

SAKSFRAMLEGG

Til:
Universitetsstyret

Møtedato:
13.03.2019

Sak:

Modeller for ledelse og samordning av utdanninger som gis fra flere fakultet

Innstilling til vedtak:

- Universitetsdirektøren tar universitetsstyrets diskusjon omkring de foreslåtte modellene for ledelse og koordinering av de tverrfakultære utdanningene med i det videre arbeidet.*

Bakgrunn:

I denne saken inviteres universitetsstyret til å diskutere ulike løsninger for ledelse og koordinering av sentrale profesjonsutdanninger som tilbys over flere fakulteter ved UiT. Helt siden fusjonene med Høgskolen i Finnmark i 2013 og høyskolene i Narvik og Harstad i 2016 har det vært et behov for å finne løsninger som gir en mer enhetlig ledelse av utdanninger som tilbys ved flere grunnenheter. Behovet ble ytterligere aktualisert da universitetsstyret i juni 2017 vedtok ny faglig organisering ved UiT, hvor blant annet ingeniør- og sivilingeniørutdanningene ble fordelt mellom Fakultet for naturvitenskap og teknologi (NT-fak) og Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi (IVT-fak), mens sosialfagene (barnevern, sosialt arbeid og vernepleie) ble fordelt mellom Det helsevitenskapelige fakultet (Helsefak) og Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning (HSL-fak).

Gjennom UiTs virksomhetsplaner for 2018 og 2019 har det derfor blitt satt i gang et utredningsarbeid som tar for seg koordinering av sentrale fagmiljø og utdanninger, herunder:

- Lektorutdanningen, trinn 8-13: Rapport fra arbeidsgruppe levert i desember 2018
- Sosialfagene: Rapport fra arbeidsgruppe levert i desember 2018
- Ingeniør- og sivilingeniørutdanningene: Forslag til mandat for felles forvaltningsutvalg er levert fra IVT- og NT-fak i desember 2018

Rapportene/forslagene ovenfor vil bli lagt fram for separat behandling i universitetsstyret i mai, og omhandler en rekke forhold som er unike for hver av de aktuelle utdanningene. Universitetsdirektøren vil i dette notatet løfte fram en sammenfallende problemstilling som går igjen i de tre utredningene: Hvordan skal samordningsbehovene på tvers av fakultetsgrensene løses rent organisatorisk.

Alle utdanningene som kommenteres nærmere har vært gjennom ulike strukturelle endringer som følge av fusjonene som UiT har gjennomført de siste ti årene. Et av målene med fusjonene har vært å integrere profesjons- og disiplinlagene på en bedre måte. De tre utdanningsområdene har

til sammen ca. 17 prosent av UiTs samlede studentmasse. Utdanningene svarer også godt på UiTs samfunnsoppdrag om å levere relevant og høyt kompetent arbeidskraft. Kandidatene som uteksamineres innehar viktig kompetanse som etterspørres av samfunns- og næringslivet i Nord-Norge.

UiTs regulære ordninger for ledelse av studieprogram

Når det gjelder studieprogramnivået har UiT per i dag formulert tre ulike former for studieprogramledelse i sitt kvalitetssystem¹:

Modell	Fullmakter	Sammensetning	Faglig ivaretagelse
1. Instituttleder leder selv programstyret	Instituttleder med sine fullmakter er leder av programstyret	Settes sammen av faglærere og studenter i tillegg til instituttleder	Koordinerende og rapporterende funksjon, behandler faglige spørsmål knyttet til programmet
2. Instituttleder oppnevner programstyreleder	Programstyreleder delegeres myndighet og gis økonomiske fullmakter innen gitte rammer	Settes sammen av faglærere og studenter	Koordinerende og rapporterende funksjon, behandler faglige spørsmål knyttet til programmet
3. Fakultetet tilsetter studieleder etter innstilling fra instituttleder	Økonomi og personalansvar innenfor nærmere angitt fullmakt	Studieleder gjennomfører møter med studenter og faglig ansatte	Koordinerende og rapporterende funksjon, behandler faglige spørsmål knyttet til programmet

Ordningen er nå under revisjon jf. virksomhetsplanen for 2019². Revisjonen baserer seg blant annet på en rapport Resultat ga ut i 2017: Ledelse av studieprogrammer – Erfaringer og utfordringer³. I rapporten er det samlet inn erfaringer med de tre modellene, og gitt skisser av utfordringer og anbefalinger for videre utvikling. Kort oppsummert viser resultatene av undersøkelsene at det, uansett modell, er drifts- og administrasjonsoppgaver som dominerer. Det utøves for lite faglig og pedagogisk ledelse både når det gjelder hvilke oppgaver som løses og hvordan de løses. Dette er en erfaring som også gjelder for UH-sektoren mer generelt og også i høyere utdanning internasjonalt. Rapporten viser også at den mest sårbare modellen er programstyre med oppnevnt programstyreleder. For utdanninger som gis over mer enn et fakultet, byr modellen på særlige utfordringer, fordi det her er helt spesielle koordineringsbehov som går langt utover programstyreledernes kapasitet og mandat. Det er derfor ikke overraskende at det i alle de tre utredningene av profesjonsutdanninger som går over flere fakultet blir foreslått alternative og/eller supplerende styringsordninger til programstyrer.

Kort oppsummering av utredningene av de tre profesjonsutdanningene

Lektorutdanningen

Per i dag er lektorutdanningen spredt over tre ulike fakulteter, åtte institutter og en lang rekke praksisskoler på både ungdoms- og videregående nivå. Det er derfor svært mange ulike aktører som skal samarbeide om å gi studentene et helhetlig og kvalitativt godt studieprogram, samt en profesjonsfaglig kompetanse som forbereder dem på å virke som lektorer i en skole i stadig utvikling.

¹ https://uit.no/om/enhet/artikkel?p_document_id=413874&p_dimension_id=88200&men=28714

² Virksomhetsplan for 2019, S 30/18, Ephorte 2018/4571

³ <https://result.uit.no/wp-content/uploads/2017/10/Rapport-om-utdanningsledelse-ved-UiT.pdf>

Rapporten tar for seg om følgende hovedområder: Styring og ledelse, samarbeid om og med praksis, økonomi og relevans. Det er synliggjort i rapporten og i høringsinnspillene at utfordringene særlig knytter seg til framtidig organisering og lederskap, til samhandling om praksis, økonomi og til god rekruttering av studenter til alle fagområdene, og da særlig realfag.

Lektorutdanningen har til nå vært ledet av programstyrer (perioden 2003-2013), av en studieleder (perioden 2014-2018) og av en faglig leder (fra februar 2018 til i dag). I tillegg har man hatt et eget forvaltningsutvalg ledet av prorektor for utdanning. Arbeidsgruppa foreslår at lektorutdanningen skal ha en egen faglig leder i full stilling og at det i tillegg skal være et eget tverrfakultært forvaltningsutvalg for utdanningen. Forvaltningsutvalget skal sikre helhet og sammenheng i og bør ifølge rapporten ha en mye mer operasjonell leder enn det som er tilfelle i dag. Forslaget fra arbeidsgruppa er derfor at det er den faglige lederen (ikke prorektor) som også bør lede forvaltningsutvalget. Rapporten er lagt ved denne saken.

Sosialfagene

Utvalgets overordnede oppgave har vært å se nærmere på hva som skal være kjennetegn ved forskning- og utdanning i sosialfagene ved UiT, og hvordan UiT kan sikre en god utvikling i disse fagene. Barnevern og sosialt arbeid tilhører Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning (HSL-fak), mens vernepleie er organisert under Det helsevitenskapelige fakultet (Helsefak). Utvalget har i sin rapport foreslått en rekke tiltaksområder som drøftes nærmere i rapporten. Hele rapporten er lagt ved denne saken. Utvalget anbefaler blant annet at HSL-fak og Helsefak sammen med universitetsledelsen etablerer et sosialfaglig utvalg sammensatt av de to fakultetene, Avdeling for forskning, utdanning og formidling, og sentrale organisasjoner i velferdssektoren. Det sosialfaglige utvalget som foreslås vil være rådgivende overfor fakultetene, instituttene og studieprogramledelsen. I rapporten vises det til at en også kan hente inspirasjon fra NTNUs organisering av ingeniør- og sivilingeniørutdanningene i dette arbeidet. Universitetsdirektøren vil komme nærmere tilbake til NTNUs modell senere i denne saken. Rapporten drøfter også ulike løsninger for felles koordinering av praksis mellom sosialfagene. Arbeidsgruppen ser et potensiale og ønske om mer koordinering rundt praksis. I rapporten pekes det på at de to fakultetene bør koordinere arbeidet med avtaler i praksis, gjerne også gjennom å løfte avtaledelen (inngå avtaler med avtakerfeltet) opp til nivå 1.

Ingeniør- og sivilingeniørutdanningene

For ingeniør- og sivilingeniørutdanningene er det ikke utarbeidet en tilsvarende rapport som for lektorutdanningen og sosialfagene. I stedet har de to berørte fakultetene (NT-fak og IVT-fak) gjennom dialog med universitetsledelsen utarbeidet et forslag til mandat for et forvaltningsutvalg for ingeniør- og sivilingeniørutdanningene ved UiT. Forslaget til felles mandat er behandlet i begge fakultetsstyrene (*se vedlegg 3*). I korte trekk foreslås det å etablere et rådgivende forvaltningsutvalg som i stor grad kopierer NTNU sin modell med et overfakultært forvaltningsutvalg som rapporterer til rektor.⁴

Forslag til modeller for ledelse og koordinering

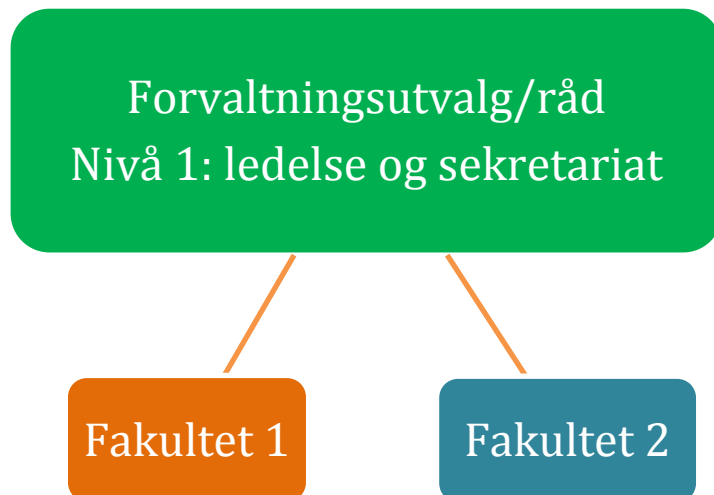
I begge de leverte rapportene og i forslaget til mandat for forvaltningsutvalg for ingeniør- og sivilingeniørutdanningene, pekes det på at utdanningene bør ledes og koordineres gjennom en et felles organ/utvalg. Det er imidlertid ulike synspunkter på om et slikt utvalg bør være ledet fra nivå 1 organisert under rektor, eller om utvalget/rådet bør ledes fra nivå 2 hvor et av fakultetene som tilbyr utdanning(e) får et særlig sekretariats- og koordineringsansvar på vegne av de andre

⁴ For eksempel på organisering av forvaltningsutvalg ved NTNU, se nettsidene:

<https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Forvaltningsutvalget+for+ingeni%C3%B8rutdanningen+-+FUI>

involverte enhetene. I det følgende vil universitetsdirektøren presentere to ulike modeller som skisserer hvordan utdanninger med et tverrfakultært samordningsbehov kan ledes og koordineres. Modellene er ment å være generiske. Universitetsdirektøren vil derfor ikke i detalj beskrive hvilke arbeidsoppgaver eller hvilket mandat som bør tillegges utvalg av denne typen, men flere oppgaver som er nevnt i de aktuelle utredningene vil bli nevnt.

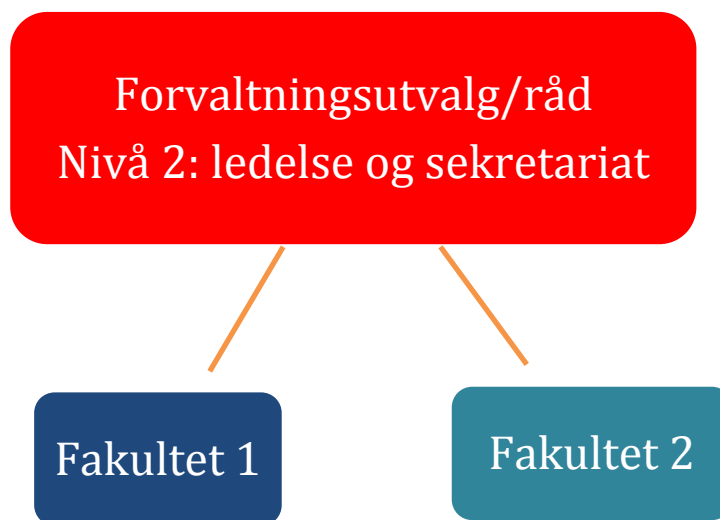
Alternativ 1 – Ledelse og koordinering fra nivå 1



I alternativ 1 vil utdanningene ha et felles forvaltningsutvalg som er organisert under rektor. Utvalget skal samtidig vedta studieplaner etter forslag fra- og behandling ved fakultetene. Sekretariatsansvaret vil ligge til rektoratet. Det er også rektoratet som oppnevner medlemmer og utvalgsleder. Fakultetene som eier studiene sammen skal ha like mange medlemmer hver i utvalget. I tillegg skal studentene for utdanningene være representert. Denne modellen er i stor grad inspirert av løsningen som NTNU har valgt for noen av sine profesjonsutdanninger. Her er forvaltningsutvalgene for lektor-, ingeniør-, og sivilingeniørutdanningene organisert under rektor. Utvalget ledes av en utvalgsleder som oppnevnes av rektor. Prorektor for utdanning har sekretariatsansvaret for forvaltningsutvalgene. Modellen som skisseres i alternativ 1, vil sørge for at forvaltningsutvalget er sikret legitimitet på nivå 1 i avgjørende strategiske spørsmål. Dette kan eksempelvis dreie seg om saker som gjelder institusjonelt samarbeid, eller andre vesentlige forslag til endringer i studieprogrammene som er av betydning for UiTs strategiske og utdanningspolitiske utvikling.

I det alt vesentlige vil imidlertid de fleste oppgavene som skal løses av forvaltningsutvalget være av en operasjonell art som er knyttet til den daglige driften av de tverrfakultære utdanningene. Dette kan eksempelvis dreie seg om å løse oppgaver som å gi innspill til koordinering av praksis, vedta endringer i emne- og studieplaner, foreslå dimensjonering av- og opptaksrammer til studieprogrammene, eller foreta intern koordinering av innspill til nasjonale strategier og prosesser. En modell hvor forvaltningsutvalget er ledet fra nivå 1 og med sekretariatsansvaret plassert hos prorektor for utdanning, vil kunne være til hinder for å ta effektive beslutninger i det daglige. Det kan ta uforholdsmessig lang tid å få landet en beslutning om rektor eller prorektor må involveres i beslutninger som gjelder endringer i emne- eller studieplaner. Nivå 1 vil heller ikke nødvendigvis kunne bidra med den fagnære kompetansen, eller ha den detaljkunnskapen som gjerne behøves for å kunne fatte gode beslutninger knyttet til utdanningene. Denne kompetansen vil uansett befinne seg på fakultets- og instituttnivå.

Alternativ 2 – Ledelse og koordinering fra nivå 2



I alternativ 2 er ledelsen av- og sekretariatsansvaret for forvaltningsutvalget lagt til nivå 2. I dette alternativet kan sekretariatsansvaret for eksempel legges til det fakultetet som gir hoveddelen av utdanningen, eller som ut fra andre kriterier naturlig kan tillegges et hovedansvar for den/de aktuelle utdanningene. Alternativt kan man se for seg en løsning hvor sekretariatsansvaret rullerer mellom fakultetene som eier utdanningene. Forvaltningsutvalget skal ha like mange medlemmer fra hvert fakultet og studentrepresentasjon. Denne modellen vil kunne gi en mer operasjonell ledelse av utdanningene enn modellen som er skissert i alternativ 1. Modellen vil også kunne gi økt fleksibilitet med tanke på møtearenaer og tidspunkt. Det vil i større grad være mulig å samle utvalget ved behov i stedet for å måtte vente med å ta opp viktige saker til neste fastsatte møte, slik man gjerne må ta hensyn til dersom prorektor som sekretariatets leder må være tilgjengelig for utvalget. Samtidig vil man med denne modellen kunne miste noe av den strategiske forankringen når ikke forvaltningsutvalget er organisert direkte under rektor, som skissert i modell 1.

Universitetsdirektørens foreløpige vurdering av de alternative modellene

Universitetsdirektøren ser at det er fordeler og ulemper ved begge modellene. Både rapporten fra sosialfagene og forslaget til mandat for forvaltningsutvalget for ingeniør- og sivilingeniørutdanningene peker mot en modell som er inspirert av måten NTNU har organisert sine forvaltningsutvalg på. Tverrfakultære utdanninger er komplekse å lede, og det vil til tider være behov for å sikre nødvendig strategisk forankring på nivå 1. Modellen med ledelse fra nivå 1 vil i stor grad kunne ivareta et slikt behov. I rapporten om lektorutdanningen ved UiT pekes det imidlertid på at et forvaltningsutvalg bør ha en mye mer operasjonell rolle enn dagens utvalg. Forvaltningsutvalget kan da vanskelig ledes av noen fra rektoratet. Erfaringene med forvaltningsutvalget til lektorutdanningen er den eneste erfaringen UiT har så langt med et tverrfakultært forvaltningsutvalg innen utdanning. Konklusjonen der er at det er lite hensiktsmessig at nivå 1 leder og er sekretariat for et slikt utvalg. Organisasjonen bør lytte til disse erfaringene når vi skal bestemme oss for en enhetlig modell for ledelse og koordinering av tverrfakultære utdanninger. Dette handler i stor grad om mangel på fagnærhet og evne til å respondere raskt nok ved ledelse fra nivå 1. UiT er en kompleks organisasjon med mange studier

som bør koordineres på tvers av fakulteter. Dersom vi velger at institusjonsnivået skal stå sentralt i koordinering av alle slike studier, vil det fordre at dette nivået har kapasitet til slik koordinering. Universitetsdirektøren er ikke sikker på at en kapasitetsøkning på nivå 1 er den beste måten å løse oppgaver som i dag er tillagt fakultetsnivået. Dersom ledelsen av forvaltningsutvalgene legges til nivå 2, er det for øvrig ingen ting i veien for at nivå 1 kan være representert i utvalget ved behov, for å sikre at man fortsatt har en lyttepost i viktige strategiske diskusjoner.

For universitetsdirektøren er det viktig å legge til rette for at utdanninger som krever samordning på tvers av fakultetsgrensene sikrest best mulige rammevilkår i framtiden. Uavhengig av hvilken løsning som til sist velges, er det avgjørende at forvaltningsutvalgene er fagnære, og at de får en operasjonell ledelse som effektivt kan ta beslutninger innenfor sitt mandat. Mandatet bør også være tydelig og spisset slik at det ikke skapes usikkerhet omkring forvaltningsutvalgets rolle.

Universitetsstyret inviteres med dette til en innledende diskusjon om hvordan slike utdanninger kan gis en mer enhetlig ledelse.

Jørgen Fosslund
universitetsdirektør

Heidi Adolfsen
avdelingsdirektør

Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur

Saksbehandler: Jørund Jørgensen, Avdeling for forskning, utdanning og formidling

Vedlegg

- 1 Rapport om utvikling av lektorutdanningen ved UiT
- 2 Rapport om sosialfagene
- 3 Forslag til mandat - forvaltningsutvalg for sivilingeniør- og ingeniørstudiene