

Rapport fra styringsgruppa

Fornyelse av studie- og emneporteføljen

Rapport: Vurdering av grunnmodeller og strategier

Innledning	4
1 Vurderingskriterier	4
2 Beskrivelse og drøfting av modeller	5
2.1 Dagens modell (0-alternativet).....	6
Vurdering	6
2.2 Pyramide.....	7
Vurdering	7
2.3 Vifte	9
Vurdering	9
2.4 Byggekloss	10
Vurdering	11
2.5 Styringsgruppas anbefaling	12
3 Beskrivelse og drøfting av strategier	16
3.1 Utvelgelse	16
Vurdering	16
3.2 Sammenslåing	18
Vurdering	18
3.3 Matrise	19
Vurdering	19
3.4 Arbeidsdeling.....	20
Vurdering	20
3.5 Tilpasning.....	21
Vurdering	22
3.6 Styringsgruppas anbefaling	22
4 Gjennomgående endringer og anbefalinger	24
4.1 Læringsdesign og støtte til faglig utvikling	24
4.2 Formelle rammevilkår.....	25

Innledning

Denne rapporten oppsummerer styringsgruppas vurderinger av mulige veivalg basert på rapporten *Fornyelse av studie- og emneporteføljen ved UiT – Rapport fra kartleggingsfasen*.

Basert på innsikten fra kartleggingsfasen ble det identifisert alternative modeller for oppbygging og organisering av studieprogram, samt ulike strategier som vil kunne bidra til å møte langsiktige kunnskaps- og kompetansebehov med bedre kapasitetsutnyttelse. Forskjellen mellom modeller og strategier er hovedsakelig at modeller innebærer prinsipielle rammer for hvordan en grad bygges opp, mens strategier er grep som kan anvendes uavhengig av modell og heller ikke nødvendigvis likt innenfor ulike fagområder.

Modellene og strategiene har blitt presentert og diskutert på informasjons- og innspillsmøter på våre fire hovedcampuser (samt digitalt), i Råd for samarbeid med arbeidslivet, i ulike ledermøter og gitt som løypemelding til universitetsstyret. Styringsgruppen for arbeidet har vært ledet av prorektor utdanning og bestått av dekanene, direktørene ved UB og UMAK, samt leder for Studentparlamentet.

Rapporten er bygd opp som følger. Kapittel 1 beskriver hvilke kriterier som er lagt til grunn for vurdering av ulike modeller og strategier. Kriteriene er utledet fra målsetningen universitetsstyret har besluttet. Kapittel 2 gir en beskrivelse av de ulike modellene, samt en vurdering knyttet opp mot kriteriene. Det gis også en overordnet vurdering av modellene opp mot hverandre og en anbefaling for modell for det videre arbeidet. Kapittel 3 beskriver de fem ulike strategiene og det gis en vurdering av disse opp mot vurderingskriteriene, samt overordnede anbefalinger for bruk av strategiene. Kapittel 4 gir en kort presentasjon av øvrige forhold som berøres av endringer i porteføljen knyttet til læringsdesign, faglig utvikling og rammevilkår.

1 Vurderingskriterier

Det sentrale spørsmålet i vurdering av ulike modeller og strategier er i hvilken grad de vil bidra til måloppnåelse.

Det overordnede målet med prosessen er utledet fra Eallju – drivkraft i nord, konkretisert i vår utviklingsavtale og vedtatt av universitetsstyret: *UiT skal ha en bærekraftig studieportefølje av høy kvalitet, hvor den totale dimensjoneringen er tilpasset institusjonens faglige særtrekk, demografisk utvikling og arbeidslivets kompetansebehov.*

Med *bærekraftig studieportefølje* menes at vi kan gjennomføre og utvikle våre studietilbud uten at det går på bekostning av andre deler av samfunnsoppdraget. UiT har en relativt stor portefølje. Det er liten eller ingen konkurranse om å komme inn på de aller fleste av våre programmer, og så mye som hvert tredje programtilbud har færre enn 15 som møtte til studiestart. Kartleggingen viser også at ressursituasjonen oppleves krevende, og at det mangler tid og kapasitet til utviklingsarbeid så vel som å løfte oss innen forskning og innovasjon. Mer restriktive nasjonalbudsjetter framover tilsier at vi må omstille oss for å kunne møte nye kompetansebehov innenfor en totalt sett lavere budsjetttramme. En viktig parameter for den totale dimensjonering vil derfor være hvorvidt vi evner å redusere den totale ressursbruken betraktelig. Til dette ligger det også at vurderingene ikke kun kan gjøres enkeltvis, men også samlet.

Med *høy kvalitet* menes at utdanningstilbudet er forskningsbasert, og styrker studentenes læringsreise og læringsmiljø. UiT har et velfungerende kvalitetssystem som fortløpende fanger opp kvalitetsutfordringer som løses i det kontinuerlige utviklingsarbeidet. Kandidatundersøkelser viser også at studentene får seg relevante jobber og er fornøyd med utdanningen sin. Ved ev. endringer i porteføljen er det viktig å forsterke de faktorene som bidrar til høy utdanningskvalitet, og også å

identifisere hvilke øvrige tiltak som vil være nødvendige for å opprettholde og videreutvikle kvaliteten i våre tilbud.

UiT sine *faglige særtrekk* er at vi er et klassisk breddeuniversitet samtidig som vi også har mange profesjonsfag. For enkelte områder har vi et særlig ansvar, for eksempel medisin, juss og sykepleie hvor vi har kandidatmåltall, og innen samisk språk og kultur hvor vi har fått et nasjonalt ansvar. På enkelte områder har vi særlige forutsetninger for å kunne gi gode utdanningstilbud for eksempel der vi er særlig sterke innen forskning. Utfordringene og mulighetene for ulike tilbud er forskjellige, og må møtes på ulike måter. Grovt forenklet og generalisert er de tradisjonelle disiplin-fagene sterkere koblet til forskningsgrupper, og har mange emner med få studenter som også helt eller delvis faglig overlapp med andre emner. På profesjonsprogrammene er tendensen at de er undervisningstunge og krever stor ressursinnsats. Det er ikke en målsetning å gjøre porteføljen mer ensartet, men snarere å utnytte de faglige særtrekkene på en bedre måte. Et vurderingskriterium blir derfor i hvilken grad foreslåtte endringer muliggjør en heterogen portefølje og samtidig utnytter bredden i fagmiljøene.

Den *demografiske utviklingen* i nord kjennetegnes av synkende ungdomskull og økende kull i 30-årene som også viser økt studietilbøyelighet, spredt bosetning med geografiske avstander samt et sentraliserende flyttemønster hos de unge. UiT har en geografisk distribuert struktur med fire hovedcampus og syv øvrige studiesteder og møter regionale og politiske forventninger om desentraliserte utdanninger. Samtidig vil konkurransen om studenter øke, og på noen fagområder og noen steder er rekruttering en stor utfordring. Et vurderingskriterium blir derfor i hvilken grad foreslåtte endringer bidrar til at vi møter den demografiske utviklingen uten å sentralisere våre utdanningstilbud, for eksempel gjennom fleksibilisering og samkjøring på tvers av campuser og studiesteder.

Med *arbeidslivets kompetansebehov* menes utdanningens innhold, form, format og tilgjengelighet. Utsynsmeldingen og kompetansebehovsutvalget understreker at det eksakte framtidige kompetansebehovet er krevende å definere, men at det er nærliggende å anta at behovene innen helse, IKT og grønn omstilling vil være voksende. Arbeidsgruppene innspeiler alle på at alle fagområder er viktig for å møte framtidens kompetansebehov, men ikke nødvendigvis i vakuum. Det er behov for større grad av fler- og tverrfaglighet og samhandling mellom fagmiljøer som i dag møter administrative og kulturelle barrierer. Videre er det utviklingspotensial i hvordan vi videreutvikler undervisnings- og vurderingsformer, også for bedre å inkludere gjennomgående områder som bærekraft, internasjonalisering, innovasjon, digital kompetanse og andre generiske ferdigheter. I tillegg til å bidra til at fagmiljøene har tilstrekkelig kapasitet, er et vurderingskriterium derfor hvorvidt eventuelle endringer øker mulighet for samhandling og fleksibilitet i fagsammensetninger i porteføljen.

I tillegg til kriterier som kan utledes direkte fra målsetningen er *omstillingskostnader*, både de økonomiske og de organisatoriske, tatt med i vurderingen. Jo mer krevende endringen er, jo mer trygg må vi være på oppsiden av den.

2 Beskrivelse og drøfting av modeller

I tillegg til dagens modell er det identifisert tre alternative grunnmodeller for hvordan vi kan reorganisere gradsstudiene. Modellene må sees på som overordnede føringer for den faglige sammensetningen og oppbygningen av våre program, f.eks. grad av faglig fordypning, krav til flerfaglighet, krav til spesifikke emner i programmene etc.

2.1 Dagens modell (0-alternativet)

Dagens modell for organisering og oppbygging av studietilbud har ingen ytterligere føringer enn det som følger av [nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk](#). En bachelor skal ha minimum 80 studiepoeng faglig fordypning, mens en mastergrad skal bygge videre på bachelor og gi en helhetlig grad på 300 stp. I tillegg til dette er det nivåbeskrivelser av hvilket læringsutbytte studentene skal oppnå innenfor kunnskap, kompetanse og ferdigheter.

Vurdering

Fordelen med dagens modell er at den er kjent og passer for ulike fagområder og situasjoner. Dette gjør det mulig å ha en heterogen portefølje med både små og store programmer, profesjonsfag og disiplindefag. Ulempen med dagens modell er at det samme handlingsrommet også har ført til en stor og voksende portefølje. Dette skyldes imidlertid ikke modellen i seg selv, men hvordan den brukes ved UiT. Så mange som 90 % av studentene våre tar hele sin grad innenfor samme fagområde. Fagmiljøene peker selv på barrierer i organisasjons- og finansieringsmodell som en del av begrunnelsen. Dette gjør også at endringer i rammebetingelser også håndteres enkeltvis og løses på ulike måter i organisasjonen. En av konsekvensene av dette er at ressursallokering og ressursbruk knyttet til det enkelte studietilbud har store variasjoner.

Hvordan modellen innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje	Gitt hvordan modellen praktiseres vil en videreføring i seg selv ikke bidra til en mer bærekraftig portefølje, men må løses gjennom tydeligere prioriterer innen fakultetene sine budsjettammer og ev. annen harmonisering.
Baserer seg på og styrker høy kvalitet	I og med at dagens modell gjør at programmer i stor grad er tilknyttet spesifikke fagmiljøer, er koblingen til relevante forskningsmiljø og rammen rundt læringsmiljøet tydelig definert. Dette gjør det enklere å definere roller og ansvar. Kvalitetssystemet for utdanning ved UiT er bygd opp rundt dagens modell og er et velfungerende kvalitetssystem der utfordringer fanges opp og håndteres. Utfordringene ligger i små miljøer i forskningen og/eller få studentene. Modellen legger heller ikke til rette for å utnytte bredden i UiTs faglige profil, for eksempel i koblingen mellom profesjons- og disiplindefag.
Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk	Dagens modell gjør det mulig med en heterogen portefølje. Med færre studenter og strammere budsjettammer er det imidlertid fagområdene med få studenter som ofte havner i søkelyset og står i fare for sammenslåing eller nedleggelse. Å fortsette som i dag med enkeltvis prioriteringer vil sannsynligvis gi UiT en smalere studieportefølje basert på søkerpreferanser som vil kunne svekke institusjonens faglige særtrekk. Dette er et spørsmål om hvordan modellen anvendes.
Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen	Dagens modell gjør det mulig med fleksible og desentraliserte tilbud, og gjør det også enkelt å ha hele program på ulike campus og studiesteder. Slik modellen praktiseres er den likevel arbeidskrevende, og ikke godt tilpasset et lavere antall studenter.
Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov	I dagens modell må endrede kompetansebehov i samfunnet inn i 'alle' utdanningene. Slik modellen praktiseres vil dette arbeidet skje lokalt i det enkelte fagmiljø og institutt. I møte med svak økonomi, lav rekruttering og små fagmiljø vil dette bli krevende i mange av

utdanningene. Selv om modellen i seg selv åpner for flerfaglighet har den ingen mekanismer som påser dette.

Har forholdsmessige omstillingskostnader

Å videreføre dagens modell har ingen omstillingskostnader i seg selv. Fakultetenes arbeid med å tilpasse studietilbudet til nye økonomiske rammer vil imidlertid være ressurskrevende og i liten grad hente ut synergier gjennom samarbeid og samhandling på tvers i organisasjonen.

Som det framkommer av vurderingene over, har dagens modell det handlingsrommet institusjonen prinsipielt trenger for å videreutvikle porteføljen. Modellen har likevel ikke *i seg selv* nødvendige føringer for å møte utfordringene i dagens portefølje. Den har eksempelvis ingen mekanismer som fordrer samhandling og samarbeid på tvers av enheten. Ønskede satsninger på livslang læring og IKT, helse og grønn omstilling i samfunnet fordrer rom for utviklingsarbeid i utdanningene som igjen fordrer tilstrekkelig kapasitet. Samlet sett vil derfor en videreføring av modellen fordele tøffere prioriteringer og større bruk av strategier for å få til dette (se kapittel 3).

2.2 Pyramide



‘Pyramide’ skiller seg fra dagens modell ved at den gir føringer for en faglig bred start med gradvis mer spesialisering. Dette er en organiseringsform som anvendes i dag, både ved at flere tidligere programmer er slått sammen og videreføres som studieretninger, og ved at klynger av programmer har et felles første år. Å innføre pyramide som modell vil innebære at dette skal gjelde for alle program ved UiT, og at ingen studentgrupper er ‘alene’ fra start til slutt.

Studenter samles i færre program, og fagmiljøene deler ansvaret for ulike deler av programmene, både på bachelor- og masternivå. Rasjonale i modellen er at første år gir studentene en bred kunnskapsbase, for eksempel med innføringsemner, metodefag og generiske emner, mens den faglige spesialisering skjer mot slutten av studiet.

Organisering av studietilbud på denne måten er lite kjent i Norge, men er mye brukt i det anglo-amerikanske utdanningssystemet. Da utstedes for eksempel en bachelorgrad i samfunnsvitenskap med fordypning i statsvitenskap.

Vurdering

Fordelen med pyramide som modell er at det gir føringer for samordning av emner hvor det også er stor grad av overlapp. Det vil også gi studenter et større læringsmiljø og muligheten til å ta valg underveis. Den største ulempen med modellen er at det krever stor innsats å utforme et læringsdesign som passer for flere fagområder og stor grad av koordinering. Dette vil gjøre kommende endringer mer krevende, og kan dermed medvirke til sementering av programstrukturer.

Det er mulig å se for seg ulik grad av bredde i modellen (hvor mange av dagens program som inngår), som også vil påvirke hvor sterk fordeler og ulemper er. Det er lavere omstillings- og driftskostnader dersom modellen innføres for programmer som allerede er relativt like, men vil samtidig ha lavere stordriftseffekt.

Hvordan modellen innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje

Modellen innebærer at større studentgrupper har felles undervisning de første semestrene. Dette vil kunne frigjøre kapasitet til utviklingsarbeid og andre deler av samfunnsoppdraget, og bidra til reduksjon av duplisert undervisningsaktivitet.

Baserer seg på og styrker høy kvalitet	<p>Modellen vektlegger en bredere tilnærming til fagfeltet, hvor også bredden i fagprofiler vil kunne utnyttes bedre. Samtidig vil avstanden til det enkelte fagmiljø bli større de første semestrene. Modellen kan styrke studentenes læringsmiljø ved at studenter på små program blir del av større studentgrupper. På den andre siden kan store studentgrupper bidra til at den enkelte «drukner» i mengden og at undervisningssituasjonen blir upersonlig. God organisering av undervisningen slik at tilhørighet og et godt læringsmiljø utvikles blir viktig. Studieplaner som legger til rette for faglig spesialisering senere i studieløpet kan gå på bekostning av studentenes muligheter for utveksling.</p>
Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk	<p>Modellen vil ikke passe like godt for en heterogen portefølje som dagens modell, og fordrer at alle program har beslektede program det kan samordnes med. Dette kan bidra til at sentrale fagområder «forsvinner» når læringsdesignene skal settes sammen på nytt. Modellen legger ikke spesifikt til rette for økt studentrekruttering ved for eksempel fleksiblisering i studieløpet, men omvalg vil forenkles ved at første del av studieløpet er felles for flere studieprogram. Søkere til høyere utdanning er imidlertid relativt konservative i sine utdanningsvalg og færre søkbare tilbud kan medføre at søker ikke finner frem til «sitt» studie. Det er derfor uklart hvordan en slik omlegging vil slå ut på rekrutteringen. Resultatet kan bli at søker heller velger andre universitet som har gjenkjennbare studienavn og oppbygning. Det er derfor grunn å anta at et forsterket informasjon- og rekrutteringsarbeid vil bli nødvendig. Den samme usikkerheten vil også gjelde avtakerfeltet, som kan bli usikre på kandidatenes kompetanse. Uheldige konsekvenser som reduksjon av antall søkere og devaluering av kvaliteten på våre studier, kan ikke utelukkes.</p>
Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen	<p>Modellen vektlegger samordning, som i prinsippet gjør det mulig å videreføre flere fagområder. Modellen kan samtidig gjøre det vanskeligere med fleksible tilbud ettersom det er så mye som må koordineres. Det er også vanskelig å se for seg hvordan campusprogrammer kan innordnes i en pyramidemodell. Samlet kan dette medføre at tilbudet ikke blir like godt for heltidsstudenten som deltidsstudenten, og mellom våre campus og studiesteder.</p>
Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov	<p>En felles start med brede innføringsemner vil gi studentene et rikere utgangspunkt for ulike fagvalg, og dermed også styrke forståelsen av eget fag i en større sammenheng. Dette vil være sentralt for omstillingsevnen i framtidens arbeidsliv. Vitnemål som beskriver studentenes kompetanser, må utvikles for å formidle til arbeidslivet den kompetansen studenten besitter ved mulig ansettelse.</p>
Har forholdsmessige omstillingskostnader	<p>Modellen vil kreve store omstillinger av hvordan studietilbudene i dag organiseres. Arbeidet med å finne frem og utvikle store innføringsemner som fagmiljøene innen ulike fagfelt kan samles om vil være krevende både med tanke på tid og faglige identitet. Alle berørte studieplaner må revideres både når det gjelder oppbygning og faglig innhold, samt utvikling av helt nye emner. En slik modell fordrer</p>

betydelig innsats når det gjelder å synliggjøre studietilbudenes kvalitet og innhold både til søkere og arbeidsliv.

Som det framkommer av vurderingene over har 'pyramidemodellen' både fordeler og ulemper. Fordelene i form av bedre samordning og samkjøring kan gjennomføres uten at det innføres nye føringer i grunnmodell for utdanninger ved UiT. Det vises til vurderinger av strategier i kapittel 3. I en smal form kan modellen likevel brukes som inspirasjon for programmer som skal slås sammen, eller som en mulig modell for enkelte masterprogrammer.

2.3 Vifte



'Vifte' som modell er lik som pyramide, men med motsatt oppbygging, hvor studentene starter med emner direkte knyttet til sitt studievalg. Studiet legger til rette for innsikt og kunnskap innen programmets fagfelt, mens det mot slutten av studieløpet legges opp til emner som er felles for studenter fra mange program hvor ulike fagbakgrunner møtes og utvikler sine tverr- og flerfaglige kompetanser. Gjennom bruk av sin fagkunnskap i møte med

komplekse problemstillinger og i samarbeid med medstudenter og arbeidsliv trenes studentene i å anvende et stort register av ulike ferdigheter, kunnskaper og kompetanser. Modellen kan også bygges opp slik at det legges til rette for at studentene selv kan velge emner etter interessefelt som digital kompetanse, kompetanse i bærekraft eller innovasjon eller ta et utvekslingssemester.

Vurdering

Modellen har mange prinsipielle likheter med 'pyramidemodellen'. Der pyramide bygger på et fordypningsprinsipp hvor studenten velger stadig smalere, legger 'vifte' i større grad vekt på å bygge studentenes tverrfaglige kompetanse og evne til å samarbeide på tvers av fagområder.

Hvordan modellen innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje

Modellen innebærer at større studentgrupper har felles undervisning de siste semestrene. Dette vil kunne frigjøre kapasitet til utviklingsarbeid og andre deler av samfunnsoppdraget.

Baserer seg på og styrker høy kvalitet

Modellen vektlegger tverrfaglighet med utgangspunkt i et spesifikt fagområde. Gjennomføring av en slik modell vil også påvirke samhandlingen mellom fagmiljøer og kan gi utgangspunkt for nye forskningsspørsmål og metoder. Fokuset på tverrfaglighet for alle studenter vil samtidig redusere muligheten for faglig fordypning, og omvalg vil innebære at studenten må starte helt på nytt. Modellen vil kunne medføre et lite antall studenter på første år, som er sårbart for læringsmiljøet. Samtidig vil læringsmiljøet bli bredere etter hvert, hvor det må legges særlig vekt på veiledning i tverrfaglig kompetanse og metodikk. God organisering av undervisningen slik at tilhørighet og et godt læringsmiljø utvikles i ulike faser blir særlig viktig. Studieplaner som legger til rette for tverrfaglighet senere i studieløpet kan gå på bekostning av studentenes muligheter for utveksling.

Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk

Modellen vil ikke passe like godt for en heterogen portefølje som dagens modell, og fordrer at alle program har beslektede program det kan samordnes med. I og med at alle starter i sin 'spiss' vil ingen fagområder «forsvinne», men den overordnede og helhetlige profilen vil

bli mer lik for alle programmer. Resultatet kan bli at søker heller velger andre universitet som har gjenkjennbare studienavn og oppbygning. Det er derfor grunn å anta at et forsterket informasjon- og rekrutteringsarbeid vil bli nødvendig. Den samme usikkerheten vil også gjelde avtakerfeltet, som kan bli usikre på kandidatenes kompetanse. Uheldige konsekvenser som reduksjon av antall søkere og devaluering av kvaliteten på våre studier, kan ikke utelukkes.

Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen

Modellen vektlegger samordning, som i prinsippet gjør det mulig å videreføre flere fagområder. Modellen kan samtidig gjøre det vanskeligere med fleksible tilbud ettersom det er så mye som må koordineres. Det er også vanskelig å se for seg hvordan campusprogrammer kan innordnes i en pyramidemodell. Samlet kan dette medføre at tilbudet ikke blir like godt for heltidsstudenten som deltidsstudenten, og mellom våre campus og studiesteder.

Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov

Modellen vil legge til rette for at studenter uavhengig av program samtidig har en tverrfaglig kompetanse. Dette styrker perspektivmangfold og trening i generiske ferdigheter. Gjennom dette og den studentenes faglige fordypning vil UiTs kandidater møte arbeidslivets forventende kompetansebehov. Dette er etterspurt på tvers av sektorer og bransjer og sentralt for omstillingsevnen i framtidens arbeidsliv. Den tverrfaglige kompetansen vil imidlertid være relativt lik for mange studenter, og gå på bekostning av faglig fordypning. Vitnemål som beskriver studentenes kompetanser, må utvikles for å formidle til arbeidslivet den kompetansen studenten besitter ved mulig ansettelse.

Har forholdsmessige omstillingskostnader

Modellen vil kreve store omstillinger av hvordan studietilbudene i dag organiseres. Arbeidet med å utvikle nye tverrfaglige emner som ulike fagfelt kan samles om vil være krevende både med tanke på tid og faglig identitet. Alle berørte studieplaner må revideres både når det gjelder oppbygning og faglig innhold, samt utvikling av helt nye emner. En slik modell fordrer betydelig innsats når det gjelder å synliggjøre studietilbudenes kvalitet og innhold både til søkere og arbeidsliv.

Som det framkommer av vurderingene over har 'viftemodellen' både fordeler og ulemper. Fordelene i form av større grad av tverrfaglighet kan gjennomføres uten at det innføres nye føringer i grunnmodell for utdanninger ved UiT. Det vises til vurderinger av strategier i kapittel 3.

2.4 Byggekluss



'Byggekluss' som modell innebærer at studenten sin grad er satt sammen av tre moduler: programfag, valgfag og fellesfag. For fagmiljøene som gir tilbudene er emnegruppen av program- og valgfag den samme, mens det fra et studentperspektiv vil være et stort antall mulige kombinasjoner.

Den nederste byggeklussen representerer studentens programfag, altså det studieprogrammet studenten er tatt opp på. Den midterste byggeklussen representerer studentenes valgfag, som er emnepakker fra andre studieprogram, og sikrer at studenten får en flerfaglig kompetanse. Denne klussen representerer også studentenes mulighet til å velge internasjonal utveksling eller et opphold ved

UNIS. Den øverste byggeklossen illustrerer fellesfag som er tilgjengelig for studenter uavhengig av programtilhørighet. Ex.phil er i dag et slik fellesemne.

Byggeklossmodellen kan sammenlignes med major/minor-modell som er vanlig i det angloamerikanske utdanningssystemet. Den er heller ikke prinsipielt ulik dagens modell, og praktiseres i noen grad ved norske institusjoner. Eksempelvis er mange studieprogram ved UiO bygget opp av en 80- eller 90-gruppe, valgfrie støttegruppe på enten 40- eller 60-grupper (tallene angir omfang i studiepoeng). Byggekloss som modell vil skille seg fra dagens modell ved å gi strammere føringer for hvordan graden kan settes sammen. Dette innebærer at det må gis rammer for hvilket omfang hver modul skal ha. Jo større omfang som settes som øvre grense for fordypning, jo mindre mulighet vil studenten ha til å sette sammen en flerfaglig kompetanse, og jo mindre effekt vil innføringen av modellen kunne ha med tanke på å redusere den totale emneporteføljen.

Vurdering

Fordelen med 'byggeklossmodellen' er at den forsterker intensjonen om flerfaglighet i dagens modell samtidig som den gir strammere rammer som vil bidra til å holde den totale emneporteføljen innenfor forsvarlige rammer. På denne måten kan bredden i studietilbudene opprettholdes samtidig som ressursbruken reduseres. Ulempen er at det den kan være utfordrende å gjennomføre på alle campus og studiesteder, ettersom (det geografiske) utbudet av valgfag blir smalere. Den reduserer også den smalere faglige fordypningen som dagens programstruktur er kjent for, og som kan være krevende for fagmiljøene. Modellen gir imidlertid ingen begrensinger for opptak til neste syklus, verken ved UiT eller andre europeiske universiteter.

Hvordan modellen innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje

Modellen vil sette et øvre tak på antall emner som skal tilbys på programmene og dermed redusere den totale emneporteføljen og undervisningsbelastningen. Totalt bidrar dette til en langt bedre utnyttelse av den totale utdanningskapasiteten ved UiT. Den frigjorte undervisningstiden kan brukes på å ivareta det andre delene av samfunnsoppdraget som i det i dag det er liten tid til (utviklingsarbeid, forskning og innovasjon). På lengre sikt vil dimensjoneringen av fagmiljøene harmoneres med behovet for undervisningsressurser gjennom langsiktige bemanningsplaner og gjeldende budsjettammer.

Baserer seg på og styrker høy kvalitet

Modellen utfordrer strukturen som ble lagt etter kvalitetsreformen, og vil medføre at vi må tenke nytt om hvordan vi skaper gode læringsreiser gjennom mer fleksible studieprogram. Dette vil stille større krav til studentene når det gjelder valg av emnepakker og derigjennom valg av læringsutbytte. Dette vil også kreve god informasjon og veiledning av studentene. En miks av førsteårs-programstudenter og andreårs-studenter med kunnskap fra andre fagfelt og med erfaringer fra studenthverdagen kan med god tilrettelegging bidra positivt på læringsmiljøet. Modellen vil, for enkelte studieprogram, medføre en noe redusert faglig fordypning. Dette kompenseres med økt grad av fler- og tverrfaglighet.

Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk

Modellen vil medføre at studentene fordeler seg på flere studieprogram og de får mer bredde inn i sine utdanningsløp. Dette vil også kunne gjøre at studietilbud som i dag har få programstudenter kan få flere andreårsstudenter som ønsker innføring i fagfeltet. På denne måten utnyttes styrken i breddeuniversitetet i større grad enn i dag og

	muliggjør en heterogen portefølje. Modellen passer i langt mindre grad for profesjonsfagene enn for disiplin-fagene.
Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen	Modellen bidrar til å samle flere studenter i færre emner, og bidrar på den måten til at bredden i fagtilbudet kan opprettholdes også dersom studentgrunnlaget synker. Modellen har stor grad av fleksibilitet der opprettelse av nye fagområder eller utfasing av eksisterende kan gjennomføres uten at porteføljen som sådan må revideres. Modellen fordrer en viss bredde i valgmuligheter, noe som kan være vanskelig å gjennomføre på små studiesteder. Det blir særlig viktig å fokusere på fleksible løsninger i et tilstrekkelig antall moduler slik at de kan være tilgjengelig for studenter på flere studiesteder.
Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov	Modellen vektlegger flerfaglighet som vil styrke studentenes læringsutbytte og gi en sterkere base for sin kompetanse enn i dagens modell. Dette vil styrke studentenes endringskompetanse og evne til å se fagområdet i en større sammenheng. Modellen er også svært kompatibel med kortere moduler, som på sikt kan bygges ut til en grad. Kortere moduler samt årsheter har økende etterspørsel, og ved at slike moduler ikke gis på siden av, men som del av den ordinære porteføljen kan UiT på en bedre måte dekke arbeidslivets behov for videreutdanning.
Har forholdsmessige omstillingskostnader	Omstillingskostnadene ved å innføre 'byggeklossmodellen' ligger i å redusere emneporteføljen og redesigne eksisterende emner, samtidig som det må utvikles fellesemner. En viss grad av koordinering av studieplanene vil være nødvendig slik at to hele semester er forbeholdt emner fra andre program eller utveksling.

Som det framgår av vurderingene over har byggeklossmodellen både fordeler og ulemper, men der fordelene synes å være flere enn ulempene. Dette vil avhenge av hvilke rammer som settes for innføring av modellen.

2.5 Styringsgruppas anbefaling

Felles for de tre modellene er at de vektlegger utviklingen av studentenes tverr- og flerfaglighet, generiske ferdigheter og/eller ulike brede kompetanseområder. Samtlige modeller vil også bidra til reduksjon i emneporteføljen, og dermed også kunne gi noe reduksjon i studentenes fagspesifikke fordypning, i alle fall på bachelornivå. Pyramide- og viftemodellen har til felles at de fordrer strukturert samarbeid eller sammenslåing mellom flere eller mange av dagens programmer, mens byggeklossmodellen legger vekt på ulike kombinasjoner fra et studentperspektiv. Alle modellene vil på denne måten bidra til at vi i større grad utnytter bredden i fagområdene ved UiT bedre enn i dag. Pyramide- og viftemodell vil imidlertid også kunne bidra til å sementere programstrukturer. Det er store omstillingskostnader knyttet til å gå fra dagens portefølje til langt færre program, det vil medføre at terskelen for ytterligere endringer blir høy. Fordelene med pyramide- og viftemodell kan lettere hentes ut gjennom strategier (kapittel 3) der det er hensiktsmessig framfor å gjøre disse til nye grunnmodeller ved UiT.

Byggeklossmodellen har fordelen av stor grad av fleksibilitet. Studentene vil ha anledning til å sette sammen sin grad på ulike måter uten at dette må være forhåndsbestemt fra UiT. Det er en kjent modell da mange tilbud er bygd opp av programfag og valgfag. Forskjellen her vil være at det blir tydeligere kriterier slik at en grad ikke kan være satt sammen kun fra ett fagområde. Modellen vil ivareta fleksibilitet i porteføljesammensetning, ved at endringer i hvilke fagtilbud som gis som

fordypning og som valgfag ikke påvirker øvrige tilbud. Varianter av byggeklossmodellen er også pekt på av flere arbeidsgrupper og vekker entusiasme i de møtearenaene hvor modellene har vært drøftet. Den største innvendingen er at modellen reduserer mulighetene for faglig fordypning ved at studentene også må velge emnepakker fra andre fagområder. Dette ligger likevel tettere opp til det som er vanlig i internasjonale grader og til hvordan kvalifikasjonsrammeverket er utformet. Betydningen av fler- og tverrfaglighet fremheves også i Utsynsmeldingen og fra kompetansebehovsutvalget. Det vil også være viktig at studentene får veiledning og anbefaling i hvilke valgfag som vil kunne være særlig gode forsterkninger av programfaget.

Anbefalingen fra styringsgruppen er at UiT innfører byggeklossmodellen som grunnmodell for disiplinfagene og de 5-årige sivilingeniørutdanningene. I de fleste profesjons- og rammestyrte utdanninger er det noe mer begrenset mulighet for å gjøre modellendringer som påvirker faglig innhold og rekkefølge i studieplanene. For profesjonsutdanningene vil de ulike strategiene være sentrale (se kap. 3).

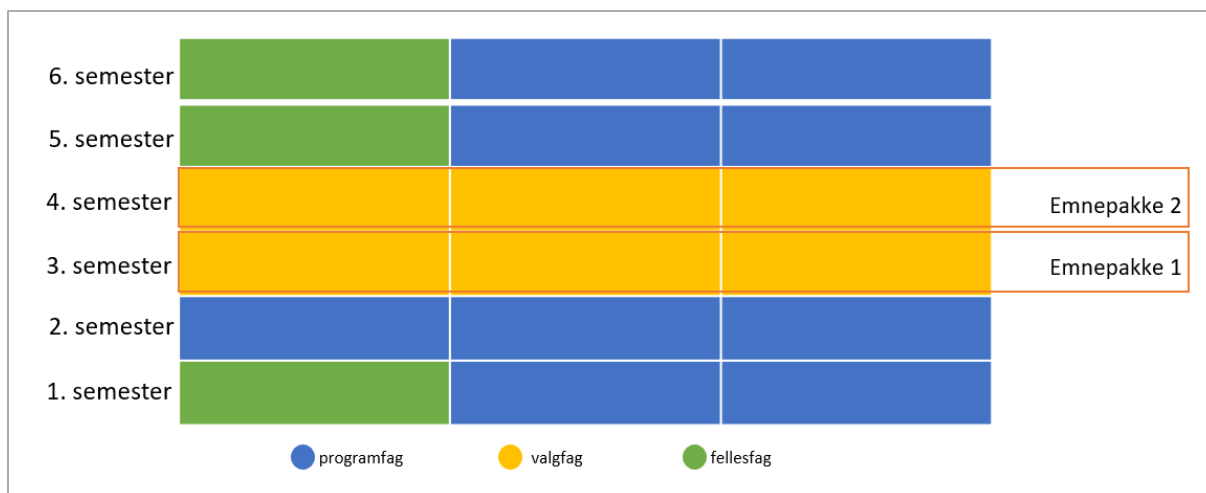
For at byggeklossmodellen skal fungere annerledes enn hvordan dagens modell har blitt praktisert, må det fastsettes rammer og føringer for omfang. Jo større rammer som settes som øvre grense for faglig fordypning, jo mindre mulighet vil studenten ha til å sette sammen en flerfaglig kompetanse, og jo mindre effekt vil innføringen av modellen kunne ha med tanke på å redusere den totale emneporteføljen.

Byggeklossmodellen gir ikke samme mening på masternivå som på bachelornivå. Formålet med en mastergrad er faglig fordypning basert på tidligere utdanning, og studentene vil ikke ha like forutsetninger til å ta emner fra andre program på dette nivået. En fellesnevner er likevel behovet for å gi strammere rammer for utvikling av emneporteføljen. Emneporteføljen på masternivå er veldig stor, og i mange tilfeller med få studenter. Tilbudene er sentrale for å kunne rekruttere til UiT sine fagområder, som igjen er avgjørende for kunnskapsutviklingen. Det vil likevel være formålstjenlig at fagmiljøene samler seg som et totalt sett færre antall emner for sine studenter. Det er også grunn til å vurdere om fordypning på master kan ha flere formater enn en masteroppgave, for eksempel en mindre masteroppgave kombinert med et internship, et innovasjonsprosjekt el.l. En måte å løse dette på strukturelt er å lage en ramme for masterprogrammer med to retninger, en mer analytisk med stor masteroppgave, og en mer praksisnær med en mindre masteroppgave. Begge retninger skal kvalifisere til opptak på ph.d.-utdanninger

Utgangspunktet er at alle utdanninger skal tilfredsstille nasjonale og internasjonale kriterier og kvalifisere til neste syklus. Minimumskravet for faglig fordypning er på 80 studiepoeng i en bachelorgrad. Hovedregelen i sektoren er at dette kravet settes ved opptak til masterprogram. Masternivået skal bygge videre på bachelor og gi en helhetlig grad på 300 stp. I det følgende gis en nærmere beskrivelse av anbefalt oppbygging.

Bachelor

For bachelor anbefaler styringsgruppen 90 studiepoeng programfag, 60 studiepoeng valgfag og 30 studiepoeng fellesfag. Se figur for illustrasjon over oppbygging av en bachelorgrad fra et studentperspektiv:



Hvert programfag må bygges opp av emnepakker med grunnleggende emner og fordypningsemner. 60 studiepoeng skal være grunnleggende emner som også er tilgjengelig for studenter på andre program som ønsker faget som valgfag i 2. studieår. Disse emnene kan utgjøre en årsenhet der det er relevant. For et fagmiljø er med andre ord program- og valgfagene den samme emneporteføljen på totalt 90 studiepoeng (i tabellen vil det si at de gule emnene er ekvivalente med seks av de blå emnene). Fordypningsemner innenfor fagområdet er forbeholdt studenter som har gjennomført innføringsemnene, og kan eksempelvis inneholde bacheloroppgave.

Studenter kan i prinsippet velge fritt hvilke emnepakker de vil ha som valgfag i sitt 2. studieår. Det anbefales at hvert semester utgjør en emnepakke. Emnepakke 1 og 2 kan hentes fra ulike fagfelt eller fra samme fagfelt og da gi studenten en fordypning på 60stp¹. Selv om det i prinsippet er valgfrihet, vil det likevel være behov for veiledning og rådgivning for hvilke emnepakker som er hensiktsmessig. Studieprogrammets fagmiljø bistår i å veilede hvilke emnepakker som er særlig relevante for sine studenter. Fagmiljøet informerer om hvordan ulike emnepakker komplementerer læringsutbyttet i studentenes bachelorgrad. Det vil også være mulighet for å begrense valgfriheten til et lite utvalg av emnepakker der det er nødvendig. Andre studieår vil også være velegnet for utveksling eller opphold på UNIS.

Fellesemner er emner som studentene tar uavhengig av øvrige fagvalg og programtilhørighet. Ex. Phil er i dag et slik fellesemne. I figuren ligger fellesemnene i semester 1, 5 og 6. Dette vil imidlertid kunne variere fra studentgruppe til studentgruppe alt etter hvor i løpet de er. Det vil være behov for å bestemme og utvikle nye fellesemner. De bør være kjennetegnet av å gi kompetanse og ferdigheter på tvers av fagområder, og gjerne utvikles og gjennomføres i samarbeid med arbeids- og samfunnsliv. I mange sammenhenger pekes på kompetanse innen innovasjon, digital og bærekraftig omstilling som viktige i tiden fremover og kan være særlige relevante for tematikken i disse emnene. Fellesemner kan også organiseres med en kjerne som er felles for alle studenter med en annen del som er campusrettede/regionalt knyttede. Det må likevel være rammer for hvor mange fellesemner som kan utvikles, og det vil være viktig å avklare ansvarsforhold og hvordan fagmiljøene kan bidra inn på tvers av organisasjonsstrukturene. Et eksempel på disponering av 30 studiepoeng fellesfag kan være som følger:

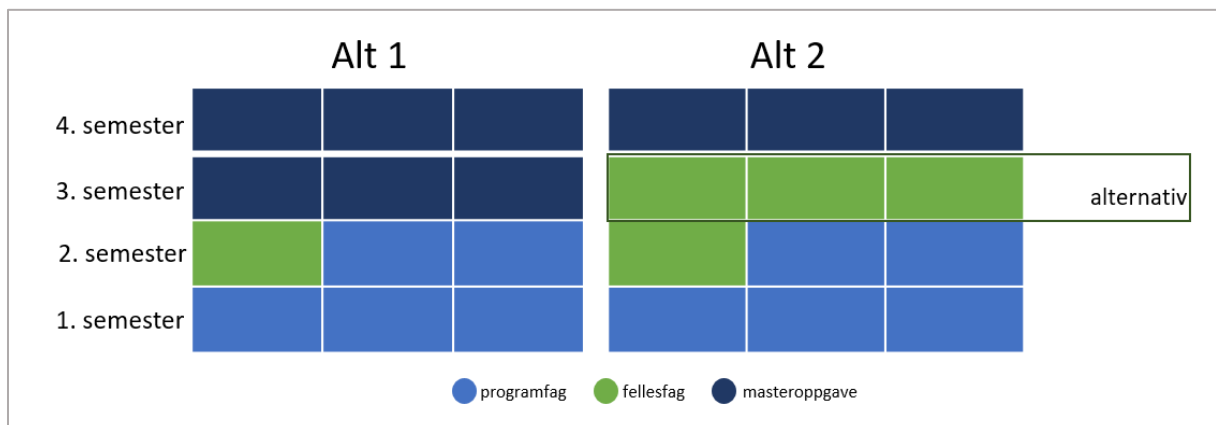
- 10 studiepoeng exphil eller en videreutvikling av dette
- 10 studiepoeng til et knippe av mikroemner som studenter kan velge fra, for eksempel innen digital kompetanse, dataforvaltning, kommunikasjon etc.

¹ 60stp innen samme fagfelt gir undervisningskompetanse i grunn- og videregående skole.

- 10 studiepoeng til et tverrfaglig emne i bærekraft som er forbeholdt programstudenter. Et slikt emne bør utvikles slik at studentene får trening i samarbeid og i å bruke faget sitt i en større sammenheng, for eksempel gjennom prosjektarbeid

Master

For master anbefaler styringsgruppen 50 studiepoeng programfag, 10-40 studiepoeng fellesfag og 30-60 studiepoeng masteroppgave, alt etter hvilket alternativ studenten velger. Se figur for illustrasjon over oppbygging av en mastergrad fra et studentperspektiv:



Hvert programfag kan bestå av opptil 70 studiepoeng, hvorav studentene velger 50 studiepoeng. 30 av disse bør være obligatoriske (for eksempel i 1.semester), og kan gjerne samkjøres med andre program der det er hensiktsmessig (se beskrivelse av matrisestrategi i kapittel 3). Eksempelvis er det nærliggende at fagmiljø fra flere program samarbeider om metodeemner. En mulighet er at metodeemner har felles moduler i kombinasjon med programspesifikke moduler.

10 studiepoeng er anbefalt som fellesemne uavhengig av retning, og uavhengig av program. Et slikt emne finnes ikke i dag. På samme måte som for bachelor bør emnet kjennetegnes av å gi kompetanse og ferdigheter på tvers av fagområder, og gjerne utvikles og gjennomføres i samarbeid med arbeids- og samfunnsliv. Mange innspill i kartleggingsfasen har pekt på NTNU sitt masteremne 'eksperter i team' som en spennende inspirasjon. En mulighet kan være at et slikt emne markerer overgangen til 2. studieår, der studenten kan ta med seg problemstillingene inn i en stor masteroppgave, eller ha et annet fordypningsprosjekt innenfor eksempel innovasjon, internship eller bedriftsetablering kombinert med en liten masteroppgave. 30 studiepoeng fellesfag i Alt 2 er ikke tenkt som ordinære emner.

Særlig om sivilingeniør

Rammeplanen for sivilingeniør setter vilkår for bruk av tilleggsbetegnelsen sivilingeniør. UiT har flere 5-årige integrerte ingeniørutdanninger hvor disse vilkårene oppfylles. Rammeplanen beskriver minimumsfordelingen av de ulike fagene som må inngå.² Det er fagene basis realfag (45stp), ingeniørfag (150stp), ikke MNT-fag (15stp) og masteroppgave (30stp).³ Det betyr at 240 av de 300 studiepoengene er forhåndsdefinert. De resterende 60 studiepoengene disponerer fagmiljøene mer

² Basert på nye retningslinjer som trer i kraft fra studieåret 2024/25 <https://www.uhr.no/f/p1/i906ea646-71d3-4cea-8d7c-696786b6ae12/nasjonale-retningslinjer-for-ingeniørutdanning-vilkar-for-siving-vedtatt-12mai-2023.pdf>

³ For sivilingeniørutdanninger som har et sterkt innslag av ledelse og/eller økonomi, kan økonomiske og/eller administrative emner erstatte ingeniørfag i et omfang på inntil 45 studiepoeng.

fritt. Det betyr at fagmiljøene selv har et relativt stort rom for egne prioriteringer avhengig av fagområdets egenart.

Rammeplanene viser at sivilingeniørutdanningene er dominert av MNT-fag. Kontaktflatene mot de disiplinære realfagene er mange. Rammeplanene fremhever også at studentene skal utvikle tverrfaglige samarbeidsevner og at de kan bidra til problemløsning. Styringsgruppen mener derfor sivilingeniørutdanningene med fordel kan organiseres etter byggeklossmodellen. Respektive fakulteter bør vurdere dette nærmere.

3 Beskrivelse og drøfting av strategier

Strategier kan i denne sammenhengen forstås som målrettede handlinger. I motsetning til modeller berører strategier med andre ord ikke de formelle rammene til organisering av utdanning. Strategiene kan brukes i alle modeller, også uten å gjøre endringer i grunnmodell. Det er også et poeng at dersom vi ikke gjør noen endringer i grunnmodell vil det fordre en mer offensiv bruk av strategier for å redusere den samlede ressursbruken.

Det er i kartleggingsfasen identifisert fem ulike strategier som alle anvendes i noen grad ved UiT i dag. Strategiene vil være mulig å kombinere og står ikke i konflikt med hverandre. Felles for de fem strategiene er at de representerer grep for å utnytte ressurser på en bedre måte, og kun indirekte berører det innholdsmessige. Jo større effekt av strategiene, jo bedre kapasitet vil imidlertid frigjøres til andre deler av kjernevirksomheten og utvikling av våre studietilbud.

3.1 Utvalgelse



Utvalgelse som strategi innebærer å velge hvilke programmer og emneområder som skal videreføres og hvilke som skal fases ut. Utvalgelse som strategi er godt kjent i sektoren, gjerne med et sett av kvalitative og kvantitative kriterier for vurdering av program. Det er mulig å tenke seg ulike former for kriterier for utvalgelse, som for eksempel antall studenter, gjennomstrømning, andel kandidater i relevant arbeid, kvalitet og størrelse på fagmiljøet, strategisk viktighet, regionens kompetansebehov m.m. Strategien benyttes allerede av fakultetene, for eksempel når formelle krav til å kunne utlyse program ikke er fylt eller når rekrutteringsgrunnlaget eller økonomien svikter.

En variant av utvalgelse som strategi er reduksjon av tilbudet og ikke full utfasing. Kjente eksempler fra UiT er at noen fagområder kun har master og ikke bachelor, på andre fagområder har fagtilbud på bachelor- og masternivå blitt videreført kun som årsstudium. Dersom byggeklossmodellen innføres ved UiT, vil en vurdering av om enkelte av dagens program kun skal tilbys som valgfag kunne være relevant.

Vurdering

Fordelen med utvalgelse som strategi er at den er godt kjent, lett å forstå konseptuelt og dermed også mulig å framstille som 'objektiv'. Ulempen er at det er krevende i praksis. Det er krevende å bygge opp fagmiljøer, derfor sitter det langt inne å gjøre endringer som fører til nedbygging eller utfasing. De samme årsakene gjør at settet av kriterier skal være dekkende nok, og dermed også fører til at de fleste studietilbud scorer på noe. UiT har i over ti år forsøkt å redusere studieprogramporteføljen. Allerede i 2009 ba KD UiT vurdere å redusere porteføljen. Sist i 2016/17 ble det foretatt en større revisjon av studieporteføljen og flere tilbud ble lagt ned. Likevel har trenden vært at porteføljen til UiT har vokst.

Hvordan strategien innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje	Strategien går ut på å særlig satse på noen tilbud framfor andre. Dersom strategien er offensiv nok vil den kunne frigjøre kapasitet til de tilbudene som videreføres og til andre deler av kjerneaktiviteten.
Baserer seg på og styrker høy kvalitet	Strategien kan ha kvalitet i fagmiljøene som kriterium for særlig å ivareta den dimensjonen. Det er ikke alltid overensstemmelse med hvor vi har sterke fagmiljøer og hvor vi rekrutterer særlig godt. Dersom strategien anvendes alene vil resultatet kunne bli en ren markedsbasert portefølje – eller at vi forsøker å ta vare på 'alt'.
Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk	Strategien kan bidra til å fremme institusjonens faglige særtrekk dersom det er dette som særlig vektlegges i kriteriene. Strategien kan også bidra til at fagmiljø blir satt opp mot hverandre, og derfor fremme intern konkurranse om studiepoeng og ressurser framfor samarbeid på tvers.
Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen	Strategien kan bidra til å tilpasning til demografisk utvikling dersom dette vektlegges i kriteriene
Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov	Strategien kan bidra til å møte arbeidslivets kompetansebehov dersom dette vektlegges i kriteriene. Ettersom UiT er den eneste tilbyderer av høyere utdanning i landsdelen innenfor en rekke fagfelt vil offensiv bruk av strategien kunne gå utover særskilte kompetansebehov.
Har forholdsmessige omstillingskostnader	Utvelgelse som strategi er krevende i organisasjonen, særlig dersom det har direkte personalmessige konsekvenser. Selve gjennomføringen krever imidlertid ikke store omstillinger

Som det framgår av vurderingen over vil effekten av strategien avhenge av hvilke kriterier som legges til grunn. Jo smalere kriteriene er, jo større fare er det for at vurderingene som gjøres blir for ensidige og/eller kortsiktige. Jo bredere kriteriene er, jo større fare er det for at det kun gjennomføres inkrementelle endringer. Dette viser seg også i erfaringer fra egen organisasjon og henger sammen med at ikke alle kriterier passer for alle studieprogram. For det første har det vist seg svært vanskelig å legge ned program, blant annet på grunn av at det er gode grunner til at programmene er opprettet, og at vi ofte er de eneste som tilbyr programmet i landsdelen. For det andre, er denne strategien krevende for organisasjonen. Frykt for, eller forlag om, nedleggelse møtes naturlig nok av stor motstand, og et mangfold av interesser mobiliseres for å forhindre nedleggelse. For det tredje har det vist seg at selv om program legges ned har UiT i liten grad omdisponert midlene fra det nedlagte programmet og over til enheter som er underdimensjonert.

Gitt den økonomiske situasjonen er denne strategien fortsatt aktuell. Spesielt dersom modellen for oppbygning av våre program ikke endres. En mindre omfattende versjon er, som nevnt over, å vurdere om enkelte av tilbudene skal skaleres ned i omfang. Bruk av strategien kan med fordel vurderes sammen med andre strategier

3.2 Sammenslåing



‘Sammenslåing’ er en lignende strategi som utvelgelse, men innebærer at flere programmer eller emneområder fases ut og heller gjenskapes som ett felles program eller modul. Dette vil kunne bidra til større fagmiljøer og studentkull, som er positivt for forsknings- og læringsmiljø.

UiT har i dag flere program som har faglig overlapp og hvor studentenes læringsutbytte også overlapper. Hovedtendensen har likevel vært at endringer i studieprogram har omhandlet splitting av studieprogram fremfor å slå sammen. Argumenter for splitting har vært å vise søkerne programmets faglige retning. Dette kan kommuniseres bra med såkalte ‘fagvelgere’ som har en klar formening om faget de ønsker å studere og hva de skal bli. Men for studenter som er mer usikre kan en slik profilering ha mindre å si, og heller bidra til større konkurranse om de samme studentene.

Vurdering

Fordelen med sammenslåing som strategi er det kan bidra til bedre kvalitet og sterkere fagmiljøer uten at fagområder fases helt eller delvis ut. Ulempen er at det er et omfattende arbeid som også kan gå utover særpreg

Hvordan strategien innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje	Å slå sammen studieprogram kan resultere i større fagmiljø som er ansvarlige for et program. I kombinasjon med et større antall studenter kan dette medføre sparte ressurser. Dersom strategien brukes offensivt nok vil den kunne frigjøre kapasitet til de tilbudene som videreføres og til andre deler av kjerneaktiviteten.
Baserer seg på og styrker høy kvalitet	Strategien kan bidra til sterkere fagmiljøer ved at flere samarbeider om de samme tilbudene. Flere studenter i samme tilbud vil også styrke læringsmiljøet dersom dette i utgangspunktet er lite. Dette fordrer at sammenslåingen ikke i praksis er å lage ‘emnehoteller’ uten et helhetlig læringsdesign.
Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk	Strategien kan bidra til å fremme institusjonens faglige særtrekk dersom sammenslåingene har det i fokus og utnyttes i de nye tilbudene som skapes. Strategien kan også bidra til at små fagområder kan videreføres om enn ikke helt på egne bein. Dette fordrer at de sammenslåtte programmene ikke fremstår som kunstige sammenslutninger.
Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen	Strategien kan bidra til å tilpasning til demografisk utvikling dersom dette vektlegges i kriteriene
Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov	Strategien kan bidra til å møte arbeidslivets kompetansebehov dersom dette vektlegges i kriteriene. Ettersom UiT er den eneste tilbyderen av høyere utdanning i landsdelen innenfor en rekke fagfelt vil offensiv bruk av strategien kunne gå utover særskilte kompetansebehov.
Har forholdsmessige omstillingskostnader	Sammenslåing som strategi kan kreve en del utviklingsarbeid avhengig av hvor ulike programtilbudene er i utgangspunktet og motivasjon for sammenslåing.

Som det framkommer av vurderingen kan sammenslåing som strategi være en konstruktiv tilnærming for å håndtere konkurranse om samme studentgruppe og/eller små fagmiljøer. Sammenlignet med utvelgelse gir det bedre anledning til å ta helhetssyn, og å utnytte ulike fagmiljøers særlige styrker. Sammenslåing vil imidlertid ikke alene kunne bidra til at det overordnede målet med prosessen nås.

3.3 Matrise



‘Matrise’ innebærer at like fag eller fag innen samme område gis av samme fagmiljø. En av ambisjonene med fusjonen mellom UiT og høyskolene i Nord-Norge var å integrere klassiske universitetsfag med tradisjonelle profesjonsfag som ingeniør, lærer, sykepleie og andre helse- og sosialfaglige utdanninger. Kartleggingene viser at graden av integrering varierer, og at det er få koblinger mellom profesjon- og disiplin-fagene.

For profesjonsutdanningene vil denne strategien knytte de mer disiplinære fagmiljøene sammen med de mer praksis-orienterte fagmiljøene, og de kan utfylle hverandre. På den måten hentes spisskompetanse fra ulike fagmiljøer slik at det forskningsbaserte og det praksisnære ivaretas. En slik organisering kan være ønskelig for flere profesjonsutdanninger. Disse studieplanene er satt sammen av emner som involverer fagansatte fra ulike fagområder, og de er komplekse å organisere med mye obligatoriske øvelser og praksis. En utstrakt bruk av denne strategien avhenger av gode rutinebeskrivelser og at økonomi- og personalsystemene legger godt til rette for bruk av fagressurser på tvers av enheter.

Matrise som strategi kan også være aktuell for emner og tema som går igjen i mange programmer, eksempelvis ulike metodefag.

Vurdering

Fordelen med matrise som strategi er at ulike faglige styrker og ekspertise utnyttes bedre og gjøres tilgjengelig for flere studenter. Ulempen kan være at det er en strategi som er krevende i praksis, både på grunn av kultur og ulike fagtradisjoner, men også fordi det spesifikke læringsutbyttet kan være ulikt i forskjellige programmer.

Hvordan strategien innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje	Å gi fagmiljø ansvar for å gi undervisning innen sitt fagområde uavhengig av hvem som eier programmet gjøres i begrenset grad i dag. En større grad av matriseorganisering av undervisning vil kunne bidra til en mer bærekraftig portefølje, gjennom at vi får samlet fagdisiplinene og dermed unngår dublering av kompetanse og emner.
Baserer seg på og styrker høy kvalitet	Matriseorganisering vil kunne bidra til større grad av forskningsbasert undervisning og undervisningen vil bli mindre sårbar ved at det er større fagmiljø som har ansvaret for å gi den. En fare vil kunne være at undervisningen mister den nære koblingen til profesjonsfeltet
Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk	Gjennom denne strategien vil vi helt klart bidra til å fremme institusjonenes faglige særtrekk ved en reell integrering mellom profesjon- og disiplin-fagene.
Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen	Matriseorganisering har i seg selv ingen bidrag til å møte demografiske utviklingen annet enn gjennom ressursutnyttelsen. Mer indirekte vil det

Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov

kunne ha stor effekt, for eksempel gjennom hvordan det vil forme eksempelvis FoU-arbeid.

Strategien kan bidra til å møte arbeidslivets kompetansebehov ved at koblingen mellom profesjon og disiplin fag styrkes med de effektene det vil kunne ha blant annet på FoU-arbeidet i fagmiljøene og hvordan eksempelvis velferdssamfunnet kan utvikle seg

Har forholdsmessige omstillingskostnader

Omstillingskostnadene vil i begynnelsen være betydelig. Hvilke fagområder og emner som bør organiseres som matrise må identifiseres, det må utvikles rutiner og systemer for håndtering av økonomi og personaloppfølging, og rutiner for kvalitetssikring av matriseorganiserte emner må videreutvikles.

Som det framkommer av vurderingene over kan matrise som strategi bidra til at ambisjonene om en tettere integrasjon mellom disiplin- og profesjonsfag som lå til grunn for fusjonene kan hentes ut. Fakultetene bør sette i gang et systematisk arbeid for å identifisere hvilke fagområder som ev. bør matriseorganiseres og hvorvidt det er hensiktsmessig å gi fakultetene ansvar for ulike utdanninger. Videre bør administrasjonen utvikle gode systemer som støtter opp om en matriseorganisering.

3.4 Arbeidsdeling



‘Arbeidsdeling’ som strategi handler om gjensidig utveksling av hele eller deler av programmoduler, nasjonalt eller internasjonalt. Dette kan innebære utvidet bruk av fellesgrader, ut-/innveksling av studenter til større/mindre moduler, nasjonal arbeidsdeling og utvidet bruk av felles læringsressurser.

Arbeidsdeling i sektoren ble satt på agendaen under strukturreformen fra 2015 og også i forbindelse med utvikling av institusjonsvise utviklingsavtaler som blant annet skal legge til rette for mer mangfold i sektoren. I praksis har det likevel vært lite uttalt

arbeidsdeling i forståelsen av å fordele fagområder mellom seg. Den teknologiske utviklingen gjør imidlertid samarbeid mellom ansatte og fagmiljø uavhengig av institusjonell tilhørighet enklere enn noen gang. Dette gjøres allerede når det gjelder forskning, og i økende grad i deling av læringsressurser. Som strategi kan dette innebære at UiT tar et større ansvar for å utvikle og dele moduler som vi har særlig forutsetninger for å utvikle, og samtidig gjør bruk av andre fagmiljøer sine læringsdesign. Samarbeid, arbeidsdeling og utvikling av læringsressurser kan være særlig godt egnet for profesjonsutdanningene ettersom de er styrt av rammeplaner og derfor har mange likheter på tvers av institusjoner. Ved UiT er samarbeid rundt læringsressurser på sykepleieutdanningene og i matematikk eksempler på dette.

Vurdering

Arbeidsdeling som strategi har fordeler av å muliggjøre utvikling av fagområder som er små også i en nasjonal målestokk, eller der det er så like behov at det er gjensidig vinning i å samarbeide. Ulempen er at det er en strategi som det er vanskelig å belage seg på i porteføljeutvikling fordi det fordrer gjensidighet i sektoren både nasjonalt og internasjonalt.

Hvordan strategien innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje

Samarbeid mellom institusjoner, utveksling av læringsressurser og emner kan i prinsippet være en ressursbesparende arbeidsform. Ressursallokering til egne studietilbud er likevel et institusjonsanliggende, og et studietilbud skal ha et forsvarlig fagmiljø.

Strategien bør forfølges av andre grunner enn å ressursbruk alene.

Baserer seg på og styrker høy kvalitet

Det kan argumenteres for at et mer offensivt samarbeid i sektoren gjør koblingen mellom fagmiljø og studenter vagere. En annen måte å se det på er at utdanningstilbud på denne måten vil ligne mer på kunnskapsutviklingen og det kollegiale samarbeidet i å utvikle fagområdet. Alt etter hvordan samarbeidet er organisert kan det også representere et givende læringsmiljø for studentene som også kan kobles på tvers av institusjoner.

Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk

Strategien kan være egnet til å fremme institusjonens faglige særtrekk ved at områder hvor UiT har et særlig ansvar eller særlige forutsetninger for å gi studietilbud kan gis til flere enn egne programstudenter. Ved samtidig å gjøre bruk av andre institusjoner sine faglige styrker vil universitetet også kunne bruke ressurser mer målrettet framfor å «dekke opp» alle relevante områder.

Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen

Strategien kan bidra til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen, ikke bare i nord, men også nasjonalt. Dette vil imidlertid forde at strategien blir en nasjonal arbeidsform.

Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov

Strategien kan bidra til å dekke flere fag- og kompetanseområder som er etterspurt fra arbeidslivet, inkludert områder hvor det samlet sett ikke er tilstrekkelig søkergrunnlag. Samarbeid på tvers av nasjonale og internasjonale institusjoner vil også forde en viss grad av fleksibilitet som også vil kunne være nyttig for arbeidslivet

Har forholdsmessige omstillingskostnader

Omstillingskostnadene er knyttet til nødvendig utviklingsarbeid så vel som systemer og rutiner som gjør mer strukturert samarbeid formålstjenlig.

Som det framkommer av vurderingene over, er arbeidsdeling og samarbeid i sektoren en strategi som bør prioriteres uansett, men som det ikke vil være riktig å belage seg på alene som ledd i en porteføljeutviklingsplan. Det vil være behov for modning og dialog om arbeidsformer i sektoren, og UiT bør utnytte mulighetene som universitetsallianser og andre fora for strategisk samarbeid gir. Som ledd i dette bør det også være fokus på utvikling av gode rutiner for samarbeid og kollegial kvalitetsutvikling i sektoren.

3.5 Tilpasning



Tilpasning av emner og studietilbud handler om å legge til rette for at studenter med ulike forutsetninger for å studere gis mulighet til å ta høyere utdanning uten at dette krever stor grad av skreddersøm fra tilfelle til tilfelle. En vanlig tilpasning er å tilrettelegge for fleksibilitet i hvor man kan studere fra. Men dimensjoner som tid, progresjon, omfang, innhold, samhandling, vurdering og formalisering kan også påvirke hvor godt studier er tilpasset ulike studentgrupper.

Etterspørselen etter fleksible løsninger er økende, noe som samtidig krever flere ressurser for å opprettholde høy kvalitet. Som strategi innebærer tilpasning å kunne møte flere og vekslende behov med samme ressursbase, for eksempel gjennom 'omvendt undervisning', felles grunnmoduler på tvers av studiesteder etc. Dette er en strategi som allerede brukes mye, særlig innen utdanningsprogrammer som gis på flere steder. Mer offensiv bruk av tilpasningsstrategier på flere fagområder og programmer vil kunne bidra til at tiden på campus brukes mer hensiktsmessig til læringsfremmende aktiviteter, og vil over tid kunne være svært ressursbesparende fordi reduserer

parallel instruerende undervisning. Et særlig behov som fremheves fra arbeids- og samfunnsliv er muligheten for å kunne studere på deltid.

Vurdering

Fordelen med tilpasning som strategi er at det kan gi økt rekruttering og i større grad kunne utvikle utdanningstilbud som treffer en heterogen studentmasse. Å lykkes med dette vil også påvirke økonomien positivt. Ulempene kan være knyttet til manglende kompetanse på læringsdesign og hensiktsmessige måter å fleksibilisere utdanning på som også påvirker kvalitet og læringsmiljø.

Hvordan strategien innfrir på kriteriene er oppsummert under:

Bidrar til en mer bærekraftig studieportefølje	Tilpasning kan bidra til en mer bærekraftig portefølje ved å at det kan bidra til flere studenter som avlegger studiepoeng. Flexibilisering med høy kvalitet krever ressurser og potensialet for kostnadsbesparelser skal ikke overdrives.
Baserer seg på og styrker høy kvalitet	Læringsdesign og læringsmiljø påvirkes av rammene for studiene, og jo mer fleksibelt og varierte disse er, jo mer krevende kan det være å påse at roller, strukturer og tjenester er tilpasset målgruppen. Det vil være viktig å påse at utviklingsarbeid dekker alle fasetter ved studietilbudet.
Bidrar til å fremme institusjonens faglige særtrekk	Strategien kan være egnet til å fremme institusjonens faglige særtrekk som flercampusinstitusjon ved at vi blir særlig gode på fleksible tilbud. Det kan også bidra til å styrke pedagogisk innovasjon og utviklingsarbeid som UiT har vært kjent for.
Bidrar til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen	Strategien er særlig egnet til å tilpasse porteføljen til den demografiske utviklingen ved at den adresserer behovene for fleksible løsninger. På den måten kan UiT også nå flere målgrupper.
Bidrar til møte arbeidslivets kompetansebehov	Strategien kan bidra til å møte behov i arbeidslivet ved tilpassede formater som gjør det mulig å kombinere jobb og studier.
Har forholdsmessige omstillingskostnader	Omstillingskostnadene er knyttet til nødvendig utviklingsarbeid så vel som systemer og rutiner som sikrer høy kvalitet

Som det framkommer av vurderingen over, ligger tilpasning som strategi på samme måte som 'arbeidsdeling' tett til det løpende utviklingsarbeidet som bør prioriteres høyt ved UiT uavhengig av øvrig porteføljeutvikling. Et styrket arbeid med å tilpasse studieprogram kan tiltrekke seg flere og ulike studentgrupper. Ulike fagmiljøer har så langt tatt i bruk tilpasningsstrategier på ulike måter. Dette henger sammen med faglige forskjeller og potensielt søkergrunnlag så vel som ulike kompetanse og ressurser som sikrer høy kvalitet i utdanningstilbudet. Det er stort potensial for utvikling basert på erfaringsdeling av det arbeidet som er nedlagt samt utvikling av fagstøtte og administrative tjenester som støtter opp om dette. Som eneste strategi vil tilpasning likevel ikke være tilstrekkelig til å gi måloppnåelse.

3.6 Styringsgruppas anbefaling

Strategiene utvelgelse, sammenslåing, matrise, arbeidsdeling og tilpasninger kjennetegnes alle ved å kunne bidra til bedre bruk av ressurser på en måte som også styrker den faglige kvaliteten i våre tilbud. Det vil være behov for å ta i bruk alle strategier i videreutviklingen og fornying av porteføljen ved UiT, men på ulike måter for ulike fagområder. Det vil derfor være behov for at fakultetene sammen og hver for seg gjør nærmere vurderinger.

Styringsgruppen mener det vil være særlig viktig å utforske en mer *offensiv bruk av matrisestrategi i profesjonsutdanningene*. Byggeklossmodellen anbefales ikke som grunnmodell fordi den ikke passer

formatet for de fleste profesjonsutdanninger. Samtidig utgjør profesjonsutdanningene en stor andel av UiT sin portefølje med så mye som 76 % av studentmassen. Profesjonsutdanningene er i de fleste tilfeller langt mer undervisningstunge enn øvrige utdanninger. Dette kan det være faglige gode grunner til, dels handler det også om fagtradisjon. Videre er det gjerne profesjonsutdanninger som etterspørres på flere campus og studiesteder, og de har stort innslag av praksis og systematisk samarbeid med eksterne partnere og praksisveiledere. Samlet sett brukes det mye tid på gjennomføring, og kartleggingene viser at tid til forskning og faglig utviklingsarbeid oppleves begrenset. Det vil være viktig at enhetene gjør vurderinger av ressursbruk i ulike typer utdanningstilbud, også med tanke på at FoU-komponenten er viktig for utvikling av fagområdet. Koblinger mellom profesjonsfag og disiplin-fag bør særlig vurderes. Dette var en ambisjon med fusjonene som så langt i liten grad er oppnådd.

Videre mener styringsgruppen det vil være nødvendig å gjøre en *særlig vurdering av utdanningstilbud som over tid har hatt lav rekruttering, som har små fagmiljøer og/eller uforholdsmessig store driftskostnader*. Porteføljen skal ha rom for både store og små fag. UiT er et breddeuniversitet, noe som gir oss et særlig ansvar for å utvikle kunnskapsbasene framover. På noen områder har vi særlige forutsetninger for å ha studietilbud, og på noen områder har vi fått særskilte ansvar. Når en tredjedel av porteføljen har færre enn 15 møtte studenter må vi likevel vurdere om balansen er riktig. Innføring av byggeklossmodellen vil være en del av løsningen, ettersom det samler flere studenter i færre emner. Det er likevel flere studietilbud som av ulike grunner ikke passer i byggeklossmodellen, og vi bør også gjøre vurderinger av om det vil ha tilstrekkelig effekt. Dersom mengden av studietilbud med en krevende driftsmodell blir for stor, vil det være vanskelig å opprettholde høy kvalitet. I tidligere gjennomganger av porteføljen har resultatet vært preget av å «redde» så mye som mulig. Dette er naturlig, og handler både om stolthet og samfunnsansvar. Med stadig strammere budsjetttrammer og bruk av flate kutt i organisasjonen, medfører dette likevel at flere miljøer opplever å bli 'utarmet'. Det er derfor viktig at enhetene har et bevisst forhold til på hvilken måte tilbud som vi ønsker å videreføre skal kunne utvikle seg. Dette handler både om tilstrekkelig kapasitet og riktig kompetanse. I vurderingene som enhetene bør gjøre kan flere strategier vurderes, både utvelgelse, sammenslåing og arbeidsdeling. For tilbud som skal inngå i byggeklossmodellen bør det også gjøres vurderinger av hvorvidt alle fagområder skal gis som programfag eller om noen kun skal gis som valgfag. Det bør gjøres vurderinger både på det enkelte fagområde samt av totaliteten av tilbud opp mot vurderingskriteriene.

Styringsgruppen ser også at innføringen av skolepenger for studenter utenfor EU/EØS skaper utfordringer for en rekke studietilbud. Særlig gjelder dette engelskspråklige masterutdanninger. Selv om mange utdanninger har mistet en stor andel av sine internasjonale studenter, ser vi også at det er utdanninger som tiltrekker seg studenter med betalingsvilje- og evne. Det tyder på at innføringen av skolepenger skaper ulike utfordringer/muligheter for våre tilbud. For eksempel vil enkelte utdanninger, med bedre markedsføring, være attraktive for studenter utenfor EU/EØS. Andre utdanninger må satse på å rekruttere innenfor EU/EØS, mens en tredje gruppe tilbud må vurdere behovet for stipendordninger, eller vurdere om studietilbudene skal fases ut eller omorganiseres. Styringsgruppen ber derfor fakultetene vurdere hvilke grep som bør tas for å sikre at studietilbudene er bærekraftig også etter innføringen av skolepenger.

Styringsgruppen ser også stort *utviklingspotensial i bruk av strategier*. Arbeidsdeling og tilpasningsstrategier er gode tilnærminger for å utvikle en mer fleksibel portefølje som bygger på faglige særtrekk, imøtekommer demografiske endringer og er sentrale for arbeidslivets kompetansebehov. I denne sammenhengen er både innhold i, og formater på, tilbudene viktig. Å lykkes med dette vil også medføre flere studenter og flere studiepoeng, og dermed også større

handlingsrom til å finansiere det faglige utviklingsarbeidet. Disse strategiene vil også være sentrale for at vi fortsatt skal kunne utnytte vår geografiske struktur og styrke samarbeidet mellom campuser. Mange fagmiljøer har kommet langt i denne typen utviklingsarbeid, mens det er mer fremmed for andre. Ulike fagområder har også ulike forutsetninger, ikke minst med tanke på etterspørsel. Det er derfor viktig at enhetene gjør grundige vurderinger av potensial, behov og forutsetninger.

4 Gjennomgående endringer og anbefalinger

Foreslåtte endringer i modell og strategier vil ha konsekvenser for finansiering og utforming av de fagadministrative støttesystemene og tjenestene ved UiT. De samme faktorene er også viktige forutsetninger for at fagmiljøene skal ha hensiktsmessige rammevilkår til å gjennomføre utdanningsoppdraget.

I dette kapitlet gir styringsgruppa en kort beskrivelse av slike faktorer. Hensikten er å vise hvilke gjennomgående endringer det vil være behov for. Beskrivelsene er likevel ikke uttømmende og vil kreve videre dialog og utviklingsarbeid.

4.1 Læringsdesign og støtte til faglig utvikling

Læringsdesign handler om de forholdene som legger til rette for at studentene oppnår læringsutbyttet til det utdanningstilbudet de er en del av. Å bygge gode og levedyktige læringsdesign er en kompleks oppgave og involverer bidrag fra mange aktører, strukturer og nivåer. Fokus er ikke utelukkende på undervisere og studenter, men også administrasjon, ledelse og eksterne samarbeidspartnere.

De foreslåtte endringene i modell og strategier vil intensivere behovet for arbeidet med læringsdesign. Både byggeklossmodellen og strategier som fordrer samarbeid på tvers vil medføre at det ikke nødvendigvis er samme fagmiljø som planlegger og følger studentens progresjon fra start til slutt. Dette fordrer kommunikasjon og samtenkning rundt «den røde tråden» i studentenes læringsreise. På samme måte vil foreslåtte endringer påvirke studentenes praktiske læringsmiljø der studenten ikke nødvendigvis har de samme medstudentene fra start til slutt.

Videre vil endringer i modell og strategi i størst grad påvirke organisering av utdanning og ikke hvilket innhold som prioriteres. Hvilken kunnskap og kompetansene studentene får, og hvordan ressursene anvendes, bestemmes imidlertid i stor grad av undervisnings- og vurderingsformer. I kartleggingsfasen er det identifisert utviklingsmuligheter i undervisnings- og vurderingsformer som vil kunne styrke læringsutbyttet uten unødig duplisering av ressurser. Ett eksempel på dette er større bruk av 'omvendt klasserom' der instruerende og grunnleggende undervisning gjøres uavhengig av tid og rom, mens drøfting, anvendelse og ferdighetstrening gjennomføres stedlig og i sanntid. Et annet eksempel er større frihet for studentene til å velge vurderingsform, som både kan fremme et rikere læringsutbytte samt være mer formålstjenlig for sammensatte studentgrupper.

Det har vært et økende engasjement for utvikling av gode læringsdesign ved UiT de senere år, både på programnivå og i utvikling av undervisnings- og vurderingsformer. Universitetsbiblioteket, ITA og FUF har sentrale roller i å legge til rette for fagmiljøenes behov, og flere fakulteter har egne dedikerte utdanningsfaglige ressurser. Det er laget noen kurs og workshops. Det meste av dette arbeidet er ad-hoc, behovsprøvd og med gode resultater. Erfaringsmessig er dette også tidkrevende arbeid der mye tid går med på å formidle generell kunnskap. Videre melder fagmiljøene om flaskehalser i administrative systemer og tjenester som det ikke nødvendigvis er hensiktsmessig å utvikle skreddersydde løsninger for. Det er også et dokumentert behov for økt digital og utdanningsfaglig kompetanse hos undervisere.

For å være bedre dimensjonert for det utviklingsarbeidet som nå vil være nødvendig legges det opp til bedre skalering av støtte til utvikling av læringsdesign gjennom utvikling av nettbaserte læringsressurser og felles prosessworkshops som kan legge grunnlag for fagmiljøenes egne prosesser. Den tekniske kapasiteten styrkes gjennom nytt studio hos Result, som også har forsterket sin kompetanse på hybride læringsmiljø. Det er også gitt prioritet til et samarbeid mellom Universitetsbiblioteket, ITA og FUF for å styrke bistand til kvalitet og omfang i utvikling og bruk av åpne læringsressurser.

I tillegg til generell forsterkning av fagstøttetjenester, vil det gjennomføres flere piloter for representative og krevende case i videreutvikling og fornying av porteføljen. Disse pilotene skal eies av fagmiljøene, der berørte tjenester også inngår i prosjektteamet. Pilotene vil legge grunnlag for mer gjennomgående endringer.

4.2 Formelle rammevilkår

Formelle rammevilkår er rammer som universitetet selv har pålagt seg å sikre faglig kvalitet, arbeidsdeling, forutsigbarhet og likebehandling. Endring av modell og bruk av strategier vil skape behov for justeringer i disse rammene for å kunne legge til rette for økt fleksibilitet. Med formelle rammevilkår menes her roller og ansvar, prosess for endringer i porteføljen, samt rammer og føringer for tids- og ressursbruk.

Parallelt med prosessen med å videreutvikle og fornye porteføljen pågår det et arbeid med å revidere budsjettmodellen ved UiT. Høringsrapporten går derfor ikke inn på dette, men det vises til [orienteringssaken](#) som ble lagt frem for styret i juni 2023. Som ledd i å fastsette en porteføljeutviklingsplan vil det være behov for å fastsette en langsiktig bemanningsplan som kan samordnes med langtidsbudsjetter.

Dersom det gjennomføres større endringer som fordrer større samarbeid og samhandling på tvers vil dette påvirke *mandat for studieprogramledere*. For eksempel vil en byggeklossmodell der studentene har ulik totalsammensetning kunne gjøre det mer hensiktsmessig å ha «fagområdeansvarlige». Det er så langt ikke satt i gang et arbeid med å utrede redefinering av roller i utdanningskvalitetssystemet, men vil følge av universitetsstyrets beslutninger.

På samme måte vil samarbeid og samhandling på tvers kunne gjøre at *nærmeste leder* får mindre kontroll med ressursbruk hos egne ansatte. I kartleggingsrapporten (vedlegg XX) fra fase 1 pekes dette på av mange, som en sentral barriere i organisasjonen, som henger blant annet sammen med fordeling av resultatmidler og opplevd ansvar. Parallelt med arbeidet med å videreutvikle og fornye porteføljen ved UiT revideres også budsjettmodellen. I dette arbeidet vil det påses at vi har mekanismer som ikke gir disintensiv til samarbeid på tvers av organisatoriske enheter.

Universitetsstyret vedtok i 2022 nye retningslinjer for *bruk av arbeidstid for vitenskapelig ansatte* på bakgrunn av rapporten «tid til det som teller». De nye retningslinjene vektlegger større fleksibilitet, kollegialt samarbeid og utviklingsarbeid på utdanningsiden enn tidligere. Retningslinjene legger opp til at den enkelte skal ha en plan for sitt arbeid, og at tidsbruken kan være ulik mellom enkeltansatte og fagområder alt etter erfaring og fagets egenart. Det er for kort tid etter nye retningslinjer ble innført til å kunne vurdere effekten av dem, og om de vil være tilstrekkelige for ledere og medarbeidere til å gjøre riktige prioriteringer. Det antas likevel at utdanningsmodeller som fordrer mer samarbeid på tvers også fordrer at utviklings- og arbeidsplaner tas mer aktivt i bruk, inklusive bruk av skjønn i ressursinnsats. Fakultetene bør gjøre beregninger av ressursbruk i ulike studieprogrammer for å få et bedre kunnskapsgrunnlag for utøvelse av slikt skjønn og ev. fastsettelse av felles normer.

UiT har en veletablert rutine for *formelle endringer i studietilbudene*. Rutinene skal sikre faglig kvalitet og økonomisk robusthet. Rutinene fordrer i mange tilfeller behandling på flere nivåer, og tilbakemeldinger fra fagmiljøene er derfor at også små endringer tar for lang tid, oppleves byråkratisk og tar bort det fagnære eierskapet til beslutninger. Det vil utover høsten foreslås forenklinger i rutinene for å imøtekomme dette. Til tross for etablerte rutiner har porteføljen ved UiT bare vokst de senere år, og det er stor grad av overlapp og dupliserte tilbud. Forenklinger som muliggjør mer fagnære beslutninger vil kunne gjøre det vanskeligere å hindre at en slik utvikling fortsetter, og skaper behov for nye større gjennomganger. I forenklet rutine for endringer i studietilbudet vil det derfor legges opp til større grad av koordinering, for eksempel med informasjons- og undersøkelsesplikt.

Det fins ingen begrensinger for omfang av emner eller *organisering av semestre* ved UiT. Derfor praktiseres dette også ulikt mellom og innad hos fagmiljøene. På de områdene hvor det legges opp til samkjøring vil det kunne være behov for å standardisere slik at studenter ikke opplever kollisjoner i timeplaner og arbeidsbelastning. Selv om det ikke er noen formelle begrensinger er hovedregelen likevel at emner organiseres med 10 stp og at tre emner går parallelt hvert semester. Parallell emnestruktur har fordelen av å legge til rette for modningsfag og samkjørte eksamensperioder. Et annet alternativ kan være at semesteret organiseres med sekvensielle emner. Dette vil ha fordelen av konsentrert tid til ett emne. For studenten vil dette kunne legge bedre til rette for enkeltemner eller å kunne ta emner ved flere campus. For den ansatte vil dette kunne gi mer sammenhengende tid til for eksempel forskning og innovasjon. Det er fordeler og ulemper ved begge alternativer og i stor grad et spørsmål om preferanser og faglig egenart. Større grad av samkjøring og samarbeid mellom enheter vil likevel medføre at det bør gjøres likt mellom enheter.