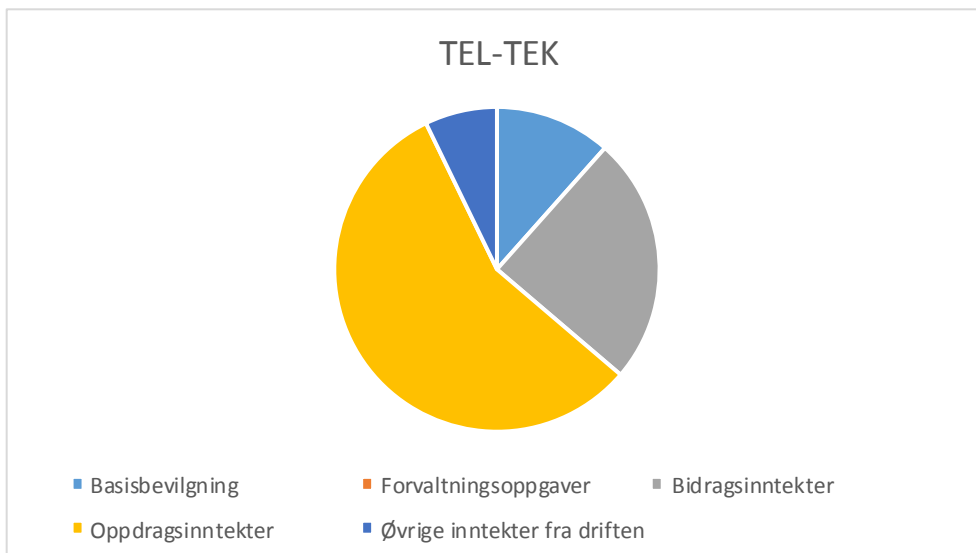
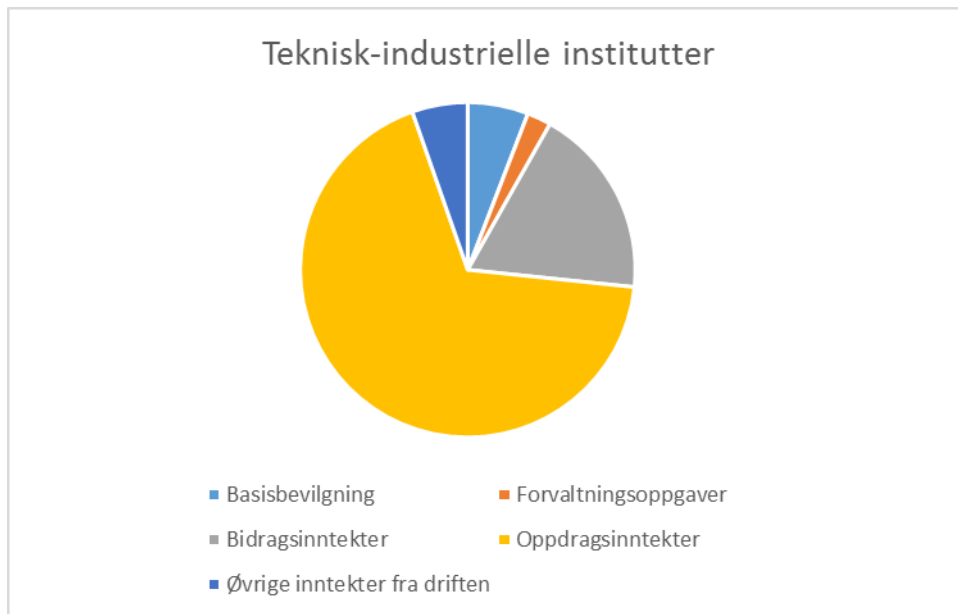
Figur 4.1 Nominelle oppdrags- og bidragsinntekter i Tel-Tek (kilde: NIFU)

Dersom vi regner om til dagens kroneverdi var oppdrags- og bidragsinntektene i 1997 verdt NOK 21,2 mill. Dermed kan vi se at omsetningen i 2013 var 25 prosent høyere enn i 1997, mens den hadde en topp i 2011 med NOK 43 mill. Stigningen var ganske kraftig fra 2006 til i dag, men har altså falt igjen de to siste årene. Kurven viser store svingninger. Årsakene til svingningene kan være:

- Markedssvikt
- Manglende evne til å utvikle markeder
- Mismatch mellom etterspurt og tilbudt kompetanse
- Svak kompetanse
- Økt konkurranse
- Tilfeldige variasjoner

Ofte er det en kombinasjon av flere faktorer. For en liten virksomhet som Tel-Tek skal en ikke se bort fra at det siste punktet, tilfeldigheter, spiller en betydelig rolle. Over en lengre tidsperiode bør imidlertid tilfeldighetene utjevne seg. Markedssvikt kan også være et regionalt fenomen. Hvis regional industri i mindre grad orienterer seg mot/er interessert i lokal kompetanse kan et selskap som Tel-Tek være i en sårbar situasjon. Nedgangen i prosessindustrien i Grenlandsområdet er uansett ikke gunstig for selskapet.

I oppdragsmarkedet skilles det mellom mange ulike oppdragsgivere. Norges forskningsråd er en sentral oppdragsgiver på tre måter. For det første er suksess i Forskningsrådet et uttrykk for forskningsmessig kvalitet, siden konkurransen om finansiering fra Forskningsrådet er knallhard. For det andre er Forskningsrådet en sentral oppdragsgiver også på grunn av volumet. Forskningsrådet forvalter de store statlige FoU-programmene og er således en viktig finansieringskilde for et oppdragsinstitutt. For det tredje gir prosjekter fra Forskningsrådet bedre publiseringsmuligheter, og har gjennom dette positive effekter for forskernes karrieremuligheter og dermed også for instituttets attraktivitet som arbeidsgiver. Publikasjoner vil dessuten i neste omgang gi uttelling i finansierings-systemet. Under viser vi sammensetningen av Tel-Teks inntekter sammenlignet med snittet i sektoren:

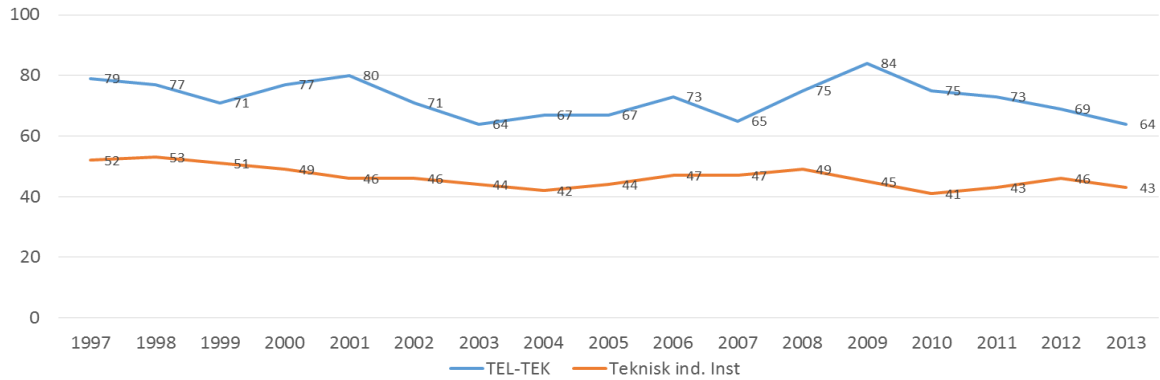


Figur 4.2: Inntektssammensetning industriinstitutter og Tel-Tek 2013 (kilde: NIFU).

Det som skiller Tel-Tek fra gjennomsnittet er større basisbevilgning, mer bidragsinntekter⁵ og litt mindre oppdragsinntekter. Som vi skal se senere stammer den relativt store andelen bidragsinntekter til Tel-Tek ikke primært fra Forskningsrådet. Alt i alt skiller ikke Tel-Tek seg veldig fra snittet, men det er viktig å huske at Tel-Teks omsetning kun er 0,7% av den teknisk-industrielle instituttsektorens.

I debatten om innovasjonsevnen i Norge blir det stadig påpekt at næringslivets bidrag til FoU er mindre enn i mange andre land. I den neste figuren sammenlikner vi oppdrags- og bidragsinntektene fra næringslivet i henholdsvis Tel-Tek og de teknisk industrielle instituttene samlet (inkl. Tel-Tek).

⁵ Bidragsinntekter er inntekter som stammer fra støtte til forskning (Forskningsrådet, ulike fond) og ikke kjøp av forskning som er oppdragsinntekter.

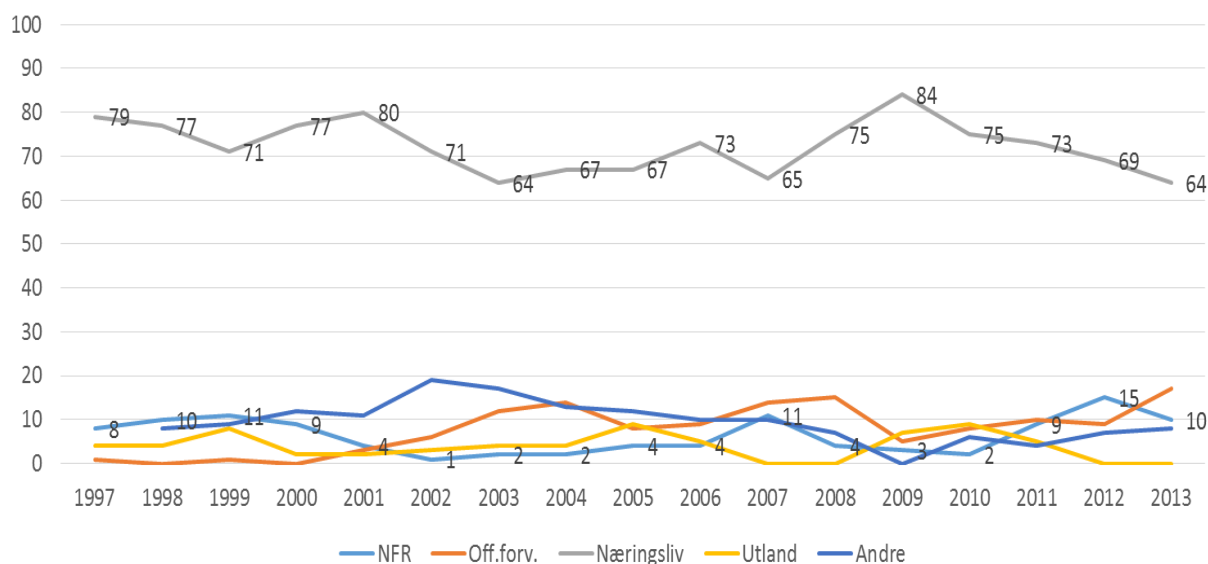


Figur 4.3 Prosentandel av oppdrags- og bidragsinntekter fra næringslivet i teknisk-industrielle institutter og Tel-Tek

Som vi ser av den øverste kurven har Tel-Tek en høyere, og, i noen år, nesten dobbelt så stor andel av sine oppdrags- og bidragsmidler fra næringslivet enn det de teknisk industrielle instituttene har totalt. Begge kurvene faller etter 2009. Tel-Tek skiller seg klart ut fra alle de andre teknisk industrielle oppdragsinstituttene. Dette kan forklares på flere måter, men nærheten til det sterke industrimiljøet i Porsgrunn som ble etablert i 1920-årene og framover, er en faktor, spesielt samarbeidet med Hydro gjennom mange år. Ved oppstarten av Tel-Tek i 1986 hadde Hydro et eget forskningssenter med over 400 ansatte på Herøya. I Porsgrunn var det etablert en teknisk fagskole, og etter hvert ble det utviklet et tett samarbeid mellom utdanningsinstitusjonene og prosessindustrien i regionen. Prosessindustrien hadde behov for FoU som de ikke hadde egen kompetanse på, og dette var utgangspunkt for etableringen av Tel-Tek. Et lokalt industrimarked med tunge aktører og tette koblinger kan forklare noe av den høye andelen av næringslivsprosjekter. Tel-Tek har imidlertid hatt større aktivitet på Vestlandet og i Nord-Europa enn lokalt, bortsett fra årene etter at de startet opp CCS aktivitet, spesielt fra 2007. Fra 2012 har Tel-Tek mye større aktivitet utenfor regionen. Det er bemerkelsesverdig at andelen holder seg også etter 2003 da de store industrinedleggelsene i Hydro og Norske Skog startet. Først de i de siste tre årene har de jobbet nært med Yara. Ellers er det Hydro Tel-Tek har hatt størst aktivitet for i regionen. Den høye næringslivsandelen er uansett et klart uttrykk for at Tel-Tek oppfattes som en nyttig og relevant FoU-leverandør i industrien.

Vi så tidligere at omsetningen i Tel-Tek nådde en topp i 2011. Likevel beskrives 2011 som «et annus horribles» av Tel-Tek, først og fremst på grunn av mange avslag på tilbud og søknader. Dette ser vi resultater av i 2012, hvor inntektene synker. Når ordrebeholdningen tappes, må det settes inn ytterligere innsats for å få inn nye oppdrag – noe som igjen kan gå utover prosjektgjennomføringen.

Etter de store nedleggelsene av industri i Grenland har Tel-Tek etablert kunderelasjoner både i resten av Norge og internasjonalt. Likevel har ikke fordelingen av inntekter mellom ulike oppdragsgivere endret seg i veldig stor grad. Det ser ut som at Tel-Tek har evnet til å tilpasse seg endrede markeds-situasjoner og endringer i kunderelasjoner. Figuren nedenfor viser utviklingen i sammensetningen av oppdragsgivere.



Figur 4.4 Oppdrags- og bidragsinntekter fordelt etter oppdragsgiver i Tel-Tek 1997-2013 (Kilde: NIFU)

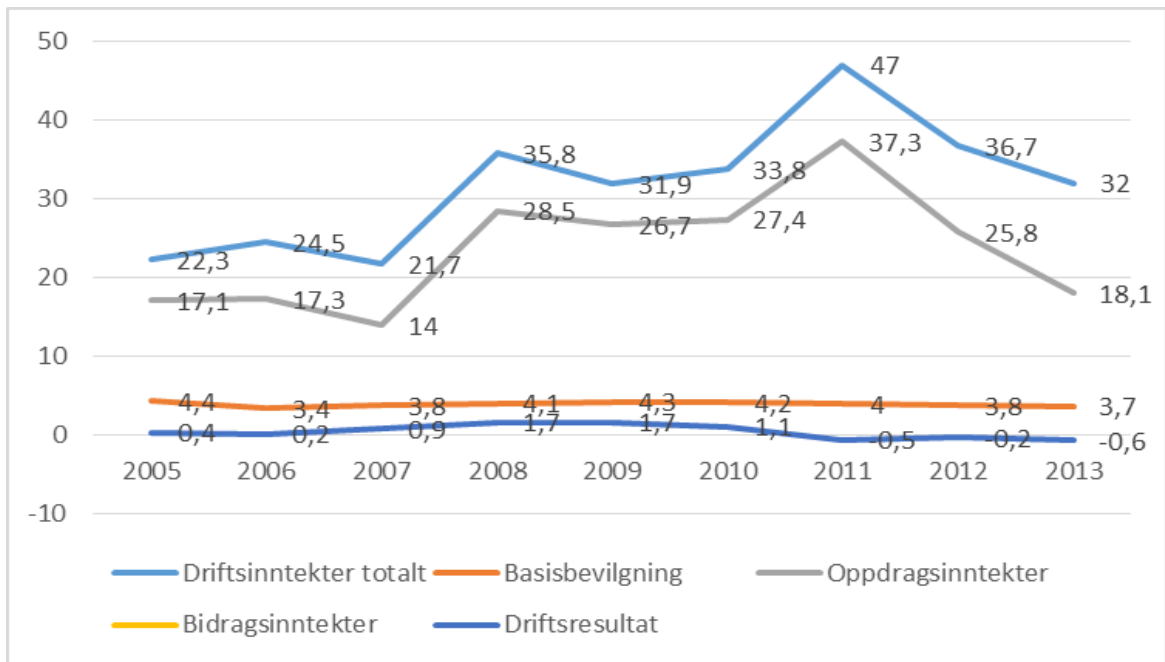
Her ser vi at andelen fra Norges forskningsråd har vært lav over tid. Den er under 5 prosent fra 2001 til i dag, med unntak av 2007 og treårsperioden 2011-2013. Disse svingningene blir mye større i små institutt enn i store. SINTEF, som er Nord-Europas største oppdragsinstitutt, holder en mye jevnere andel av inntekter fra Norges forskningsråd på +/- 30 prosent.

Vi tolker figuren som et uttrykk for Tel-Teks tilpasningsdyktighet. Selv om den viser svingninger i *andelen* oppdrag i ulike segment ser det ut til at de evner å hente inn prosjekter i andre segment enn de som går ned.

I 2013 har instituttet lagt stor vekt på prosjektakkvisisjon med sikte på å forbedre det økonomiske resultatet. Av ni langsiktige søknader fikk fem tilslag: 1) FoU-prosjekt om borekakhåndtering, 2) interregionalt EU-prosjekt om energieffektivisering/energibærere, 3) CO₂-desorpsjon basert på ultralyd, 4) CO₂-fangst ved kalsium-looping, 5) CO₂-livsløpsanalyse, inkludert kostnadsvurderinger.

4.4.2 Økonomiske resultater

Som vist i foregående figurer varierer økonomien i instituttsektoren en del fra år til år. Markedet for forskningsoppdrag er ikke stabilt og forutsigbart når det brytes ned på instituttnivå. Figuren nedenfor viser den økonomiske utviklingen, og inntektskilder i Tel-Tek, fra 2005 til og med 2013.

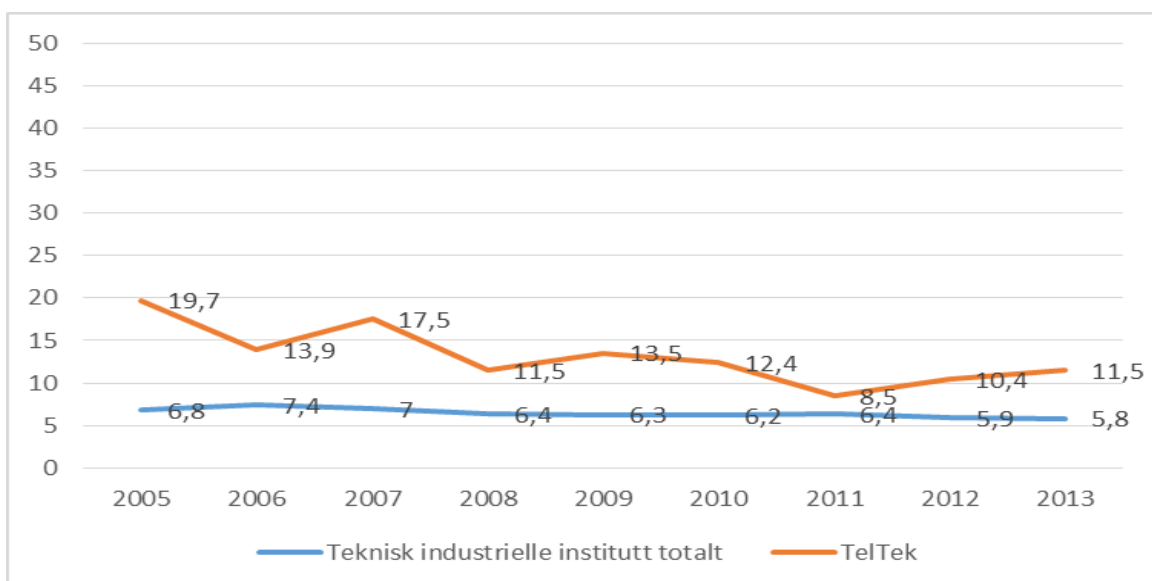


Figur 4.5 Driftsinntekter og driftsresultat i Tel-Tek 2005-2013 (Kilde: NIFU/Nøkkeltall for forskningsinstitutter, nominelle mill.)

Det er ingen gul kurve siden bidragsinntekter bare forekommer i to år. Bidragsinntekter er oppført med 1,1 mill. i 2006 og med 7,9 mill. i 2013.

Figuren viser store svingninger i oppdragsinntektene, og følgelig også i de totale driftsinntektene, mens basisbevilgningen fra staten er ganske stabil. Driftsresultatet ligger rundt null. Tel-Tek er en stiftelse og følgelig ikke profittmotivert. En inflasjonsjustert kroneverdi ville vist en svak nedgang i den reelle basisbevilgningen i perioden. Når driftsresultatene er ganske stabile til tross for sterke svingninger i inntektene må det bety at Tel-Tek klarer å tilpasse kostnadene i takt med inntektene.

I figuren nedenfor viser vi den årlige basisbevilgningen fra staten som andel av de totale driftsinntektene for hvert år i henholdsvis de teknisk-industrielle instituttene samlet og for Tel-Tek.



Figur 4.6 Statlig basisbevilgning i prosent av totale driftsinntekter 2005-2013 (Kilde: NIFU/Nøkkeltall for instituttene)

Basisbevilgningen i de teknisk-industrielle instituttene under ett var 183,1 mill. i 2005, og økte til 259,6 mill. i 2013. Når prosentandelen holder seg ganske konstant er det fordi de totale driftsinntektene har økt tilsvarende gjennom perioden, fra 2,6 mrd i 2005 til 4,4 mrd i 2013. Variasjonene blir større i små institutter som Tel-Tek der oppdragsinntektene kan svinge mye mer fra år til år. De store instituttene, som SINTEF og Institutt for Energiteknikk (IFE) har en annen stabilitet i oppdragsinntektene og er mindre avhengig av basisbevilgningen. Figur 4.6 viser at Tel-Tek er mer avhengig av basisbevilgningen enn snittet. Vi er ikke kjent med årsaken til den relativt store basisbevilgningen til Tel-Tek.

Blant de samfunnsvitenskapelige instituttene og miljøinstituttene utgjorde basisbevilgningen til sammenligning 15 prosent av totale årlige driftsinntekter i 2013, mens den var 15,5 prosent i primærnæringsinstituttene i 2013.

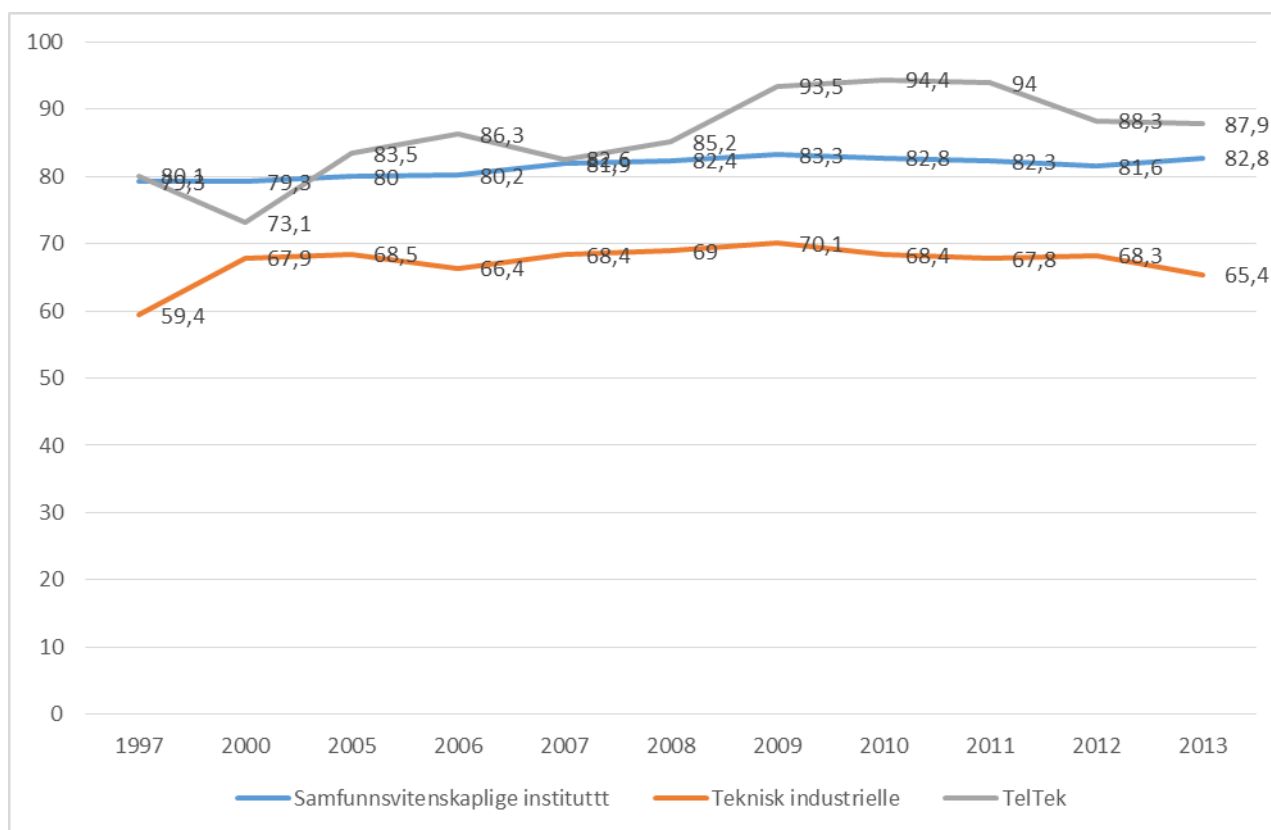
4.5 Bemanning og personale

De teknisk industrielle instituttene hadde samlet 2778 årsverk i 2013. Antall årsverk i Tel-Tek er vist i tabellen under.

Tabell 4.1 Antall årsverk i Tel-Tek 1997, 2000 og perioden 2005-2013

1997	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
32,6	32,7	29,7	28,7	23	27	31	36	33,7	30	29

Vi ser at antallet utførte årsverk har vært nokså konstant, men med en klar nedgang i 2007. Denne tar seg opp igjen, og antall utførte årsverk er høyest i 2010 og 2011. Tel-Tek ser ut til å ha en fleksibilitet i bemanningen som kan forklare hvorfor det økonomiske resultatet er ganske stabilt til tross for svingninger i inntektene som vist i figur 4.4. Ved hjelp av tallene fra NIFU har vi regnet ut prosentandelen «årsverk utført av forskere/faglig personale» (NIFU/Nøkkeltall for forskningsinstitutt).



Figur 4.7 Prosentandel forskjarårsverk av totalt antall årsverk i instituttene (Kilde: NIFU/Nøkkeltall for instituttene)

Av figuren ser vi at Tel-Tek har klart høyere andel forskjarårsverk av totale årsverk enn snittet blant de teknisk-industrielle instituttene, og at de også har en høyere andel enn de samfunnsvitenskapelige instituttene. De teknisk-industrielle instituttene har en del ansatte/årsverk som er støttefunksjoner i forskningen. Det gjelder eksempelvis laboratorieoppgaver. Derfor er andelen årsverk som går med til støtteoppgaver høyere i teknisk-industrielle institutt enn i samfunnsvitenskapelige. I dette bildet skiller Tel-Tek seg klart ut med den laveste andelen årsverk til administrative og andre støttefunksjoner. I det meste av perioden fra 2005 til i dag har Tel-Tek to årsverk til ledelse/administrasjon. Det er en langt lavere ledelses-/administrasjonsfaktor enn det som er vanlig i norsk arbeidsliv. I Tel-Tek er antallet årsverk til ledelse/administrasjon konstant mens antallet forskjarårsverk øker og minker i takt med inntjeningen, og det er dette som skaper variasjonen i forholdet mellom FoU og administrasjon/støttefunksjoner. Dette bildet underbygges i Figur 4.4 og 4.7. Det kan være flere faktorer bak den høye andelen forskjarårsverk i Tel-Tek, det er rimelig å tolke dette som uttrykk for effektivitet.

De store variasjonene i oppdragsmarkedet gjør at særlig de små instituttene har behov for en numerisk fleksibilitet i antall ansatte/utførte årsverk. Det kan oppnås med å bemanne prosjekter med ansatte hos eksterne samarbeidspartnere, eksempelvis at ansatte i HiT deltar i prosjekter i Tel-Tek i oppgangstider, og at ansatte i Tel-Tek kan ta på seg oppgaver for HiT i nedgangstider. Slike utvekslingsordninger er allerede etablert i noen grad.

Fleksibilitet kan også oppnås ved å gå i samarbeid med andre institutter i tilbud på prosjekter og deltagelse i forskningsprogram. De offentlige myndighetenes FoU-strategier og -programmer oppfordrer og inviterer til samarbeid på tvers av både faglige og nasjonale grenser.

Midlertidige ansettelse er en annen måte å oppnå en slik numerisk fleksibilitet på. Både i UH- og instituttsektoren kan midlertidige ansettelse i prosjekter redusere langsiktighet i arbeidsgivers forpliktelser overfor den enkelte ansatte. Tel-Tek har imidlertid som et institutt i privat sektor regulert av arbeidsmiljøloven hatt mindre anledning til å ansette forskere på midlertidige kontrakter⁶.

4.6 Nettverk

Tel-Tek har utstrakt samarbeid med HiT, ved Fakultetet for teknologiske fag, og enkelte av Tel-Teks ansatte har «II-er stillinger» eller underviser ved HiT. De har også PhD-stipendiater fra HiT i egne FoU-prosjekter. På en del områder kan Tel-Tek beskrives som et randsoneinstitutt for Fakultetet for teknologiske fag i den grad fakultetet plasserer sine prosjekter der.

Tel-Tek deltar i VRI, som er et program i Norges forskningsråd styrt av Telemark Fylkeskommune. Smart Produksjon er et av Tel-Teks bidrag i programmet. Vinklingen er regional utvikling.

SINTEF er den største konkurrenten til Tel-Tek. Tel-Tek har i mange tilfeller søkt samarbeid med dem i stedet for å konkurrere. Tel-Tek har spesialkompetanse som til en viss grad, spesielt i noen prosjekter, er komplementær til SINTEFs, og det er flere prosjekter der dette er utnyttet. SINTEF Molab har uttrykt planer om å etablere en egen enhet i Grenland for å komme nærmere dette industrielle FoU-markedet.

Tel-Tek har samarbeidet tett med Teknova i Agder. Teknova har 16 ansatte med doktorgrad. 19 FoU-årsverk, og leverer FoU-tjenester innen måleteknologi, prosessteknologi, fornybar energi og industriell matematikk. De er et aksjeselskap eid av Universitetet i Agder og næringslivsaktører. De har som siktemål å bygge bro mellom universitetsmiljøet og næringslivsaktørene. Kompetansen er komplementær til Tel-Teks kompetanse, samtidig som den er mer spesialisert. Tel-Tek og Teknova har drøftet en intensjonsavtale om å utrede samarbeidsformer, deriblant fusjon. Drøftingene er satt noe på vent i forbindelse med en mulig overdragelse av Tel-Tek til HiT.

4.7 Publiseringresultater



Figur 4.8 Publiseringspoeng pr forskerårsverk ved tekniske-industrielle institutter og Tel-Tek (Kilde: NIFU – nøkkeltall)

⁶ Men på dette området har Regjeringen foreslått økt adgang til midlertidige ansettelse også i privat sektor.

Figuren viser en markant forbedring ved Tel-Tek og at instituttet i 2013 ligger over gjennomsnittet for de teknisk-industrielle instituttene i instituttsektoren. Utviklingen i absolutte poeng har vært som følger:

2009: 5,9 publikasjonspoeng

2010: 5,4 publikasjonspoeng

2011: 7,0 publikasjonspoeng

2012: 9,7 publikasjonspoeng

2013: 14 publikasjonspoeng

Veksten viser at Tel-Tek har reagert positivt på de økte publiseringskravene som stilles i norsk forskning.

5 Høgskolen i Telemark (HiT)

Høgskolen i Telemark ble opprettet i 1994 etter en sammenslåing av Telemark Lærerhøgskole på Notodden, Telemark Distriktshøgskole i Bø (økonomisk-administrativ utdanning), Telemark Ingeniørhøgskole i Porsgrunn og Telemark Sjukepleierhøgskole i Skien. Ved denne sammenslåingen hadde HiT om lag 3800 studieplasser og 360 stillinger. Det var etablert hovedfagsutdanning i historie, formingsfag, nordisk og idrettsfag. Høgskolen er Norges fjerde største, har i dag 6500 studenter og 650 ansatte som utførte 515 årsverk i 2014.

5.1 Organisasjon og formål

HiTs samfunnsoppdrag er utdanning, forskning, formidling og «god samhandling med omgivelsene». HiT er regionalt forankret samtidig som omdømmebyggingen knyttes til nasjonale og internasjonale krav og standarder både i undervisningstilbudet, forskningen og formidlingen. Høgskolen skal sette studentene i sentrum, samtidig som den skal være endringsdyktig og fremme innovasjon og entreprenørskap i samfunns- og næringsliv. Hovedstrategien er å bli universitet (Strategisk plan 2010-2014). Fram til 2014 samarbeidet HiT med Universitetet i Agder om en mulig sammenslåing. Dette alternativet er ikke aktuelt lenger. I 2014 ble samarbeidet med høyskolene i Vestfold og Buskerud tatt opp igjen med tanke på en framtidig sammenslåing.

I strategisk plan 2010 – 2014 er styrking av forskning, innovasjon og fornying i samfunnsliv og næringsliv et fundament for utvikling. Samtidig følger planen opp de politiske ambisjonene til Kunnskapsdepartementet om samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon (SAK) i UH-sektoren. Samarbeidet med andre høgskoler og universiteter, og utredning av muligheter for å overdra virksomheten i Tel-Tek, må ses i lys av disse strategiske målene.

HiTs øverste organ er høgskolestyret. Det har fire medlemmer valgt blant de faglig tilsatte, ett fra de teknisk-administrativt ansatte, fire eksterne oppnevnt av Telemark Fylkeskommune, og to studentrepresentanter.

Rektor er både faglig og administrativ leder for virksomheten. Rektoratet har to viserektorer i tillegg til rektor, én for utdanning og én for FoU. I ledergruppa inngår også dekanene ved de fire fakultetene samt direktør og markedsansvarlig i HiT. Et utvidet lederforum inkluderer instituttledere og ledere med andre ansvarsområder.

Lærestedene ved HiT er lokalisert i Bø, Porsgrunn, Drammen, Notodden og Rauland. Den faglige forsknings-, utviklings- og undervisningsvirksomheten er organisert i Fakultet for allmennvitenskapelige fag (AF), Fakultet for estetiske fag, folkekultur og lærerutdanning (EFL), Fakultet for helse- og sosialfag (HS) og Fakultet for teknologiske fag (TF). Fakultetene har til sammen 16 institutter. Fakultetene springer til en viss grad ut av de fire lærestedene som ble slått sammen ved dannelsen av HiT i 1994, men hvert av dem har utviklet seg ganske vesentlig de siste 20 årene. Nye fag har kommet til mens andre er videreutviklet både i innhold og form, i takt med faglige og politiske ambisjoner som styrer og påvirker institusjonen.

Undervisningstilbudet har bidratt til omtrent 27 prosent økning i antall studenter fra 2008 til i dag.

5.2 Undervisningsprofil og forskningsprofil

I Tel-Tek belyste vi instituttets forskningsprofil. I HiT er det undervisningen som er den største aktiviteten, men forsknings- og utviklingsarbeidet skal støtte opp under og styrke undervisningstilbudet. Samtidig er det FoU-virksomheten som bidrar til utvikling av ny kunnskap og faglig utvikling

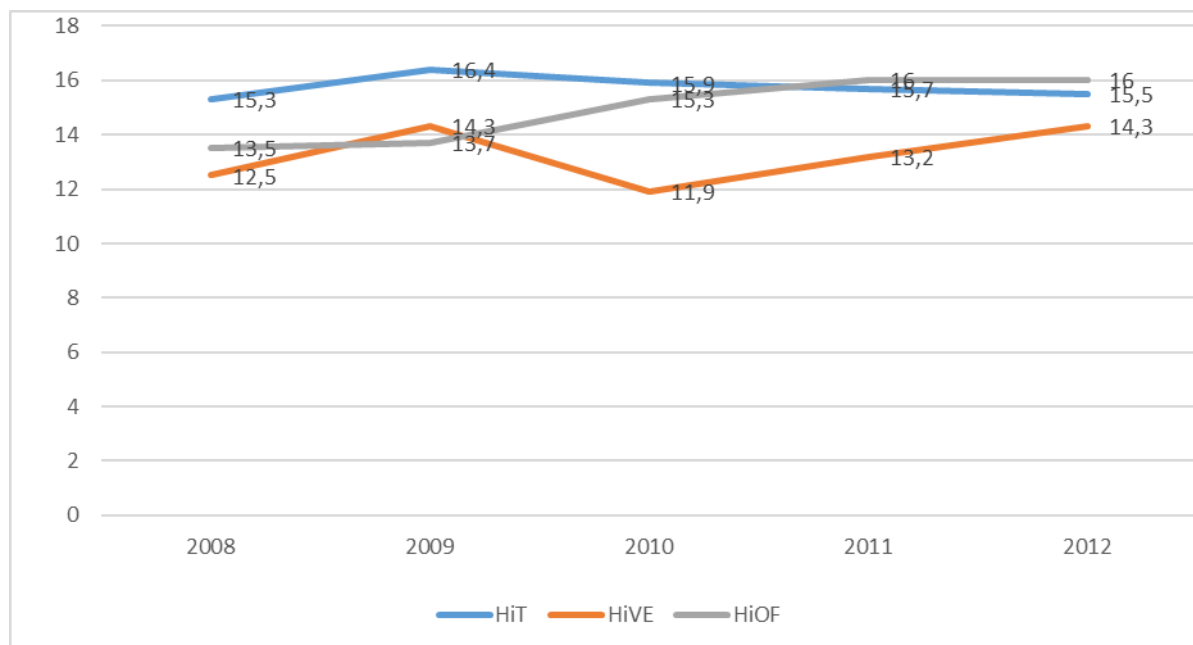
av skolen og dens ansatte. Det er disse prosessene som munner ut i utviklingen av det til enhver tid gjeldende utdannings- og undervisningstilbudet i HiT. I gjennomsnitt bruker de faglig ansatte ved HiT 15 prosent av tiden til FoU-aktiviteter og formidling Forskningsmeldingen 2013 (s.24). FoU-tiden varierer imidlertid mye fra institutt til institutt. I tillegg har det lenge vært et politisk definert mål å styrke den eksternt finansierte virksomheten i hele UH-sektoren. Dette er nedfelt i punkt 10 i den strategiske planen for HiT: «Det er viktig for høgskolen at større delar av FoU-verksemda blir eksternt finansiert. Fagmiljøa knytte til doktor- og mastergradsstudia må medverke særleg til dette».

Finansiering av PhD-stipendiater kan bevilges fra institusjonenes egne budsjett, som intern finansiering i universitets- eller høgskolestipendiater knyttet til egne doktorgradsprogrammer, det vil si interne PhD-stipendiater. Mastergradsstudier er vanligvis finansiert over interne budsjett. Ekstern finansiering av stipender og konkrete forskningsprosjekter kan finansieres eksternt gjennom Norges forskningsråd som den vanligste kilden. Bedrifter i næringslivet kan finansiere eller delfinansiere både stipender og prosjekter i UH-sektoren, men dette er ikke særlig utbredt. En del programmer i Innovasjon Norge og Norges forskningsråd har vært spesielt rettet mot bransje- og regionalutvikling, og disse forutsetter at deltakende virksomheter dekker noe av FoU-kostnadene selv, slik at den totale FoU-aktiviteten blir større. HiT har i liten grad fått ekstern finansiering direkte fra det regionale næringslivet og har heller ikke deltatt mye i slike regionale utviklingsprogram i næringslivet, sammenliknet med Tel-Tek og Telemarkforskning.

HiT har egne PhD-program på tre fagfelt: prosess- energi- og automatiseringsteknikk (15 avlagte avhandlinger i dette doktorgradsprogrammet og 55 disputaser sammen med NTNU før HiT fikk eget doktorgradsprogram), økologi og kultur (www.hit.no).

Også formidlingsvirksomhet til andre enn HiT kan finansieres eksternt. Kurs-, og etter- og videreutdannings-virksomhet kan betales både av individuelle deltakere og av virksomheter som ønsker en kompetanseheving. EFL og HS har slike formidlingsaktiviteter.

Dersom antall årsverk følger utviklingen av utdanningstilbud og antall studenter vil FoU-kapasiteten også vokse. Utdanningsprofilen og forskningsprofilen må derfor ses i sammenheng.



Figur 5.1 Studenter per UFF-stilling ved HiT, HiVE (Vestfold) og HiOF (Østfold), (Kilde: NSD, DBH)

UFF-stilling vil si undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger. Antallet faglige stillinger og antall studenter har fulgt hverandre tett i HiT, dette til tross for 27 prosent økning i antall studenter fra 2008 til 2012. Dette er et mål på utnyttelsen av kompetansen i høgskolesektoren, og har ikke bare med ressurstilgang å gjøre, men også ressurskontroll gjennom effektivitet i organiseringen av utdanningstilbudet. Utdannings- og forskningsprofilene kan beskrives ved hjelp av flere mål, som antall uteksaminerte studenter og doktorgrads studenter, vitenskapelig publiseringnivå, andel doktorgrader og så videre. I det følgende viser vi noen av dem.

HiT uteksaminerte 2602 studenter i 2012 og 2459 i 2013. Det vil si at nesten 40 prosent av det totale antallet studenter uteksamineres i året. Det er omtrent fem prosent mer enn andelen uteksaminerte ved Høgskolen i Oslo og Akershus. Slike forskjeller kan forklares på mange måter. Det kan handle om andelen studenter som velger å fullføre en mastergrad, og forskjeller i utdanningenes innhold og organisering. Hovedbildet er at de statlige høgskolene er effektive utdanningsinstitusjoner.

HiT hadde i 2012 49 fullfinansierte doktorgradsstipendiater. De hadde NOK 16 mill. fra departementet og brukte i tillegg NOK 8 mill. over HiTs egne budsjett for å finansiere stipendene. I tillegg bruker fakultetene ca. NOK 3 mill. i året og HiT mottar NOK 3,5 mill. fra andre instanser til å støtte programmene. I 2012 og 2013 sto HiT for én tredjedel av samtlige avlagte doktorgrader i de statlige høgskolene, likt med Høgskolen i Oslo og Akershus som har tre ganger så mange ansatte og studenter som HiT. HiT har i de siste årene brukt nesten seks årsverk til doktorstudier. Det er avlagt fem doktorgrader per år.

Doktorutdanningen er et svært viktig element i HiTs FoU-strategi. Programmene bidrar til å heve kompetansen på fagfeltene. Samtidig er programmene et grunnlag for rekruttering av ansatte med høyest mulig kompetanse. De bidrar helt klart til å øke publiseringnivået. I tabellen nedenfor viser vi noen slike mål på FoU-aktivitet i instituttene i HiT (fra Forskningsmelding 2013).

Tabell 5.1 Stipendiater, studenter per UFF-stilling, andel ansatte med førstekompetanse og publisering per UFF-stilling, fordelt på fakulteter og institutter i HiT (Kilde: Forskningsmelding 2013)

Enhet	Antall stipendiater	Studenter per UFF-stilling	% med førstekompetanse	Publisering per UFF-stilling
Fak. AF	14,4	15 (snitt)	57 (snitt)	0,39 (snitt)
IKH	3	10,7	66,3	0,85
INMH	8	6,2	78	0,28
IFIF	2	15,2	41	0,34
IØI	1,4	27,9	43	0,07
Fak. EFL	12,5	10 (snitt)	36,4 (snitt)	0,14 (snitt)
IFK	1	7,1	62	0,26
IFF	4,5	8,5	27,6	0,09
ILF	3	12,8	31	0,14
IP	4	11,6	19	0,08
Fak. HS	6	11,9 (snitt)	27 (snitt)	0,25 (snitt)
IHF	4	12,1	21,9	0,18
ISF	2	11,7	32,2	0,32
Fak. TF	19	9,7 (snitt)	61,4 (snitt)	0,72 (snitt)
PEM	13	12,2	68,8	0,79
EIK	6	7,1	54,5	0,65
HiT	51,9	12 (snitt)	45,5 (snitt)	0,34 (snitt)

Tallene for instituttene er fra Forskningsmelding (HiT-rapport nr. 3 2013). Tallene for HiT og fakultetene er gjennomsnitt av tallene for instituttene.

Denne tabellen er satt sammen av tall fra Forskningsmeldingen (HiT-rapport nr 3 2013). Tallene i Figur 5.1 er satt opp med DBH-tall fra NSD. NSDs tall er innrapportert fra HiT. Oppmerksomme lesere vil se at gjennomsnittstall for studenter per UFF-stilling ikke stemmer overens i Figur 5.1 og Tabell 5.1.

Tabellen viser for det første store variasjoner mellom fakultetene og instituttene. Det ser ikke ut til å være noen sammenheng mellom antallet studenter per UFF-stilling og andelen med første-kompetanse eller publisering per UFF-stilling. Det ser heller ikke ut til å være noen klar sammenheng mellom andel med førstekompetanse og publiseringsgrad. I Forskningsmeldingen forklares dette med andre variasjoner mellom instituttene, som for eksempel innretningen på det faglige innholdet og satsingen på FoU og publisering. Fakultet for teknologiske fag fremstår som det mest FoU-orienterte i HiT med det høyeste antallet stipendiater, størst andel med førstekompetanse og høyest publiseringsgrad. TF har også lavest antall studenter per UFF-stilling, men ikke så mye lavere enn EFL og HS at det kan forklare resultatene på FoU-siden. Antakelig har dette noe med fagtradisjoner og utvikling av en FoU-orientert organisasjonskultur over tid. Med de politiske føringene i UH-sektoren blir publiseringsgrad og antall doktorgrader stadig viktigere for alle fakultetene. HiTs forskningsprofil kommer klartest til uttrykk i de teknologiske fagene.

AF har den høyeste studentbelastningen (antallet studenter per UFF-stilling). AF har en utstrakt eksternfinansiert virksomhet, men mer på kurs- og formidling enn på forskning. Institutt for kultur og humanistiske fag (IKH) har den høyeste publiseringsgraden per UFF-stilling, og kan dermed karakteriseres som mer FoU-orientert enn de andre. De har også en høy andel med førstekompetanse. Det er påfallende store forskjeller mellom instituttene i AF, hvor særlig IKH utmerker seg med høy publiseringsgrad.

Vi har lagt vekt på å beskrive FoU-profilen i hele HiT som en bakgrunn for å vurdere hva en innlemming av Tel-Tek kan bety for hele organisasjonen, ikke bare Fakultet for teknologisk fag hvor Tel-Tek eventuelt skal plasseres. I det følgende fokuserer vi Fakultet for teknologiske fag spesielt.

5.3 Fakultet for teknologiske fag (TF)

TF er en videreføring og utvikling av ingeniørutdanningen i Porsgrunn. Fakultetet har to institutter: Institutt for prosess-, energi- og miljøteknologi (PEM) og Institutt for elektro, IT og kybernetikk (EIK).

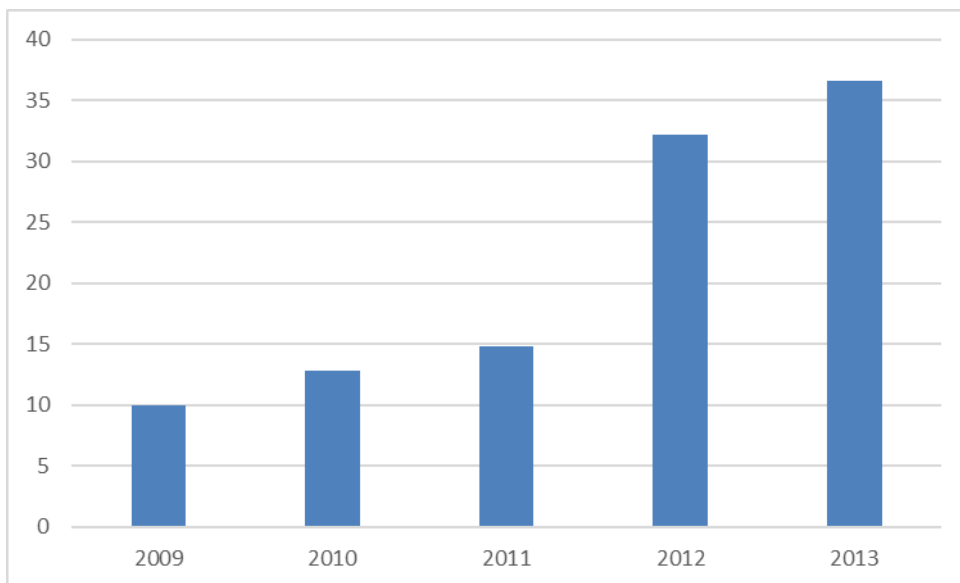
Begge instituttene tilbyr utdanning på alle nivå, fra bachelor- til doktorgrad. Fakultetet har NOK 7,8 mill. i tilskudd til doktor utdanning fra HiT i 2012. Doktorgradsprogrammet i prosess-, energi og automatiseringsteknikk brukes av begge instituttene. PEM oppgir drøyt 40 årsverk i UFF-stillinger, mens EIK oppgir 21,4 UFF stillinger i 2012. Det er også noe overlapp mellom de to instituttene ved at ansatte i EIK underviser i PEM og omvendt, samtidig som en prosjektlederstilling i EIK er satt av til å drive fram oppdragsforskning i begge instituttene. I Forskningsmeldingen fra HiT heter det at EIK brukte 8-9 prosent av arbeidstiden til FoU i 2012, men med ambisjoner om å øke denne tiden når omorganiseringen av undervisningen falt på plass.

I TF legges det vekt på ekstern finansiering. Begge instituttene viser til samarbeid med den regionale industrien. Deler av industrien ønsker seg et tettere samarbeid både med TF og med HiT forøvrig. Dette knyttes til industriens behov for utvikling av ny kunnskap på felt som er sentrale i både PEM og EIK. I dette perspektivet er HiTs strategi for å øke og styrke både kompetansen og kapasiteten til å drive forskningsprosjekter sammenfallende med kunnskapsbehovet og ønsker om samarbeid med HiT i næringslivet i fylket. Å styrke samarbeidet med næringslivet kan med andre ord være et

virkemiddel for å oppnå både mer FoU og mer eksternfinansiert virksomhet i HiT. Dette kan igjen bidra til å styrke både innholdet i og relevansen av utdanningstilbudet på sikt. Både utdanningen og forskningen kan øke sin relevans for samfunnsoppdraget gjennom samarbeid med eksterne oppdragsgivere i både privat og offentlig sektor.

PEM har et tett samarbeid med Tel-Tek. Flere ansatte på TF har 20% bistillinger i Tel-Tek. De har deltatt i utviklingen av prosjektsøknader til Forskningsrådet, og vært aktive i prosjektakkvisjonen i Tel-Tek. Dette gjelder spesielt i GassTEK-avdelingen i Tel-Tek, og spesielt prosjekter som omhandler energi- og miljøspørsmål. Både HiT og Tel-Tek har reist spørsmål om en virksomhetsoverdragelse av Tel-Tek til HiT vil hindre framtidige muligheter til å opprettholde ordningen med bistillinger. Dette drøftes i et eget avsnitt.

Publiseringsresultatene i PEM har vist en sterk vekst de senere årene.

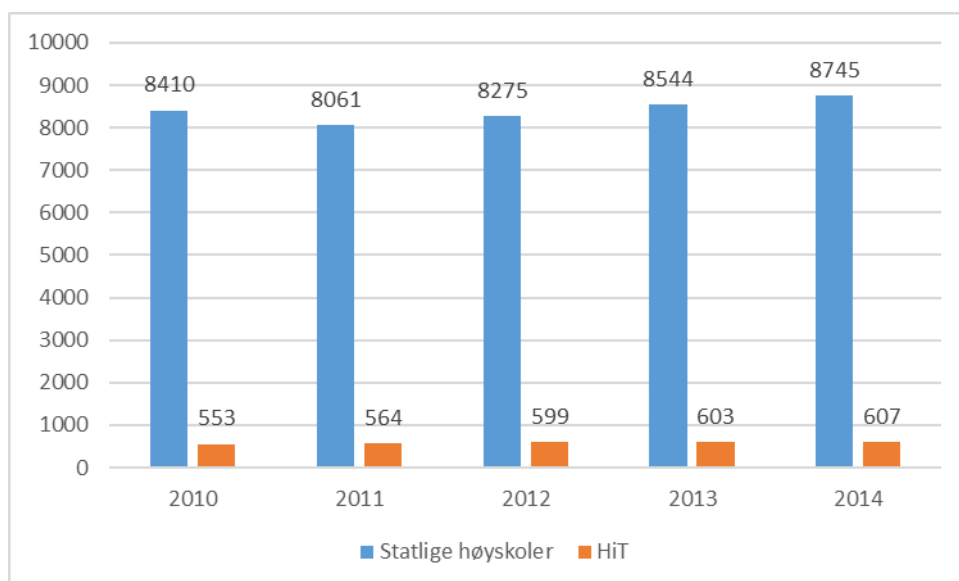


Figur 5.2 Antall publiseringspoeng i Institutt for prosess-, energi og miljøteknologi 2009 – 2014 (Kilde: NSD, DBH statistikk)

Ansatte i Tel-Tek har også undervist i TFs utdanningstilbud, spesielt innen energi-, gass- og pulverteknologi.

5.4 Bemanning i HiT

HiT har om lag 600 ansatte i 2014. Den er en stor arbeidsplass i Telemark fylke. Figurene nedenfor bygger på Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD) sin statistikk for universitets- og høgskolesektoren.



Figur 5.3 Antall stillinger ved statlige høyskoler og ved Høgskolen i Telemark (Kilde: NSD, DBH)

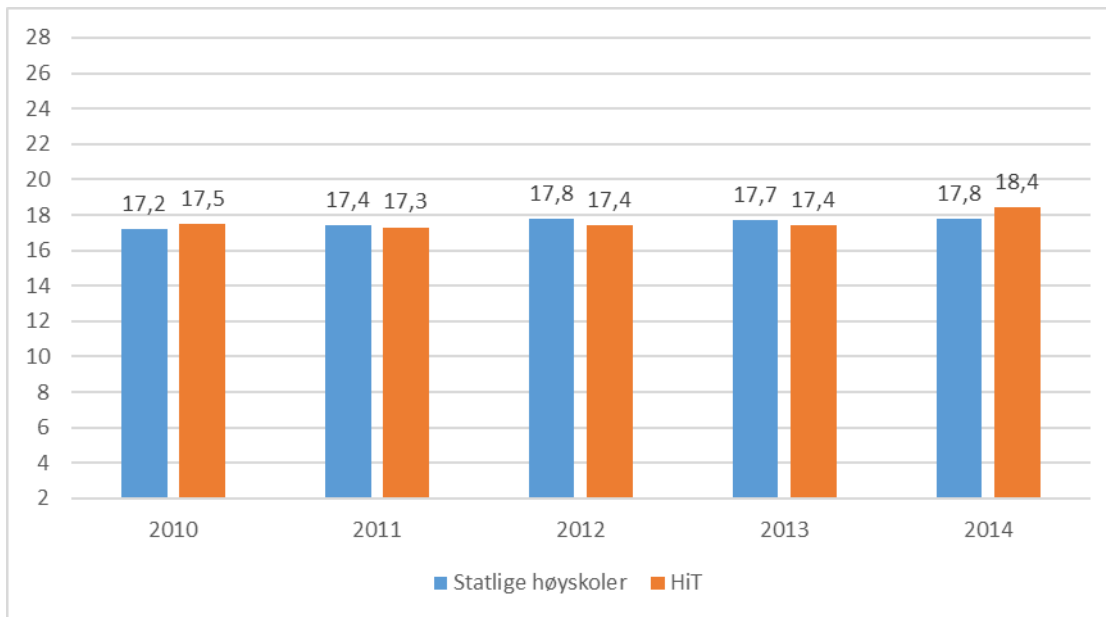
Vi ser at antallet tilsatte ved statlige høyskoler var 4,2 prosent lavere i 2011 enn i 2010, og 4 prosent høyere i 2014 enn det var i 2010. Disse variasjonene i DBH-statistikken handler blant annet om at høyskoler har blitt omgjort til eller fusjonert med universiteter. I slike tilfeller overføres institusjonen fra kategorien statlige høyskoler til kategorien universiteter i NSDs UH-statistikk, og vi får inntrykk av nedgang i høyskolesektoren, mens UH-sektoren i realiteten vokser.

Tabell 5.2 under viser at det har vært vekst i antall tilsatte ved HiT gjennom hele perioden, og at antallet er nesten 10 prosent høyere i 2014 enn det var i 2010. AF og HS har begge en ganske stor vekst på om lag 18 prosent flere stillinger i 2014 enn i 2010. TF holder seg ganske stabilt på samme nivå, med noen svingninger i 2012 og 2013. EFL vokser fra 2010 til 2013, men går tilbake i 2014. Bibliotek og driftstjeneste ligger stort sett på samme nivå i perioden, mens Fellesadministrasjon og IT-tjenesten øker med i overkant av 5 prosent.

Tabell 5.2 Antall stillinger i HiT fordelt etter fakultet/avdelinger (Kilde: NSD, DBH)

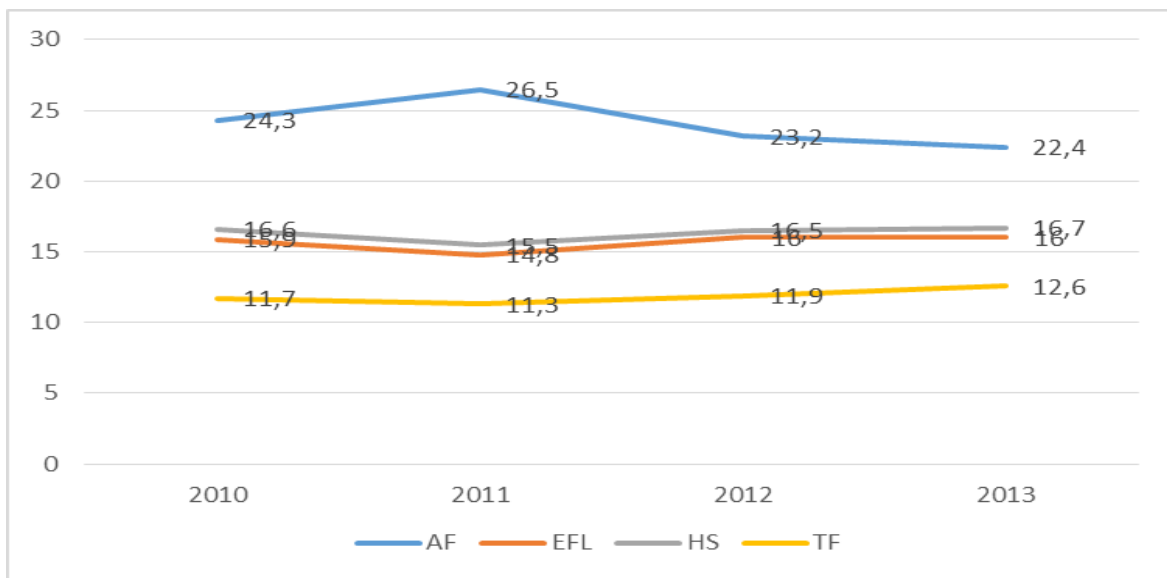
	2010	2011	2012	2013	2014
Bibliotek	18,7	16,9	17,5	17	17,7
Driftstjenesten	34,7	34,9	35,5	32,8	34,8
AF	120,2	118,7	137,3	134,5	142,5
EFL	160,1	165,5	172,7	180,1	164,4
HS	76,1	84,4	85,6	90,3	90,4
TF	83,6	84,9	87	80,6	84,1
Fellesadm	39,5	39,5	41,4	42	45
IT-tjeneste	20	19,6	22,1	26,1	27,6

Et vanlig, men ufullstendig mål på produktiviteten i UH-sektoren er antall studenter per ansatt i undervisnings-, forsknings- og formidlingsvirksomhet.



Figur 5.4 Studenter per årsverk i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger 2010 -2014 (Kilde NSD, DBH-statistikk)

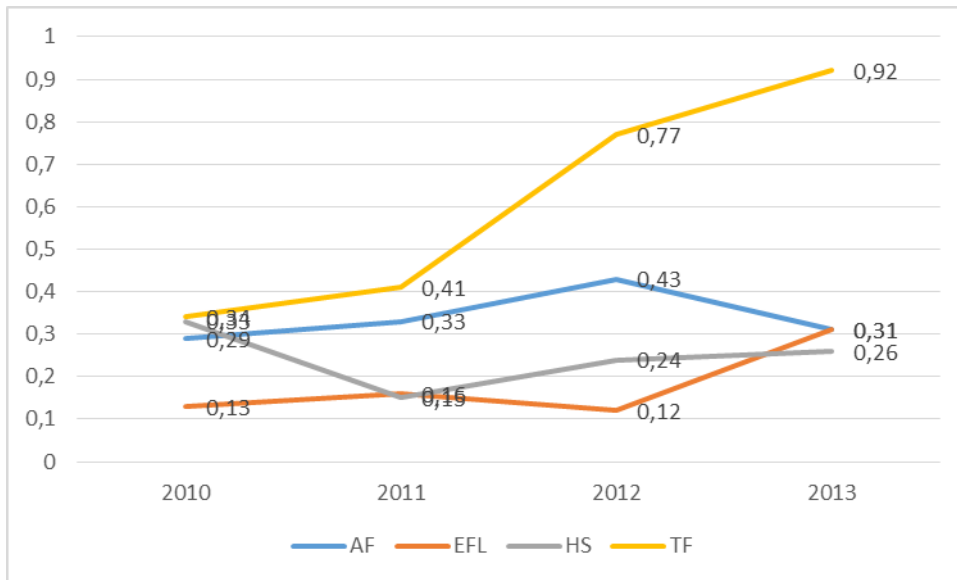
Vi ser av figuren at HiT har omtrent samme antall studenter per UFF-stilling som gjennomsnittet for de statlige høgskolene samlet. Høyeste antall studenter per årsverk i UFF-stillinger er 28 ved Høgskolen i Hedmark i 2012 og laveste er 2,5 ved Samisk Høgskole i 2010. Variasjonene er forholdsvis store fra høgskole til høgskole og fra år til år. HiT har holdt en jevn rate de fem siste årene samtidig som både studenttall og antall ansatte har økt ganske mye. Det innebærer evne til å tilpasse arbeidskapasiteten til studenttilstrømmingen, og omvendt å holde studenttallene på et rimelig nivå i forhold til undervisningskapasiteten. Men det er variasjoner mellom fakultetene i HiT.



Figur 5.5 Studenter per UFF-stilling fordelt etter fakultet (Kilde NSD, DBH)

AF har det absolutt høyeste studenttallet per UFF-stilling, og omtrent det dobbelte av hva TF har. HS og EFL ligger ganske likt på ca 16 studenter per UFF-stilling. Dette sier noe om forholdet mellom

undervisning, forskning og formidling. AF har mer undervisning og formidling, mens TF satser mer bevisst på FoU. Dette kommer også til uttrykk i publiseringspoeng per UFF-årsverk.



Figur 5.6 Publiseringspoeng per UFF-årsverk fordelt på fakulteter i HiT (Kilde: NSD, DBH)

FoU-strategien til TF ser ut til å lykkes. Satsing på doktorstipender kombinert med eksternfinansierte prosjekter, sammen med blant annet Tel-Tek, bidrar til økning i publiseringsgraden. Dette er resultat av en bevisst strategi og satsing i TF, og det er vanskelig å hevde at lavt antall studenter per UFF-stilling automatisk fører til høyere publiseringsrate. AF har mye høyere antall student per UFF-stilling, men publiserer likevel mer enn både HS og EFL. Disiplintilknytning, faglige tradisjoner, ledelse og organisasjon viktige forklaringer på publiseringsraten. Totalt oppnådde HiT 149,9 publikasjonspoeng i 2013.

5.5 Bidrags- og oppdrags-(BOA) inntekter

I 2014 hadde HiT samlet sett 16,1 mill kr i bidragsinntekter og 12,8 mill kr i oppdragsinntekter, det vil si en total BOA for HiT på 29 mill kr. Tabellen under viser hvordan bidrags- og oppdragsinntekter fordeles fra år til år og mellom ulike finansieringskilder. BOA-inntekter er både forskningsprosjekter og inntekter fra salg av kurs, undervisning, utviklingsprosjekter med mer.

Tabell 5.3 Bidrags og oppdragsmidler i HiT, fordelt etter finansieringskilder fra 2008 til 2014 (i 1000 kroner, kilde: NSD, DBH)

BIDRAG	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EU -midler	0	0	69	0	2	0	
Næringsliv	0	853	2184	693	1455	1436	
Offentlige	0	1446	1492	1493	2794	15893	
Organisasjor	0	293	385	894	1396	1573	
Annet	0	43	207	2	0	0	
SUM Bidrag	0	2635	4337	3082	5646	18901	16100
OPPDRA							
Næringsliv	615	874	1048	256	979	647	
Offentlige	2236	4318	2660	4514	5559	10261	
Organisasjor	177	200	124	47	12	78	
Annet	1873	-33	184	-36	0	15	
SUM Oppdra	4865	5359	4016	4781	6550	11001	12842
SUM BOA	4865	7994	8353	7863	12196	29902	28942

Vi ser at i 2008 ble det ikke ført egne regnskap på bidragsmidler. Det mest slående i tabellen er den voldsomme økningen i bidrags- og oppdragsinntekter de siste årene; de er mer enn tre ganger så store i 2014 som i 2012. For det andre varierer både bidrags- og oppdragsinntektene mye, selv om de øker gjennom perioden. Offentlige bidrags- og oppdragsinntekter øker hele perioden. Vi regner med at inntekter fra Forskningsrådet og offentlige kursinntekter utgjør de offentlige BOA-inntektene.

HiT har lite og ingen inntekter fra EU. HiT har også svært begrensede inntekter fra Forskningsrådet. Forskningsmeldingen konkluderer slik: «HiT får for lite midler fra Forskningsrådet. Med tre tydelige forskningsmiljø knyttet til HiTs doktorgradsområder sammen med tre forskningssentre, burde høgskolen maktet å få mer penger fra de ulike programmene...».⁷

Tabellen viser at HiT evner å øke sin eksterntfinansierte virksomhet. Dette har det vært satset på og satsingen har gitt resultater. I 2014 hadde HiT en total inntekt på NOK 488 mill. Forskningsmeldingen anslår at 25 prosent av de eksterne inntektene går til å finansiere forskning. Dermed kan vi anta at forskningsinntektene til HiT er mellom NOK 7-11 mill. årlig. Sett i forhold til den samlede ressursinnsatsen til forskning (15 prosent + ikke-instituttfinansiert tid), utgjør dette kanskje rundt 25 prosent.

⁷ HiT rapport nr 3 Forskningsmelding 4. september 2013

Økt tilgang til eksterne BOA-inntekter kan bidra positivt for HiT på flere områder. Økende eksterne BOA-inntekter kan:

- gi fleksibilitet i arbeidsorganiseringen med større veksling mellom faste oppgaver og forskningsarbeid, eksempelvis ved en utvidet forskningssabbatsordning, altså en strukturell fleksibilitet
- gjøre det mulig å opprette stillinger uavhengig av de ordinære driftsbudsjettene og bevilgningene, altså en numerisk fleksibilitet
- gi muligheter for å styrke arbeid med regionale oppgaver og relasjoner, eksempelvis i næringslivet.

Samlet tegner dette et bilde av at HiT har betydelig potensial, men også utfordringer knyttet til eksterntfinansiert forskning. Veksten er imidlertid sterk, dog fra et meget lavt nivå.

6. Organisering av samarbeidet

6.1 Samarbeidets grunnlag – komplementaritet og bytte

Enhver begrunnelse for at HiT og Tel-Tek skal samarbeide må ligge i at sannsynligheten øker for at begge organisasjoner lykkes bedre i forhold til sine formål. Begge organisasjoner må ha utbytte av samarbeidet, og utbyttet må være større enn kostnaden (belastningen) ved samarbeidet. Vi har så langt presentert og analysert relevante data om de to organisasjonene. Nå vil vi gjennom en enkel firefeltstabell se om det er komplementaritet mellom HiT og Tel-Tek, basert på hva de to organisasjonene har og trenger. Oppsummeringen må nødvendigvis bli summarisk.

		Tel-Tek	
		Har	Trenger
HiT	Har	1 Forskningsfaglig kompetanse Samarbeidspartnere Lokal forankring Regional politisk støtte	2 Vitenskapelig kapasitet Forskningsfaglig kredibilitet Studenter/talenter Administrativ kapasitet Robust økonomi Incentiver for publisering og BOA-inntekter
	Trenger	3 Markedskontakt/kunderelasjoner Operativ kapasitet Prosjektgjennomføringsevne Renommé i oppdragsmarkedet Oppdrag	4 Vitenskapelig publisering Større fagmiljø NFR oppdrag H-2020 oppdrag Oppdrag

Firefeltstabellen illustrerer komplementaritet (2. og 3. kvadrant), overlapp (1. kvadrant) samt felles behov (4. kvadrant). Den dikotome kategoriseringen (har-trenger) gir selvsagt ikke rom for tilstrekkelige nyanser. Noen forhold er målsettinger og andre er virkemidler for å nå disse målene.

Figuren viser at det på viktige felter foreligger en komplementaritet. Tel-Tek har noe HiT trenger og vice versa.

De viktigste parametere på måloppnåelse innen forskning for henholdsvis HiT og Tel-Tek framover vil være:

- Vitenskapelig publisering
- Forskningsrådsprosjekter
- H-2020-prosjekter
- Oppdragsinntekter

Dette er parametere som vi finner i 4. kvadrant. Begge institusjoner har behov for forsterkning. Vi ser imidlertid at eksempelvis Tel-Tek har virkemidler (operativ kapasitet, prosjektgjennomføringsevne, markedskontakt) som er nødvendig for å få større tilslag i oppdragsmarkedet. På samme måte har HiT virkemidler som kan forbedre mulighetene for å nå målsettinger knyttet til vitenskapelig publisering.

En innvending mot figuren er at den egentlig ikke sier noe nytt; vi vet at samarbeid mellom institusjonene er bra, men det betyr ikke at de nødvendigvis bør slå seg sammen. Vi må derfor drøfte hvordan samarbeidet kan organiseres.

6.2 Samarbeidets form

Vi kan for enkelthets skyld operere med to hovedmodeller:

- a) Organisatorisk sammenslåing – det vil si de to organisasjonene samles under én juridisk enhet
- b) Samarbeidsavtaler – det vil si de to organisasjonene opprettholdes som to selvstendige juridiske enheter, hvor ulike former for bindinger mellom organisasjonene (eierskap, samarbeidsavtaler) er mulig.

Samarbeidsavtale kan ha ulik grad av forpliktelse/omfang. Det er mulig å tenke seg en avtale som regulerer ulike aktiviteter; felles søknadsarbeid, utveksling av forskere, undervisning, samarbeid om administrative løsninger, samarbeid om bibliotek og IT-tjenester og så videre. Det ligger i sakens natur at det kan være krevende å utvikle avtaler som dekker alle forhold. En kan derfor tenke seg at en omfattende samarbeidsavtale bør overvåkes/forvaltes av et felles råd som også kan være et løsnings-/meklingsorgan dersom tvister eller uenigheter skulle oppstå.

Samarbeidsavtaler kan være juridisk bindende og regulert av avtaleloven.

Ved innlemmelsen av AFI og NOVA i HiOA ble samarbeidets form grundig vurdert. AFI hadde erfaring med samarbeid med daværende HiO (og Høgskolen i Vestfold og Universitetet i Agder) gjennom en eierskapsforvaltning. Denne eierskapsforvaltningen startet i 2005. I løpet av de åtte første årene var konklusjonen at det var vanskelig å få til faglig samarbeid av noe omfang. AFI ble som selvstendig aksjeselskap opptatt av å sikre sin økonomi og nå sine faglige resultater. HiO var på sin side opptatt med sine mål som utdanningsinstitusjon. For å få til et samarbeid av faglig og mer omfattende karakter var erkjennelsen at det krevdes strukturelle tiltak som kunne stimulere, ja endog tvinge, fram samarbeid. Man måtte lage styringssystemer som gjorde det påkrevet, lønnsomt og interessant å samarbeide. Eierskap alene var utilstrekkelig. Eierskap kan imidlertid kombineres eller erstattes med samarbeidsavtaler.

Felles for samarbeidsavtaler vil være at hver institusjon forfølger individuelle strategier for å nå sine mål. Det foreligger ikke noen forpliktelse til å utvikle noe sammen. For en liten forskningsorganisasjon som Tel-Tek er nettopp et slikt fellesprosjektet som vil sikre økonomi (og arbeidsplasser) og utvikle egen organisasjon til en viktig drivkraft for alle ansatte. Det er vanskelig å tenke seg at Tel-Teks ansatte på bakgrunn av en samarbeidsavtale med HiT vil føle seg forpliktet til å jobbe for å utvikle HiT. HiT på sin side har behov for utvikling. Basert på hvordan UH-sektoren nå styres vil graden av suksess innen forskning være mer avgjørende for HiTs økonomi og attraktivitet som arbeidsgiver framover. For å klare dette må HiT utvikle sin(e) forskningsorganisasjoner, både fakulteter og institutter, fordi de må skaffe finansiering til denne forskningen. Ergo: HiT trenger å bli påvirket av oppdragskulturen i Tel-Tek. Dette er én årsak til at HiT trenger noe mer enn aktivitetsbasert samarbeid.

Det samme resonnetet kan føres overfor Tel-Tek. Tel-Tek har behov for å få en større grad av vitenskapelighet inn i organisasjonen. Mulighetene for å få dette til er større dersom Tel-Tek blir en del av «det store prosjektet», det vil si å utvikle vitenskapeligheten sammen med HiT til begges beste.

En samarbeidsavtale vil ikke innebære et sektorskifte (for Tel-Tek) eller en juridisk enhet. Det betyr at man mister gevinsten av å komme innenfor UH-sektoren. Slike gevinster vil inkludere; reduserte lisenskostnader, økt tilgang og lavere priser for tilgang til vitenskapelige tidsskrifter, de økonomiske incentivene som stammer fra resultatbasert omfordeling (RBO), og tryggheten som potensielle samarbeidspartnere og kunder vil oppleve av å forholde seg til en større enhet innen UH-sektoren.

Selv om en samarbeidsavtale ikke skal utelukkes, finner vi det mest hensiktsmessig i det videre å drøfte en sammenslåing til én juridisk enhet. I denne sammenheng vil det være å forstå som en virksomhetsoverdragelse. Det betyr at HiT overtar alle Tel-Teks eiendeler og trer inn som part i alle Tel-Teks avtaler, herunder både forskningskontrakter, leieavtaler og arbeidsavtaler. Det betyr at stiftelsen Tel-Tek avvikles.

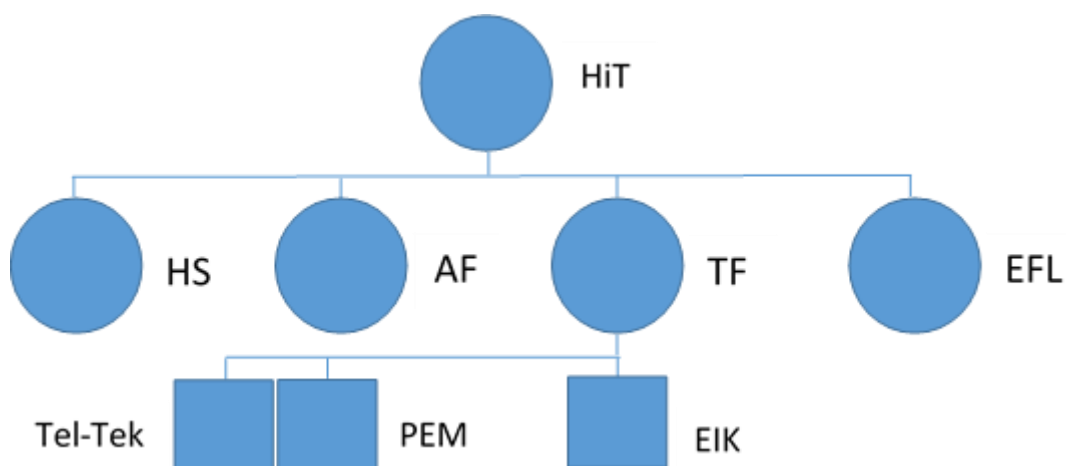
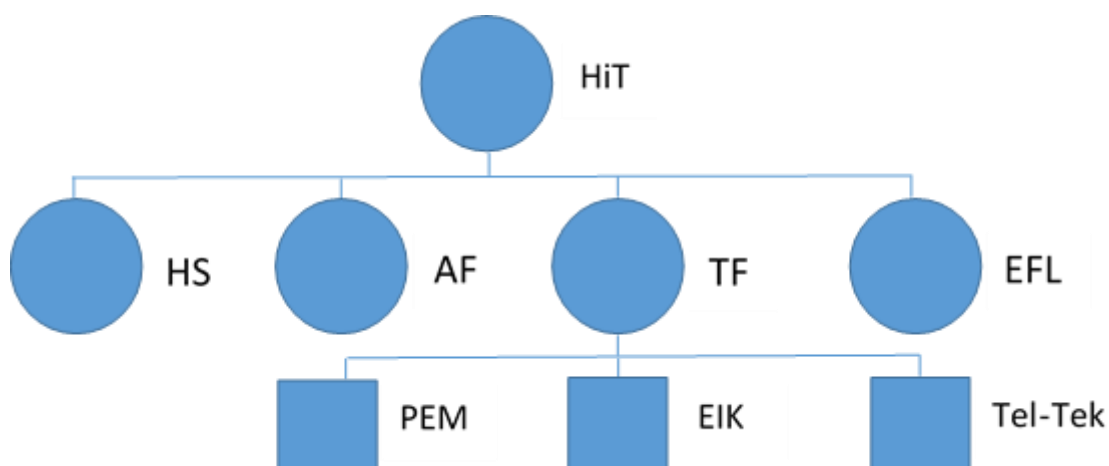
Vi har derfor lagt til grunn at HiT overdrar hele Tel-Tek.

6.3 Modeller for integrasjon

Gitt en virksomhetsoverdragelse kan man tenke seg tre modeller:

- 1) at Tel-Tek går inn som en separat organisasjonsenhet inn under TF
- 2) at Tel-Tek fusjoneres med et institutt i TF
- 3) at Tel-Teks ressurser splittes og fordeles på flere organisasjonsenheter

Ut fra premissene for oppdraget har vi ikke vurdert nærmere modell 3. Modell 1 og 2 illustreres ved følgende organisasjonskart:



Forskjellen mellom disse alternativene er om Tel-Tek fusjonerer med PEM eller inngår i TF som et eget institutt. De fleste momentene vedrørende innlemmelse er relevante uavhengig av hvilket av disse to alternativene man skulle velge. Institutfusjon med PEM eller institutt under TF har først og fremst betydning for autonomien til Tel-Tek. Som det vil fremgå av argumentasjonen videre i denne rapporten, anser vi autonomihensynet som så viktig at vi har valgt å holde oss til alternativ 1 – eget institutt under TF. I tillegg vil Tel-Tek som eget institutt også få en lik og balansert relasjon til EIK som til PEM. Det kan være at de faglige samarbeidspotensialene med EIK ikke er uttømt. Tel-Tek vil som et eget institutt med andre ord kunne utvikle relasjonen til begge instituttene, noe som trolig vil være vanskeligere hvis all oppmerksomhet rettes mot PEM.

Et tredje argument for Tel-Tek som et eget institutt vil være at dette er en organisering som HiT har fra før. HiTs øvrige forskningssentra; Senter for kultur- og idrettsstudier (SKI), Senter for omsorgsforskning Sør og Senter for profesjonalisering ligger alle under fakulteter. Disse sentrene er imidlertid av en helt annen karakter og omfang enn Tel-Tek, men de kan kanskje også la seg inspirere av oppdragskulturen i Tel-Tek dersom HiT utvikler en policy på at oppdragsforskningen skal styrkes i de andre fakultetene gjennom disse sentrene. Dette kan i neste omgang berøre relasjonen til Telemarksforskning, noe som ligger utenfor denne utredningens mandat å vurdere.

HiTs Forskningsmelding (HiT-rapport nr 3 2013) omtaler HiTs utfordringer med hensyn til å ha tre små forskningsentre og manglende forskningsledelse på institutt- og fakultetsnivå. Vi leser dette som svakheter med organiseringen av FoU ved HiT. All erfaring tilsier at for å vinne store prosjekter i forskningsmarkedet må man ha effektive og robuste forskningsorganisasjoner. Å få inn Tel-Tek som en egen forskningsorganisasjon kan være et svar på denne utfordringen og tydeliggjøre forventninger til de andre fakultetene.

Med Tel-Tek som et eget institutt vil TF bestå av tre institutter hvorav ett kun driver FoU og er oppdragsfinansiert. Det kan da være hensiktsmessig å legge all eksternfinansiert forskning ved TF til det nye oppdragsinstituttet. Her vil man ha en profesjonalisert enhet for å håndtere slike prosjekter og FoU-ansatte kan bevege seg sømløst mellom utdannings- og forskningsinstituttet. Dersom dette svekker eksisterende oppdragsvirksomhet i EIK og PEM så må man vurdere dette nærmere. Dersom denne allikevel er så begrenset, behøver ikke dette hensynet og tillegges vekt.

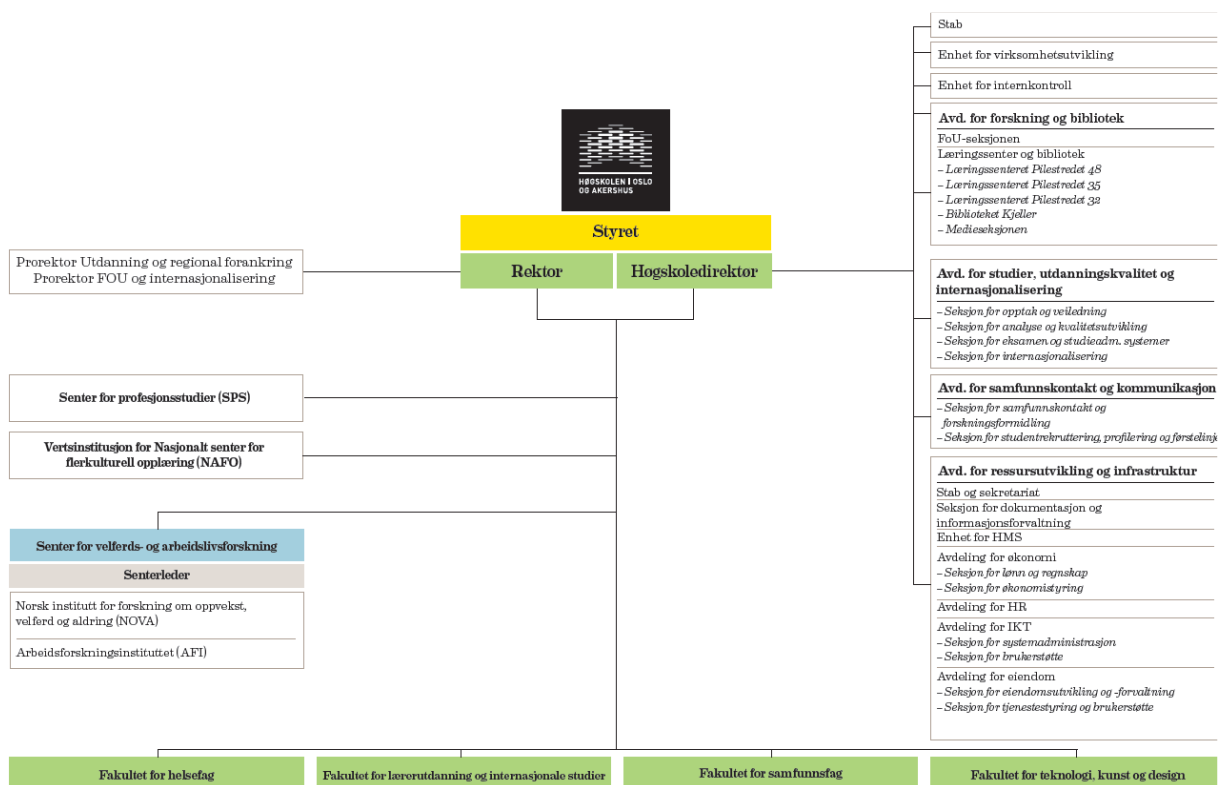
Ledelsen ved Tel-Tek bør inngå i TFs ledergruppe på linje med de to andre instituttlederne. Dette vil kunne bidra til at oppdragsforskning i langt større grad enn tidligere kommer på dagsorden på TFs ledermøter og ha positive virkninger for hele fakultetet.

Det vil være naturlig at Tel-Tek også er representert i HiTs forskningsutvalg – ikke minst for å få inn erfaring og kultur fra oppdragsforskning.

Et viktig spørsmål er om arbeidsgiverfullmakten skal ligge på fakultetsnivå eller delegeres ned til Tel-Tek. Tel-Tek er som en markedsutsatt organisasjon i en helt annen situasjon enn PEM og EIK. Dette kan tilsi at lederen ved Tel-Tek har behov for en mer omfattende arbeidsgiverfullmakt enn lederne ved de øvrige instituttene. Tel-Tek må i så fall defineres som et eget arbeidsområde etter hovedavtalen. Fordelen ved å ha Tel-Tek som eget arbeidsområde vil være at medbestemmelsen også vil ligge på dette nivået – og man kan oppnå lokal autonomi. En "særbehandling" av Tel-Tek kan imidlertid vekke diskusjoner i de øvrige instituttene. Et argument for særbehandling kan være det spesifikke inntjeningsansvaret som påhviler Tel-Tek.

6.4 SVA-modellen

I virksomhetsoverdragelsen av AFI og NOVA inn i HiOA ble det av flere grunner brukt en annen modell. Den illustreres slik på HiOAs nettsider:



Her ser vi at Senter for velferds- og arbeidslivsforskning (SVA) ligger som en egen enhet direkte under rektor/direktør. Dette var hensiktsmessig ettersom det her dreide seg om to institutter som hadde faglige tilknytninger til samtlige fakulteter kombinert med størrelsen på instituttene. Formelt er da SVA en egen driftsenhet på linje med fakultetene. Medbestemmelse etter hovedavtalen utøves på driftsenhetsnivå det vil si på SVA.

Ledelsen ved SVA utøves av de to instituttlederne som alternerer som ledere av SVA. SVA-lederen mottar fullmakter fra direktør. Disse fullmaktene delegeres videre til de to instituttlederne. De to instituttene består som selvstendige økonomiske enheter. De mottar hver sin basisbevilgning og har hver sin virksomhetskapital som de hadde med seg fra sine selvstendige tilværelser. De to instituttene har hver sine tradisjoner og økonomiske forutsetninger. Det foreligger ingen intensjon om at forskjellen i basisbevilgning mellom instituttene skal utjevnes. Dette er en måte å bevare markedsorienteringen i oppdragsinstituttene.

7. Økonomi

7.1 Økonomisk begrunnede argumenter

Tel-Tek og HiT har ikke økonomisk overskudd som formål. Organisasjonene vil stille noe ulike krav til lønnsomheten ved en virksomhetsoverdragelse. HiT må ut fra sin rolle som overtakende part vurdere hvilken økonomisk risiko de påtar seg ved å innlemme Tel-Tek. Tel-Tek må vurdere om deres økonomiske drift vil bli bedre eller dårligere innenfor HiT. Det økonomiske kan ikke i seg selv bli en begrunnelse for virksomhetsoverdragelse, men det økonomiske kan alene være en begrunnelse for å ikke gjennomføre en virksomhetsoverdragelse.

Vi har indirekte vært innom flere momenter som kan tale henholdsvis for og mot en virksomhetsoverdragelse. Mange av disse argumentene får økonomiske implikasjoner.

Vi har i understående figurer satt opp argumenter som taler for og mot en virksomhetsoverdragelse. Argumentene for og mot har ulik økonomisk betydning. Noe er svært viktig, annet av mindre betydning. Det at HiT får tilgang til forskere som har erfaring og kompetanse til å finansiere forskning kan være ekstremt viktig. Muligheten til å få denne kompetansen på annen måte kan være begrenset.

	Tel-Tek	HiT
Pro	Større markedsmuligheter	Garanti for fremtidig basisbevilgning
	Større kapasitet	Forskere som kan skaffe finansiering
	Større risikoevne	Styrking av indikatorer som gir økt RBO
	Mer attraktiv arbeidsplass	Tel-Teks egenkapital
	Mulighet for lavere driftsutgifter	
	Mulighet for resultatbasert omfordeling (RBO)	

	Tel-Tek	HiT
Contra	Redusert handlingsrom	Økonomisk ansvar for flere ansatte
	Risiko for tap av fleksibilitet og konkurransekraft	Utfordringer knyttet til å ha ansatte med og uten inntjeningsansvar i samme organisasjon
	Risiko for økte administrative forpliktelser (kostnader)	
	Reduserte priser overfor Forskningsrådet?	
	Redusert refusjon for mva	
	Reduserte finansinntekter	

Noen av momentene i tabellen må kommenteres:

- Garanti for fremtidig basisbevilgning: Vi tar utgangspunkt i at Tel-Teks basisbevilgning overføres uavkortet til HiT på samme måte som AFIs og NOVAs bevilgning ble overført til HiOA, og at den justeres i samme omfang som bevilgningen til instituttsektoren. HiT vil i så fall sikre seg en fast årlig inntekt på NOK 3,7 mill kr pr år. Sikkerheten knyttet til denne bevilgningen er altså like stor eller liten som bevilgningen som gis gjennom Forskningsrådet.
 - Økte RBO-inntekter. HiT vil ved en innlemming av Tel-Tek styrke sine resultater på indikatorene som gir uttelling i forhold til resultatbasert omfordeling. De aktuelle RBO-indikatorene vil være:
 - Antall uteksaminerte doktorgradskandidater
 - Tildeling fra EUs rammeprogram
 - Tildeling fra Norges forskningsråd og regionale forskningsfond
 - Vitenskapelig publisering

Tel-Tek får i dag liten uttelling på sin basisbevilgning for resultatene på indikatorene. Kun 10% av basisbevilgningen er resultatbasert. I 2013 ville HiT fått 10% høyere inntekt fra publisering dersom Tel-Tek hadde vært innenfor HiT.

Disse inntektene er usikre ettersom de er avhengige av hvordan HiT gjør det i forhold til resten av UH-sektoren. Alt annet likt vil effekten for HiT bli merkbart positiv. Incentivvirkningen av overnevnte indikatorer er svært lav på basisbevilgningene i instituttsektoren.

- Tel-Teks egenkapital vil tilføres HiT og kan fungere som risikokapital for Tel-Tek på samme måte som tidligere.
- Reduserte priser overfor Forskningsrådet. Forskningsrådet har så langt skilt mellom priser som aksepteres i søknader fra instituttsektoren og UH-sektoren. UH-sektorens priser har ligget ca 30 prosent under på tross av at kostnadsbildet er omtrent det samme. Prispolitikken i Forskningsrådet er imidlertid under endring, og går nå over til en modell som skal reflektere de reelle kostnadene (TDI-modellen). Denne modellen vil HiT også ha interesse av å gå over til. En

innlemming av Tel-Tek gjør dette enda viktigere. Dersom HiT går over til TDI-modellen kan man se bort fra dette tapet.

- Forskning er mva-pliktig. Tel-Tek som i hovedsak driver mva-pliktig virksomhet har fratrukket for inngående merverdiavgift. Innenfor HiT vil denne fradragmuligheten reduseres/opphøre ettersom HiT har en mye lavere andel mva-pliktig virksomhet.
- Renter på bankinnskudd vil bortfalle da Tel-Teks langsiktige bankinnskudd vil stå på ikke-rentebærende konti (som annen statlig virksomhet).

Med en overtakelse av Tel-Tek vil HiT:

- Mer enn doble sine oppdragsforskningsinntekter
- Mer enn doble sine bidragsforskningsinntekter
- Få tilgang til en fast basisbevilgning
- Øke RBO-inntekter

Hvorvidt dette styrker HiTs økonomi er avhengig av i hvilken grad HiT klarer å forvalte Tel-Teks kompetanse og oppdragsforskningskultur innenfor egen organisasjon. Hvis Tel-Tek klarer å beholde og utvikle sin konkurransekraft innenfor HiT vil de økonomiske konsekvensene være positive. I motsatt fall kan lønnsforpliktelsene overfor Tel-Teks ansatte belaste HiTs økonomi. Dersom Tel-Tek ikke har relevant kompetanse i oppdragsmarkedet bør imidlertid flere av Tel-Teks forskere kunne utføre andre arbeidsoppgaver på HiT f. eks bidra i undervisning. At det finnes en alternativ anvendelse av en eventuell overkapasitet reduserer den økonomiske risikoen for HiT.

For Tel-Tek vil resonnetet være enklere. Tel-Tek må vurdere om forutsetningene for å styrke konkurransekraften bedres gjennom å gå inn i HiT eller om forutsetningene styrkes ved å stå utenfor, eller vurdere andre alliansepartnere. Det vil her særlig være HiTs kapasitet, risikoevne og større markedsmuligheter som kan være et bidrag som kan styrke konkurransekraften. Vi tenker her også på at for enkelte oppdragsgivere kan det oppleves tryggere og kanskje et større potensial å inngå kontrakter med en høgskole enn et lite privat institutt.

8. Særskilte hensyn som må ivaretas

8.1 Behov for autonomi

Det interessante med SVA-modellen for HiT er graden av autonomi for instituttene. Tidlig i utredningsarbeidet i forbindelse med opprettelsen av SVA så alle parter at det var en organisatorisk utfordring å bevare og forsterke oppdragsinstituttene markedsorientering. Instituttene må fortsatt basere sin forskning på eksterntfinansierte oppdrag. Instituttene må derfor ha autonomi til å inngå kontrakter og faste ansettelse. I diskusjonen om SVA-modellen, har flere satt spørsmålstegn ved i hvilken grad denne autonomien vil være tilstrekkelig og reell. Autonomien er beskrevet i et konstitusjonsdokument som ligger som et bilag til HiOAs styrevedtak. Denne autonomien er imidlertid begrenset av tariffavtaler, UH-loven, HiOAs personalreglement og ikke minst gjennom at styret for HiOA i siste instans kan treffe de beslutninger de mener er riktige for å nå HiOAs mål.

Fra Grunnlagsdokument Sak 50/2013, Vedlegg 1:

2: I utøvelsen av sitt eierskap over AFI og NOVA skal HiOA hensynta at indre organisering og styring av markedsutsatt oppdragsforskning stiller særlige krav til fleksibilitet og autonomi. AFI og NOVA skal ikke påføres begrensninger som reduserer deres konkurransekraft i oppdragsforskningsmarkedet, utover det som er regulert i lov og avtaleverk. Det er HiOAs og Senterets felles ansvar å sikre at rammebetingelsene forøvrig er slik at omfanget av eksterntfinansierte prosjekter kan videreføres og styrkes.

Autonomi bør ikke betraktes som en «innrømmelse» fra HiT. Tvert imot bør det ses på som en nødvendig forutsetning for at Tel-Tek skal beholde og utvikle sin konkurransekraft, noe som er i begge parter interesser. Dersom Tel-Tek ikke klarer dette, kan organisasjonen bli en økonomisk belastning for HiT.

Tel-Tek må i framtiden forholde seg til tilsetningsregler som gjelder i UH-sektoren. Disse er strengere regulert enn det som gjelder for en privat stiftelse, blant annet skal stillinger lyses ut, og et tilsetningsråd skal vurdere og innstille kandidatene. Derfor bør dette tilpasses en oppdragsfinansiert enhets behov. Det er avgjørende at HiT, både ledelse og fagforeninger, tenker gjennom denne problemstilling og har forståelse for Tel-Teks behov for å raskt kunne knytte til seg nødvendig kompetanse. Dette bør følgelig være diskutert i HiT på forhånd.

8.2 Medbestemmelse for ansatte og fagforeningenes rolle

En virksomhetsoverdragelse er en organisasjonsendring som utløser forhandlingsrett etter hovedavtalen i både staten og privat sektor. Fagforeningene må derfor bringes inn i prosessen. Vi har i vårt arbeid hørt fagforeningenes synspunkter. Vi har inntrykk av at organisasjonene har en åpen, men avventende holdning i begge institusjoner. Ved en videreføring av prosessen foreslår vi at det settes opp en omstillingsavtale mellom virksomhetene og fagforeningene. Den bør sikre medbestemmelse og medvirkning for ansatte i prosessen.

Vi drøftet tidligere muligheten for Tel-Tek til å kunne være et eget arbeidsområde og følgelig at medbestemmelsen var lokal. I SVA-prosessen ønsket både fagforeninger og ledelse ved AFI og NOVA en slik modell. Ledelsen på HiOA og de sentrale fagforeningene ønsket imidlertid at medbestemmelsen skulle foregå på SVA og ikke på hvert av de underliggende instituttene. Dermed ble SVA det formelle nivået for medbestemmelse.

Både AFI og NOVA har flere fagforeninger. De to største, NTL og Forskerforbundet, deltok i interne samarbeidsutvalg i AFI og NOVA i prosessen. Organisasjonene fra begge instituttene deltok i IDF-møter (Informasjons-, Drøftings- og Forhandlingsmøter) i Høgskolen i Oslo og Akershus i drøftingen av virksomhetsoverdragelsen. Etter sammenslåingen er det etablert et eget IDF ved SVA, og mer uformelle medarbeiderutvalg i hvert av instituttene, siden de ikke ble arbeidsområder.

Fagforeningene hadde fellesmøter i begge instituttene og utviklet i all hovedsak felles standpunkt som ble fremmet i prosessen, både overfor ledelsen i instituttene og overfor ledelsen i høgskolen. I prosessen samarbeidet fagforeningene i AFI og NOVA også med sine søsterorganisasjoner i høgskolen. Dermed kunne de ansatte opptre med felles standpunkt. Det bidro til å unngå unødvendige motsetninger og forsinkelser i både beslutningsprosessene og i iverksettingen av overdragelsen. En liknende modell for medbestemmelse ble anvendt i sammenslåingen av Statoil og Hydro i 2007. Det var avgjørende for en vellykket gjennomføring av første fase i fusjonen.

Hovedtariffavtalen gir fagforeningene og ansatte rett til medbestemmelse i en mulig sammenslåing/overdragelse av HiT og Tel-Tek. For det første sikrer deltakelsen i prosessen bedre informasjon og kunnskap om ansattes vilkår, behov og krav ved en overdragelse. For det andre vil enighet mellom ansatte, tillitsvalgte og ledelse om hva som skal gjøres og hvordan sikre oppslutning om målene og dermed også gjennomføringen av en mulig overdragelse. På denne måten får overdragelsen legitimitet hos de ansatte.

8.3 Arbeidsrettslige forhold

En virksomhetsoverdragelse av Tel-Tek til HiT vil falle inn under Arbeidsmiljølovens bestemmelser om virksomhetsoverdragelse (kap 16). Dette får betydning for gjennomføringen av overdragelsen, fagforeningenes medbestemmelse og for eksisterende ansettelsesforhold ved Tel-Tek. Arbeidsrettslige forhold ble gjennomgått av Kvale Advokatfirma DA ved virksomhetsoverdragelsen av AFI og NOVA. Det viktigste som kom fram i denne utredningen er at det vil medføre at Tel-Teks ansatte vil bli omfattet av tjenestemannsloven og universitets- og høgskoleloven. Det betyr at Tel-Tek i framtiden innenfor HiT må følge regler for tilsetninger det vil si kunngjøring av ansettelser, tilsettingsmyndigheten kan eventuelt delegeres til leder for Tel-Tek, man kan bruke de mer fleksible reglene for midlertidige tilsetninger i staten.

Det vil videre bety at samtlige av Tel-Teks ansatte vil være statsansatte og omfattes av stillingsvernet i staten. Dersom oppdragsaktiviteten på Tel-Tek avtar, så vil Tel-Tek ansatte ha samme stillingsvern som HiT-ansatte. Det betyr at Tel-Tek-ansatte også vil ha fortrinnsrett til andre stillinger på HiT dersom arbeidsoppgaver (oppdrag) bortfaller.

Tjenestemannslovens §§ 9 og 10 regulerer oppsigelse av tjenestemann. Disse bestemmelsene tilsvarer bestemmelser i arbeidsmiljøloven. Her gjelder kravet til saklig grunn. Dersom ansettelsestiden overstiger 2 år kreves det bortfall av arbeidet som saklig grunn til oppsigelse. I praksis vil det påhvile arbeidsgiver et betydelig ansvar og krav til dokumentert innsats for å finne andre relevante arbeidsoppgaver til en person som er blitt overflødig ved oppdragsforskningen. Her kan det tenkes at det vil bli stilt krav til å tilrettelegge for opparbeiding av tilstrekkelig pedagogisk kompetanse. Dette er en hypotetisk problemstilling som HiT må vurdere. Men samtidig må det også vurderes hvilken reelt problem som denne eventualiteten vil kunne representere. Hvor vanskelig vil det være for en institusjon av HiTs størrelse å ta opp i seg eventuelle overflødige forskere fra Tel-Tek?

8.4 Bistillinger

Det foregår i dag utstrakt faglig samarbeid mellom Tel-Tek og PEM. En viktig del av dette samarbeidet skjer gjennom professor II-stillinger. Det betyr at en ansatt ved den ene institusjonen har en 20 prosent bistilling ved den andre. Denne formen for bistillinger er ganske vanlig innenfor institutt- og UH-sektoren og har ofte vist seg hensiktsmessig for alle parter. Bistillingsadgangen forutsetter imidlertid at bistillingen er hos en annen arbeidsgiver. Den er regulert som følger:

Hovedarbeidsgiver kan gi tjenestemann adgang til å påta seg ekstraarbeid og inneha bistilling/bierverv innenfor ordinær arbeidstid når dette arbeidet er til gagn for utførelsen av arbeidet for virksomheten. Det er en forutsetning at arbeidet i ordinær stilling tas igjen til andre tider, eller at det avtales redusert arbeidstid og avkorting av lønn.

Denne adgangen er begrenset til arbeid som ledd i samarbeidet med andre høyskoler, universiteter og forskningsinstitusjoner eller andre samarbeidspartnere. Samlet tidsbruk til slikt arbeid kan ikke overskride 20 % av hel stilling med arbeidstid 37,5 timer netto pr. uke.

Disse regler/prinsipper gjelder også i de tilfeller der en tjenestemann har hovedstilling ved et universitet/en høyskole og har bistilling/bierverv ved en forskningsinstitusjon som reelt er randsonelinstitusjon til lærestedet. Det må utarbeides en rammeavtale med bl.a. bestemmelser om omfanget av arbeidet ved hver av institusjonene.⁸

Det fremgår av rundskrivet at bistillinger forutsetter at alt løses innenfor normal arbeidstid. Når man har to forskjellige arbeidsgivere er det vanskelig å vurdere den samlede arbeidsinnsatsen.

Hvis de to arbeidsgiverne fusjonerer og blir til én, blir denne arbeidsgiveren ansvarlig for at den samlede arbeidsinnsatsen ligger innenfor Arbeidsmiljølovens arbeidstidsbestemmelser. Det står altså ikke eksplisitt i lov- eller avtaleverk at det ikke er adgang til å benytte bistillinger, men det følger av arbeidstidsbestemmelsene. Dersom Tel-Tek og PEM fusjonerer, vil bi-stillingspraksisen ikke kunne videreføres. En ansatt kan ikke ha to stillinger som overstiger 100 prosent hos én arbeidsgiver. Det vil være å anse som planlagt overtid og i strid med AMLs arbeidstidsbestemmelser.

Utgangspunktet er at det er ønskelig å videreføre praksisen med bistillinger. Det øker den samlede produksjonen, det skaper faglig integrasjon mellom enhetene, det gjør stillinger på begge enheter mer attraktive og det styrker konkurransedyktigheten med hensyn til lønn på begge institusjoner. Det er altså mange gode grunner til å fortsette denne praksisen. Bistillingspraksisen kan imidlertid også ha negative virkninger for UH-institusjonen hvis ansatte legger sin oppdragsaktivitet kun til der hvor de har bistillingen. Dersom det skjer svekkes incentivene for å utvikle en oppdragsaktivitet på UH-institusjonen. Dette er et generelt resonnement. Vi har ikke grunnlag for å vurdere om dette er tilfelle på HiT.

et er ikke uvanlig at en ansatt ved en enhet påtar seg ekstra arbeid ved en annen enhet hos samme arbeidsgiver. Den ansatte beholder sin arbeidsavtale, stillingsbeskrivelse og arbeidsoppgaver, men påtar seg ekstraoppgaver som kan kompenseres gjennom et «B-tillegg». Arbeidsmiljøloven regulerer kun arbeidstiden, ikke intensiteten. Dersom en ansatt har kapasitet til å gjøre flere oppgaver enn det

⁸ Rundskriv F-043-99

Særavtale om lønns- og arbeidsvilkår for undervisnings- og forskerstillinger ved universitetene og høyskolene. (23.06.99)
Viser til rundskriv F-93/92

som tilligger vedkommendes stilling, kan dette avtales og kompenseres. Kompensasjonen gis ikke for ekstra tid medgått til arbeid, men for ekstraarbeid og/eller ansvar. B-tillegg utover kr 56.000 er imidlertid ikke pensjonsgivende.

Ved en eventuell virksomhetsoverdragelse av Tel-Tek til HiT vil det være hensiktsmessig å avlønn professor II-stillingene med B-tillegg. Praksisen som her utvikles bør være transparent og i samforstand med fagforeningene. Det forutsetter at både Tel-Tek, HiT og fagforeningene ønsker, og har forståelse for, at dette er en ordning til fordel for alle parter.

8.5 Lønn og arbeidsvilkår

Begge institusjoner er avhengig av å kunne tilby sine ansatte konkurransedyktige betingelser. Vi har grunn til å tro at mange av TFs og Tel-Teks forskere har en lavere lønn enn hva de kunne oppnådd i privat sektor. Arbeidsvilkårene samlet er imidlertid tilstrekkelig attraktive at de kompenserer for en eventuelt lavere lønn. Ansatte ved akademiske institusjoner er dessuten i større grad drevet av andre motivasjoner i tillegg til det økonomiske.

Vi har ikke undersøkt forskjeller i lønnsbetingelser mellom aktuelle enheter på HiT og Tel-Tek. Ved en innlemming vil det være naturlig at Tel-Teks ansatte går inn på det nærmeste lønnstrinnet, rundet opp. En slik justering bør kunne tas i forbindelse med lønnsoppgjøret i Tel-Tek. På sikt vil det imidlertid være naturlig med en harmonisering av lønnsnivå mellom de to organisasjonene. Ved innlemmelsen av NOVA og AFI inn i HiOA la man til grunn at lønn og arbeidsvilkår over tid skal harmoniseres, at opparbeidede rettigheter skal videreføres i den grad det er praktisk gjennomførbart samt at individuelt lønnsnivå skal videreføres

8.6 Pensjon

Tel-Tek har i dag en tjenestepensjon i Vital basert på en ytelsesordning. Ved en innlemming i HiT vil de ansatte bli overført til Statens Pensjonskasse. Vi har ikke beregnet kostnadsforskjeller mellom de to ordningene. AFI fikk lavere pensjonskostnader da de gikk fra en ytelsesordning i SPK som en individuell bedrift til en del av HiOA. Ytelsene i SPK er allment kjent som å være gunstige for ansatte. Endringer i pensjonskostnader og -vilkår bør utredes nærmere før endelig beslutning fattes.

9. Avslutning

Styrene i Tel-Tek og HiT skal ta stilling til om Tel-Tek skal gå inn i HiT, og eventuelt på hvilken måte. Gjennomgangen har så langt vist at det er potensialer for samarbeidsgevinster i begge organisasjoner. Tel-Tek har kvaliteter og aktiviteter som HiT kan ha nytte av for å styrke sin forskningsinnsats. Og HiT kan tilby Tel-Tek et større fagmiljø, en mer robust organisasjon, større evne til å ta risiko og større vilje og mulighet til å satse på H-2020-prosjekter samt Forskningsrådet. Det er imidlertid også ulemper som må tas med i betraktningen og utfordringer som må overvinnes. Vi har drøftet forhold eller forutsetninger som begge parter må ta inn over seg dersom resultatene skal bli vellykket. Vi har videre redegjort for hva som skal til for å realisere disse gevinstene.

9.1 HiT-styrets utfordring

HiT-styret må særlig vurdere om HiT er moden, villig og har forståelse for implikasjonene ved å ta et oppdragsforskningsinstitutt inn i organisasjonen, og gi det organisatoriske og administrative betingelser som gjør det mulig for Tel-Tek å utvikle konkurransekraften. Å ta et markedsorientert oppdragsforskningsinstitutt inn i en UH-institusjon er en ny og innovativ organisering av forskning i Norge. Den vanlige veien har vært den motsatte – når UH-institusjoner har fått oppdragsvirksomhet av et visst omfang, har man opprettet randsoneenheter som egne juridiske enheter. Oppdragsvirksomheten har stort sett blitt lagt i disse enhetene. Man har ønsket et skille mellom kommersiell og ikke-kommersiell virksomhet. Rammebetingelsene og forutsetningene for denne separasjonen har imidlertid endret seg. Det er derfor ikke sikkert at det som var gunstig før, er like hensiktsmessig nå.

Uavhengig av virksomhetsoverdragelse av Tel-Tek eller ikke, nevnte vi en rekke endringstrekk innledningsvis som HiT må forholde seg til. Hvordan skal HiT rigge organisasjonen for framtiden? Kan virksomhetsoverdragelsen være et element i denne prosessen? HiT må også vurdere alternativer uten Tel-Tek. Som vi skal komme tilbake til er neppe alternativet for Tel-Tek å fortsette alene. Tel-Tek kan imidlertid komme inn i en annen konstellasjon. HiT kan for eksempel ende opp med en SINTEF-avdeling i Grenland. Tel-Tek har også vurdert andre samarbeidspartnere.

Steinar Stjernø (professor ved HiOA og leder av Stjernøutvalget) som vurderte strukturen i UH-sektoren for noen år siden formulerte seg slik angående AFI/NOVA-overdragelsen: *Dette er en gavepakke som HiOA ikke kan si nei til. Vi får en garantert basisfinansiering, 100 forskere som kan forske og skaffe penger til å forske – og vi vet at organisasjonen har et stort behov for flere undervisnings- og forskningskrefter framover. Hva er argumentet for å takke nei?*

Dette var en av vurderingene som HiOA gjorde. Det er ikke sikkert at situasjonen i Telemark er den samme. HiTs framtidige strategi og regionens behov må være avgjørende. Tel-Tek representerer en industriell kompetanse hvor fremtidsutsiktene er mer uvisse enn hva som var situasjonen i Oslo hvor det var behovet til velferdsutdanningene som særlig sto i fokus. HiT står også foran fusjonsdiskusjoner med Høgskolen i Buskerud og Vestfold - en høgskole fra to fylker uten frittstående forskningsinstitutter. Det er argumenter som taler for at HiT er en mer interessant partner med en operativ, markedsbasert teknologisk forskningsenhet inne i seg.

9.2 Tel-Tek-styrets utfordring

Tel-Tek-styret må gjøre mange av de samme overveielserne. Hvordan kan «samfunnsoppdraget» uttrykt gjennom vedtektene best ivaretas? Selv om Tel-Tek er en privat stiftelse så vil det være naturlig å si at de har et samfunnsoppdrag som går utover å betjene stiftelsens egne interesser.

Vi har begrenset mulighet til å vurdere markedsutsiktene og konkurranseforholdene innen Tel-Teks forskningsfelt. Vi legger til grunn at det også her vil være behov og etterspørsel etter forskning. Vi registrerer at Tel-Tek har hatt en positiv utvikling de siste årene. Organisasjonen har vist at den kan takle sviktende oppdragsinngang. Den har klart å tilpasse kapasitet og kompetanse etter markedet. Det er nettopp kunnskapen om markedet og kravene som kommer som gjør at Tel-Tek ser seg tjent med et strategisk forpliktende partnerskap. Tel-Tek må vurdere om stiftelsens formål bedre lar seg løse med HiT enn en annen partner. Dersom styret vurderer at HiT ikke vil gi Tel-Tek tilstrekkelig autonomi, bør styret si nei til å la virksomheten overdras. Styret må også vurdere om andre partnere er aktuelle og mer interessante.

En innlemming i HiT vil innebære at det vil være HiTs styre som i siste instans bestemmer over Tel-Teks framtid. Juridisk vil Tel-Tek opphøre å eksistere. HiTs styre er forpliktet til å ivareta hele HiTs interesser. Avtaler som er inngått på forhånd mellom Tel-Tek og HiT vil være moralske, men ikke juridiske, forpliktelser. Oppgivelse av egen autonomi er i praksis ugjenkallelig.

9.3 Regionale og samfunnsmessige hensyn

AFI har gjennom flere tiårs innsats i regionen opparbeidet seg en innsikt i fylkets utfordringer knyttet til næringsutvikling, innovasjon og befolkningsutvikling. Telemark skårer svakt på flere nasjonale indikatorer på disse områdene. Samtidig har fylket betydelige FoU-ressurser; HiT, Tel-Tek, Telemarkforskning og Norner. I tillegg kommer spesialisthelsetjenesten (Sykehuset Telemark). Et fellestrekk er at disse ressursene er organisatorisk, og særlig geografisk, fragmentert. Vi har vanskelig for å tro at denne strukturen er bærekraftig for organisasjonene og samfunnet gitt overnevnte utfordringer.

Forskningsorganisasjoner driver virksomhet med et samfunnsoppdrag. Hva som tjener regionens utvikling best bør være en viktigere problemstilling enn hva som tjener egen organisasjon.

Arbeidsforskningsinstituttet er et tverrfaglig arbeidslivsforskningsinstitutt.

Sentrale forskningstema er:

- Inkluderende arbeidsliv
- Utsatte grupper i arbeidslivet
- Konflikthåndtering og medvirkning
- Sykefravær og helse
- Innovasjon
- Organisasjonsutvikling
- Velferdsforskning
- Bedriftsutvikling
- Arbeidsmiljø

Publikasjoner kan lastes ned fra AFIs hjemmeside eller bestilles direkte fra instituttet.



Arbeidsforskningsinstituttet

HØGSKOLEN I OSLO
OG AKERSHUS

Postboks 4 St. Olavs plass
0130 Oslo
Telefon 23 36 92 00
www.afi.no