



## Møteinnkalling

Utvalg: **Programstyret ved Musikkonservatoriet**  
Møtested: KRV.33 B.1.109 Møterom, Musikkonservatoriet  
Møtedato: 12.05.2021  
Tidspunkt: 09:00

Eventuelt forfall må meldes snarest til [sivert.grenersen@uit.no](mailto:sivert.grenersen@uit.no)  
Vararepresentanter møter etter nærmere beskjed.



## Saksliste

<i>Saksnr</i>	<i>Tittel/beskrivelse</i>	<i>U.off.</i>	<i>Arkivref.</i>
PS 7/21	Ny ordning for studieprogramledelse ved Musikkonservatoriet		2021/2455

## Orienteringssaker

<i>Saksnr</i>	<i>Tittel/beskrivelse</i>
OS 8/21	Orientering fra seksjonene
OS 9/21	Orientering fra studentrepresentant

---

## SAKSFRAMLEGG

---

Til:  
Programstyret ved Musikkonservatoriet

Møtedato:  
12.05.2021

Sak:  
7/21

---

### **Innstilling til vedtak:**

Programstyret tar til etterretning vedtak i fullmaktssak S 5/21, og avholder siste styremøte 12. mai 2021. Programstyret anbefaler at instituttrådet får i oppgave å behandle saker som har å gjøre med opprettelse og nedlegging av studieprogram. Instituttrådet bør også behandle saker som har å gjøre med instrumentporteføljen ved MK.

### **Bakgrunn:**

Rektor har den 12. mars 2021 behandlet fullmaktssak S 5/21 om mandat og rammer for studieprogramledere (ePhortesak 20/7246-11) med følgende vedtak:

1. Studieprogramledere ved UiT skal med virkning fra 15.03.2021 arbeide ut fra vedlagte mandat og rammer
2. Fakultetene og enhetene må finne fram til egne driftsmodeller for studieprogramledelse som ivaretar mandat og rammer.
3. Universitetsdirektøren skal påse at det samlet sett gis tilstrekkelig administrativt støtte til studieprogramledere og at de blir representert i relevante lederfora på institutt- og fakultetsnivå.

I universitetsdirektørens saksfremlegg heter det at: "Universitetsdirektøren vil derfor foreslå at universitetsstyrets vedtak om modeller for studieprogramledelse fra 2009 ikke lenger skal være gjeldende, og at det foreslåtte mandatet skal legges til grunn for all utdanningsledelse ved UiT". På bakgrunn av vedtak i fullmaktssaken om mandat og rammer for studieprogramledere og krav i Studietilsynsforskriften (2017) om at "alle studietilbud skal ha en tydelig faglig ledelse med et definert ansvar for kvalitetssikring og -utvikling av studiet", vil det dermed ikke lenger være formelt grunnlag for et programstyre ved Musikkonservatoriet.

Arbeidet med å få på plass studieprogramledere ved Musikkonservatoriet er ikke kommet så langt at de som skal ivareta disse oppgavene er på plass før 1. august 2021. Vi har hatt møter med konkrete personer som er tenkt inn i disse oppgavene, og det vil være nye møter for avklaringer i løpet av mai og juni.

De programmene som i første rekke får studieprogramleder er

- Fagstudium i musikkutøving – bachelor
- Musikkutøving - master
- Instrumental didaktikk – master
- Hørelære med didaktikk og praksis – master
- PPU – årsstudium
- Drama og teater – årsstudium

For å ivareta kollegiale råd knyttet til bl.a. oppretting og nedlegging av studieprogram, vil instituttrådet bli tildelt en tydeligere definert rolle.

Lillian Jensen  
Instituttleder

Sivert Grenersen  
saksbehandler

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

## FULLMAKTSSAK

Til:  
Rektor på vegne av Universitetsstyret

Møtedato:

Sak:  
5/21

### Fullmaktssak til rektor - mandat og rammer for studieprogramledere

#### Innstilling til vedtak:

1. *Studieprogramledere ved UiT skal med virkning fra 15.03.2021 arbeide ut fra vedlagte mandat og rammer*
2. *Fakultetene og enhetene må finne fram til egne driftsmodeller for studieprogramledelse som ivaretar mandat og rammer*
3. *Universitetsdirektøren skal påse at det samlet sett gis tilstrekkelig administrativt støtte til studieprogramledere og at de blir representert i relevante lederfora på institutt- og fakultetsnivå.*

#### Begrunnelse:

##### Bakgrunn

I sak S 15-09 vedtok universitetsstyret at alle studieprogram skulle være underlagt en faglig programledelse. Det ble ikke fastsatt et felles mandat eller oppdrag for dette. I stedet ble det i saken skissert tre ulike modeller for studieprogramledelse. Saken kom opp i samband med fusjonen mellom Universitet i Tromsø (UiT) og Høgskolen i Tromsø høsten 2009, og noe av hensikten med modellene var å sikre en smidig overgang og å bevare de fusjonerende partenes ulike ordninger for studieprogramledelse.

#### Tre mulige modeller for faglig programledelse ble vedtatt av universitetsstyret i 2009:

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

Fakultetene fikk ansvaret å bestemme hvilken modell samt tidsressurs skulle tas i bruk for hvert enkelt program på bakgrunn av instituttenes innstillinger.

Som det fremgår av kolonnen «faglig ivaretagelse» i tabellen ovenfor, er samtlige tre modeller basert på forståelsen av studieprogramlederrollen som en koordinerende og rapporterende funksjon.

I perioden 2014-2019 har UiT i flere omganger evaluert hvordan de ulike modellene for studieprogramledelse har fungert. I 2017-rapporten «[Ledelse av studieprogrammer. Erfaringer og utfordringer.](#)» presenterer Ressurssenter for undervisning, læring og teknologi (Result) funn som viser hvordan de tre modellene har fungert i praksis, oppsummert i følgende tabell:

Oppnevnt programstyreleder	Instituttleder som programstyreleder	Studieleder
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fungerer som koordinator der flere fag er involvert</li> <li>- Kan i noen grad avlaste instituttleder</li> <li>- Marginale vilkår/rammer for rolleutøvelse</li> <li>- Usynlig posisjon som ikke er meritterende</li> <li>- Variabel interesse for rollen</li> <li>- Uklar rolleoppfatning</li> <li>- Liten innvirkning på den daglige undervisningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fungerer best ved mindre, enhetlige og oversiktlige studieprogram med lav kompleksitet</li> <li>- Kan lett «drukne» i andre arbeidsoppgaver (tids-, oppgave- og ressursklemma)</li> <li>- Representerer stabilitet i organisasjonen</li> <li>- Ivaretar personal- og økonomifunksjonen</li> <li>- Ikke enkelt å angi tid og omfang av arbeidsomfanget tilknyttet programlederoppgaven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flere betegnelser brukes</li> <li>- Rammen varierer fra 20-100 % stilling</li> <li>- Mange oppfyller ikke kravet til førsteamanuensiskompetanse</li> <li>- Varierer noe med hensyn til personal- og økonomiansvar</li> <li>- Representerer et helhetlig grep om studieprogrammene</li> <li>- Representerer en viss stabilitet og langsiktighet i arbeidet med undervisningen</li> <li>- For stort ansvar kan føre til at funksjonen blir overbelastet og blir for lik instituttleder-rollen</li> <li>- Kan oppstå interessekonflikter mellom studieledere mht til personal og økonomi-disponering</li> <li>- Ingen formell lederposisjon i organisasjonen</li> <li>- Ordningen er best når studieleder disponerer egen faggruppe/ undervisningsgruppe (praksisfellesskap)</li> </ul>

Av Results analyse framkommer det videre at fakultetenes begrunnelser for valg av modell domineres av praktiske årsaker og kontinuitetsårsaker og kun i mindre grad av intensjonen om faglig ivaretagelse av studieprogrammer. Resultat sin konklusjon var at ingen av modellene er egnet til å ivareta *faglig ledelse* av studieprogrammer. I tillegg vises det til at fakultetene og enhetene i praksis operert med en langt større variasjon av modeller enn de tre offisielt vedtatte.

I 2019 gjennomførte Resultat en ny undersøkelse i form av en dialogkonferanse om ledelse av studieprogrammer ved UiT med hensikten å kartlegge hvordan rollen praktiseres ved UiT i dag samt å få forslag til hvordan rollen bør praktiseres ideelt sett og hvilke tiltak UiT utfra dette bør iverksette.

Totalt deltok det 87 personer på konferansen hvorav 9 programstyreledere, 19 studieledere, 5 prodekaner for utdanning, 10 instituttledere, 16 faglige koordinatore, faglige nestledere, avdelingsledere, programansvarlige, programkoordinatore, faglige koordinatore, nestledere, 10 studiesjefer/seksjonsledere/kontorsjef og 1 studentrepresentant.

Resultat 2019-[rapport](#) fra dialogkonferansen bekrefter bildet fra 2017-rapporten med henhold til hvordan studieprogramlederrollen praktiseres i dag.

Når det gjelder forestillinger om hvordan rollen ideelt sett bør praktiseres, har deltakerne meldt tilbake om nødvendigheten av følgende tiltak:

1. Faglige og administrative ressurser i form av en velfungerende og tilgjengelig studieadministrasjon, tydelig ansvarsfordeling av oppgaver mellom administrasjon og øvrig fagmiljø samt støtte oppover i systemet fra de som vedtar rammene – det vil si forankring i alle ledd, oppover og nedover ved UiT, er avgjørende for å kunne utøve en god og tilpasset ledelse av studieprogrammer
2. Tilstrekkelig tid for å utøve rollen
3. En definering av rollen som sikrer at driftsoppgaver ivaretas hovedsakelig av administrativt ansatte og en kollegial tilnærming til studieprogramledelsen ved at det øvrige fagmiljøet tilknyttet studieprogrammet involveres i den faglige ledelsen
4. Struktur og rolleavklaring samt utarbeidelse av stillingsinstrukser for de som ikke ennå har dem
5. Tilstrekkelige økonomiske rammer og beslutningsrett
6. Tilstrekkelig FoU-tid og avkortning av undervisningsplikten
7. Uttelling i form av avlønning samt forskningstermin.

Rapporten fra dialogkonferansen viser også at deltakerne ser et tydelig behov for å opprette et tilpasset kompetanseutviklingstiltak for studieprogramledere.

### **Kunnskapsdepartementets krav til UiT**

UiT har også fått tydelige føringer om utdanningsledelse fra Kunnskapsdepartementet (KD) i tildelingsbrevene med tilhørende utviklingsavtalene de siste fire årene (2018-2021). I tildelingsbrevet har KD bedt UiT om følgende:

- «UiT skal systematisere og forbedre sine ordninger for ledelse av studieprogram.
- UiT skal prøve ut nye modeller for å skape en helhet i studieprogram som gis av flere fakultet (på tvers eller parallelt)».

### **Endringer i UH-sektoren**

Krav til institusjonenes utdanningsvirksomhet er blitt betraktelig skjerpet i den nye Studietilsynsforskriften (2017) og det er også blitt innført krav om at alle studietilbud skal ha en *tydelig faglig ledelse med et definert ansvar for kvalitetssikring og -utvikling av studiet*. I tillegg til strengere regulering, opplever utdanningsvirksomheten også en betydelig fornyelse på insentivsidene. I 2018 har UH-sektoren fått en samlet nasjonal konkurransearena for utdanningskvalitet i det nye Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning (DIKU). Mulighetene for ekstern finansiering av utdanningsutviklingsprosjekter – ofte i et studieprogramperspektiv – øker i likhet med utdanningsvirksomhetens status.

## Proessen i 2020

Basert på funnene i Results rapporter fra 2017 og 2019, de skjerpete kravene i Studietilsynsforskriften, og KDs forventninger til UiT, valgte universitetsdirektøren i 2020 å sette i gang et arbeid med å tydeliggjøre mandatet og rammene for studieprogramledelse. Universitetsdirektøren la våren 2020 frem et forslag til mandat og rammer for studieprogramledere for Strategisk utdanningsutvalg (SUV). Tilbakemeldingene fra SUV gjorde det klart for universitetsdirektøren at det var nødvendig med en bedre forankring i den faglige ledelseslinjen. Universitetsdirektøren ba derfor rektor om å lede en arbeidsgruppe som skulle komme med forslag til mandat og rammer for studieprogramledere. Foruten rektor besto arbeidsgruppen av prorektor for utdanning, prodekan for utdanning ved Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning (HSL-fak), og avdelingsdirektør for forskning, utdanning og formidling.

Arbeidsgruppen la frem sitt forslag for SUV i august 2020 og etter flere justeringer som følge av tilbakemeldinger fra prodekanene ble mandatet og rammene for studieprogramledere sendt på ordinær høring til alle enheter, tjenestemannsorganisasjonene og Studentparlamentet. Høringsfristen var 27. november 2020 (Se vedlegg til høringsbrev: «forslag til mandat og rammer for studieprogramledere» og «rapport fra arbeidsgruppen – mandat og rammer for studieprogramledere»). I mandatet foreslås det at studieprogramleder defineres som en strategisk faglig lederrolle med ansvar for **tre områder: utvikling av faglig og pedagogisk kvalitet, utvikling av læringsmiljø og utvikling av strategisk retning for studieprogrammet**. I tillegg er det foreslått rammer for studieprogramleders arbeid, herunder forslag om delegering av personallederoppgaver, forslag til tid avsatt til rollen, varighet, avlønning, driftsmidler m.m. I høringsbrevet har universitetsdirektøren videre presisert og utdypet arbeidsgruppens forslag (se vedlegg «Høringsbrev»). Universitetsdirektøren går ikke nærmere inn på forslagene her, men viser til de nevnte vedleggene for nærmere informasjon om forslagene.

## Høringssvarene

Universitetsdirektøren har mottatt en rekke høringsinnspill, alle innspillene er lagt ved denne saken. Nedenfor er hovedfunnene fra innspillene oppsummert.

Mange enheter synes at det er positivt med en avklaring av mandat og roller for studieprogramledelse og at studieprogramleder gis en tydelig rolle for å utvikle faglig og pedagogisk kvalitet, læringsmiljø og strategisk retning for et studieprogram, samt fremme fagmiljøets eierskap til studieprogrammet i fagmiljøet (NT-fak, HSL, IVT-fak, BFE, RESULT/UB). Enhetene er også fornøyde med at rammeverket gir rom for en viss fleksibilitet ved at systemet kan tilpasses ulike behov ved enhetene (HSL, BFE, JURFAK). BFE støtter også



anerkjennelse av rollen som studieprogramleder i form av funksjonstillegg til lønnen i funksjonstiden og meritteringsmuligheter i framtiden.

### **Om mandatet**

- **Omfang**

En gjennomgående tilbakemelding i høringen er at mandatet er for omfattende og det beskrevne ansvaret ser ut som overveldende til å ivaretas av én person – studieprogramlederen (HSL, NT-fak, BFE, Result, Forskerforbundet, Akademikerne). HSL mener videre at mandatet av den grunnen framstår som et mandat for studieprogramledelse i bred forstand snarere enn for én studieprogramleder.

- **Strategisk ledelse**

Mandatet legger opp til at studieprogramleder skal i fellesskap med resten av fagmiljøet tilknyttet studieprogrammet og i overensstemmelse med instituttets ledelse utarbeide spesifikke og langsiktige utviklingsplaner for studieprogrammet og dermed bestemme over dets strategiske retning.

UMAK mener at ansvaret for strategisk ledelse verken formelt eller praktisk bør legges til andre enn instituttleder. ISV/HSL deler denne bekymringen og mener at det ville medføre fare for fragmentering og manglende helhetlig tenkning på instituttnivå som også er viktig fordi forskning og undervisning må sees i sammenheng med blant annet strategiske veivalg og tilsettingsprosesser.

### **Om rammene**

- **Personallederoppgaver**

Mange enheter stiller seg kritisk til forslaget at studieprogramleder bør som hovedregel ha delegerte personallederoppgaver og mener at dette vil vanskeliggjøre rekrutteringen av ansatte til rollen.

Det menes at grensegangen mellom en studieprogramleder og en instituttleder blir uklar (IVT-fak) eller at det foreslåtte mandatet til studieprogramleder sågar griper inn i rollene til instituttleder, kontorsjef og dekan (BFE-fak, HSL-fak). Det påpekes også at det må stilles krav til ledererfaring dersom en studieprogramleder skal ha personallederoppgaver (HELSEFAK, Forskerforbundet). Et annet problematisk aspekt ved å tillegge studieprogramleder personallederoppgaver, mener flere enheter, er at interessene til studieprogramledere og forskningsgruppeledere innenfor samme fagmiljø ikke alltid vil være sammenfallende når det gjelder disponering av FoU-tid, noe som kan ha uheldige konsekvenser (UMAK, HSL, NT-fak). Det påpekes videre at innføring av personallederoppgaver for studieprogramledere kan føre til at undervisning og forskning blir så adskilt at fokus om forskningsbasert undervisning blir borte (IFI/NT-fak).

- **Stillingsandel**

Det foreslås i rammene at normalordningen for de studieprogram som ikke har ansatt studieleder bør være at studieprogramledere har 20 % stilling som dog kan opp- eller nedjusteres med utgangspunkt i programmets størrelse, kompleksitet og utviklingsbehov.

BFE, Result og HELSEFAK melder om at det er urealistisk å ivareta det ambisjonsnivået mandatet legger opp til gjennom en 20%-stilling og Helsefak melder om at flere institutter opplever dette forslaget som uheldig, siden 20% vil oppleves som førende. Også HSL er bekymret

for at 20 % som en normalsats fort kan utvikle seg til å bli en minimumssats og etterlyser en nærmere presisering av hva som regnes som arbeidsomfanget for en 20% stilling.

- Støtteapparatet rundt studieprogramleder

For UMAK er det spesielt utfordrende at administrative støtteressurser er tatt ut av instituttleders/studieleders ansvarsområde, og plassert i administrativ linje under FUF. Dermed vil ikke en studieprogramleder ved UMAK, som ligger i linje under instituttleder, kunne ha reel mulighet til å disponere administrative ressurser.

I tilfelle studieprogram på tvers av fakulteter/institutter er det også en utfordring å utvikle en god arbeidsdeling for den administrative støttefunksjonen (NT-fak).

Flere enheter nevner videre at det vil være utfordrende å finne adekvate administrative støtteressurser for studieprogramledere på grunn av ADM2020 og etterlyser en tydelig klargjøring av hvor lokal administrasjon og støtte kan hentes fra (NT-fak, Result/UB, IBS/HSL). Flere enheter mener også at administrative ressurser er helt avgjørende med tanke på at forslag til mandat legger opp til at studieprogramlederrollen er en faglig-pedagogisk rolle som ikke skal innebære administrativ forvaltning av studieprogrammene (Result/UB, IBS/HSL).

- Funksjonstid

I mandatet foreslås det at normalordningen for varigheten for funksjonen skal være 4 år.

Flere enheter mener at dette er problematisk siden det blir vanskelig å finne vitenskapelig ansatte som vil påta seg verv med så lang funksjonstid og ønsker større fleksibilitet i formuleringen som tar for seg funksjonstiden, herunder at tidsspennet bør være 2 - 4 år (NT-fak, JURFAK, ISV/HSL, Result/UB).

- Økonomisk kompensasjon

Noen enheter etterlyser tydeligere retningslinjer før den satte lønnsrammen av 20.000,- til 80.000,- per år (HELSEFAK; IFF/HSL).

Andre enheter mener at deres økonomiske forhold og størrelsen på studieprogramporteføljen gjør det vanskelig å make å kompensere alle studieprogramledere innenfor den foreslåtte rammen selv om de fleste i utgangspunktet er positive til at studieprogramledere kompenseres for deres arbeid (ISV/ISK/HSL).

- Driftsmidler til studieprogrammene

I mandatet foreslås det at alle studieprogram skal ha driftsmidler tilpasset studieprogrammets størrelse, kompleksitet og utviklingsbehov og at driftsmidlene knyttes opp mot studieprogrammets utviklingsplan. Dette er i tråd med ordningen der forskningsgrupper har driftsmidler knyttet opp mot forskningsgruppens utviklingsplaner.

Noen enheter påpeker at instituttens økonomiske rammer og årlige prioriteringer vil være utslagsgivende for tildeling av driftsmidler til studieprogrammene ved instituttene og at forslag til rammer bør endres slik at økonomiske realiteter kan tas hensyn til (IVT-fak).

- Førstestillingskompetanse

Noen enheter mener at førstestillingskompetanse ikke burde være et krav for studielederrollen, da god utdanningsledelse ikke er avhengig av denne kompetansen alene, men også av pedagogisk kompetanse (HELSEFAK, Result/UB).

### **Andre aspekter**

UMAK ønsker gjerne at mandatet følges av et eget veiledningsdokument som kan gi studieprogramledere en tydelig og ensbetydende operasjonalisering av det som står i mandatet slik at dette ikke kan mistolkes.

Både UMAK og BFE etterlyser en sterkere betoning av studieprogramleders ansvar for systematisk evalueringsarbeid og tydelige rutiner for organisering av evalueringsarbeidet. UMAK mener at mandatet bør være tydeligere på at hovedvekten i studieprogramleders rolle skal ligge på kvalitetsutvikling og strategisk ledelse, ikke koordinering.

HSL og NT-fak savner en utdyping rundt hvordan studieprogramledere skal håndtere kompleksiteten som oppstår der noen studieprogrammer gis på tvers av flere fakulteter/institutter og der flere studieprogrammer har sambruk av en rekke emner og/eller fagmiljø.

Et institutt ved HELSEFAK savner studieprogramlederens ansvar for oppfølging av etiske normer (motarbeide trakassering, mobbing, inhabilitet, doble relasjoner osv.). JURFAK samt noen institutter ved HELSEFAK ønsker seg en beskrivelse av hvilken funksjon utviklingsplanen og rapporten skal ha.

Det framgår ikke i forslaget om ordningen skal gjelde også års- og halvårsenhetene, og BFE mener det bør presiseres i den endelige teksten.

Result/UB mener at UiT må legge til rette for at det finnes kompetanseutviklende aktiviteter for studieprogramledere der innsats i særlig grad bør rettes mot det som anses for kjernefunksjonen i rollen – den som handler om å bidra aktivt inn i et kollegialt fellesskap med å utvikle pedagogisk og faglig kvalitet i utdanningen.

### **Universitetsdirektørens vurdering**

En svært grundig prosess har ført frem til det foreliggende forslaget til mandat og rammer for studieprogramledelse. Det endelige forslaget hviler på noen sentrale prinsipper.

For det første legges det til grunn at forskning og utdanning er likeverdige oppgaver for ansatte i undervisnings- og forskerstilling ved UiT. Av dette følger det at UiT bør ha tilnærmede like vilkår for utøving av utdanningsledelse og forskningsledelse.

For det andre legger forslaget til grunn at alle studieprogram ved UiT skal ha en tydelig faglig ledelse med et definert ansvar for kvalitetssikring og –utvikling av studietilbudet jf. Studietilsynsforskriften § 2-3 (3). Av dette følger det at det skal være helt tydelig for studenter, ansatte og andre interessenter hvem som har det faglige ledelsesansvaret for de ulike studieprogrammene.

I all hovedsak støtter universitetsdirektøren arbeidsgruppens forslag til mandat og rammer for studieprogramledere, men ser samtidig at det er behov for noen justeringer som følge av

høringsinnspillene. I det foreslåtte mandatet har universitetsdirektøren tatt hensyn til flere av innspillene som kom i høringsrunden, blant annet er mandatet mindre omfattende. Universitetsdirektøren vil nedenfor kommentere noen forhold særskilt.

### **Modeller for faglig programledelse**

Proessen har etter universitetsdirektørens vurdering, dokumentert at modellene for ledelse av studieprogram som ble fastsatt i sak S 15-09 ikke i tilstrekkelig grad klarer å ivareta Studietilsynsforskriftens krav på en god måte.

Modellene er basert på en forståelse av studieprogramlederrollen som en koordinerende og rapporterende funksjon, de ble innført på bakgrunn av praktiske snarere enn faglige grunner og er ikke tilstrekkelige som faglige-pedagogiske og strategiske styrings- og utviklingsverktøy. I tillegg ser universitetsdirektøren at fakultetene og enhetene i praksis operert med en langt større variasjon av modeller enn de tre som ble skissert i styresaken fra 2009.

Universitetsdirektøren vil derfor foreslå at universitetsstyrets vedtak om modeller for studieprogramledelse fra 2009 ikke lenger skal være gjeldende, og at det foreslåtte mandatet skal legges til grunn for all utdanningsledelse ved UiT. Innenfor dette rammeverket må fakultetene finne frem til velegnede driftsmodeller for sine studieprogram. Etter universitetsdirektørens vurdering setter mandatet, slik det nå foreligger, et passende ambisjonsnivå for kvalitet i universitetets studieprogrammer.

Universitetsdirektøren mener at enhetene vil være godt tjent med kombinasjonen av det nye mandatet og fleksibiliteten som avskaffelsen av modellene gir til å sikre et godt samspill mellom fag og administrasjon i tråd med enhetenes særegenhet, behov og strategier. De samlede administrative tjenestene studieprogramledere er avhengig av vil med UiTs organisering måtte gis fra flere nivåer og vil heller ikke være identisk organisert fra enhet til enhet. I det videre arbeidet må enhetene sikre studieprogramlederes representasjon i relevante lederfora på institutt- og fakultetsnivå i tråd med den strategiske posisjoneringen som mandatet gir til studieprogramlederrollen.

### **Mandatet**

Basert på høringsinnspillene mener universitetsdirektøren at arbeidsgruppens forslag til mandat er for omfattende. Det er derfor foretatt en del forenklinger i mandatet. I den sammenheng må det samtidig understrekes at studieprogramledere ikke alene er ansvarlig for å følge opp de ansvarsområdene som ligger i mandatet. Mandatet er derfor tydelig på at: *«Utvikling av kvalitet i studieprogram er en kollektiv oppgave for fagmiljøet»* og at *«studieprogramleder <...> utøver sitt oppdrag i tett dialog og samarbeid med dekan, prodekan utdanning, instituttleder, emneansvarlige, faglærere og studenter»*. Her støtter universitetsdirektøren seg på Result sin forståelse at god studieprogramledelse er et teamarbeid, der både faglige og administrative ressurser jobber sammen. Å være studieprogramleder er å være leder for et slikt team. Dette er også i overensstemmelse med forventningene til studieprogramledelse i Stortingsmeldingen «Kultur for kvalitet».

### **Rammer for studieprogramledere**

Rammene som er satt for studieprogramledere i det vedlagte forslaget er etter universitetsdirektørens vurdering tilpasset det ambisjonsnivået mandatet legger opp til.

Høringssvarene viser hvor heterogent fakultetene, instituttene og studieprogrammene er. Det justerte mandatet stiller vesentlige krav, men tar samtidig høyde for fakultetenes heterogenitet og gir nødvendig fleksibilitet til å tilpasse ordningen til fakultetenes unike forhold. Det som betegnes som "normalordning" i slike formuleringer legger føringer, men gir samtidig en rimelig fleksibilitet og et handlingsrom for tilpasninger enhetene kan benytte.

- Stillingsandel og funksjonstid

Både ved UiT og i UH-sektoren har det lenge blitt løftet fram at utdanningsutvikling og -ledelse krever tilstrekkelig tid. Med tanke på de kravene som stilles til studietilbud i Studietilsynsforskriften, er det tydelig for universitetsdirektøren at man ikke kan regne med at 5% av en vitenskapelig stilling avsatt til administrative oppgaver på noen måte vil kunne være tilstrekkelig for strategisk og planmessig utvikling av et studietilbud. Derfor ser universitetsdirektøren det som hensiktsmessig at UiT følger NTNUs standardsats på 20% av et årsverk for studieprogramlederrollen og at det omfanget kan opp- eller nedjusteres i henhold til programmets størrelse, kompleksitet og utviklingsbehov.

Andre plikter (undervisning, forskning) må da reduseres tilsvarende prosentandelen som settes av til studieprogramledelse. Instituttledelsen må i samråd med hvert enkelt studieprogramleder komme til enighet om hvilke oppgaver som skal reduseres og evt. ivaretas av andre. Universitetsdirektøren foreslår at tidsspennet for funksjonen settes til 2 – 4 år.

- Lønn

Universitetsdirektøren registrerer at noen enheter mener at de økonomiske konsekvensene av forslaget om å avlønne studieprogramledere med et kompensasjonstillegg ikke er nok utredet. I den forbindelse viser universitetsdirektøren til den eksisterende særavtalen for forskningsgruppeledere/faggruppeledere hvor faglig ansatte med funksjon som forskningsgruppeleder/faggruppeleder kompenseres med et kronetillegg på minimum kr 20 000 og maksimalt kr 80 000 per år i funksjonsperioden. Kompensasjonen er avhengig av hvor stor gruppen man leder er, hvorvidt man har delegert personalansvar og faglige lederfunksjoner samt eventuelle andre særtrekk innen fagmiljøet.

Universitetsdirektøren vil innlede forhandlinger med arbeidstakerorganisasjonene med hensikten å få på plass en særavtale for studieprogramledere tilsvarende den som finnes for forskningsgruppeledere.

Universitetsdirektøren presiserer at eventuelle funksjonstillegg ikke vil gjelde ansatte studieledere som ansettes på egne vilkår.

- Driftsmidler

Fagmiljø med ansvar for et studieprogram bør ha tilgang på driftsmidler som setter det i stand til å utvikle studieprogrammet og egen kompetanse. Midler til dette må hentes fra fakultetenes eksisterende budsjetttrammer. Universitetsdirektøren vil anbefale at tildeling av driftsmidler skjer i tiknytning til at studieprogramlederen legger fram den årlige utviklingsplanen samt rapporten om hvordan den foregående utviklingsplanen ble realisert.

- Administrative ressurser

Studieprogramlederens rolle skal primært innebære faglig, pedagogisk og strategisk utvikling og ledelse, og ikke ren administrativ forvaltning. Samtidig vil det være avgjørende at hvert studieprogram får tilstrekkelig tilgang til sentrale og lokale administrative støtteressurser.

- Karriereutvikling og FoU-termin

Universitetsdirektøren viser til endringer i Utfyllende bestemmelser for ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger, punkt 4.5.7, der det presiseres at søkere til dosent- og professorstillinger skal blant annet kunne dokumentere beskrivelse av og refleksjon over eget lederskap, deltakelse og rolle i utvikling av utdanningskvalitet i fagfellesskapet. Dersom man påtar seg rollen som studieprogramleder, vil dette kunne være et viktig grep for å tilfredsstille krav til utdanningsfaglig kompetanse i en søknad om opprykk til professor eller dosent.

Universitetsdirektøren mener i tillegg at universitetet også bør sikre at de i fagmiljøet som engasjerer seg i utviklingen av utdanningskvaliteten på samme måte kan bruke dette i en vurdering av opprykk.

Jørgen Fossland  
universitetsdirektør

Heidi Adolfsen  
avdelingsdirektør

*Dokumentet er elektronisk godkjent og krever ikke signatur*

Saksbehandlere: Angelica Matveeva og Øyvind Hjuring Mikalsen

Vedlegg

- 1 Høringsbrev - mandat og rammer for studieprogramleder
- 2 Vedlegg til høringsbrev - Forslag til mandat og rammer for studieprogramledere
- 3 Vedlegg til høringsbrev - Rapport fra arbeidsgruppe\_mandat og rammer for studieprogramledere ved UiT
- 4 Høringssvarene\_mandat og rammer for studieprogramledere
- 5 Mandat for studieprogramledere 2021
- 6 Rammer for studieprogramleders arbeid 2021
- 7 Rektors behandling (e-post)

**Rektors behandling:** Saken er behandlet på fullmakt og godkjent av rektor 12.03.2021.

## Mandat for studieprogramledere ved UiT

*«God studieprogramledelse er viktig for å skape helhet og sammenheng i studieprogrammene.*

*Studieprogramledelsen har ansvar for å skape gode arenaer for å diskutere programmets utvikling, slik at hele fagmiljøet blir engasjert og føler eierskap til studieprogrammet <...>.*

*Studieprogramledelsen har videre ansvar for at internasjonalisering blir godt integrert i utdanningen med blant annet muligheter for utvekslingsopphold for studenter og ansatte. Studieprogramledelsen har dessuten ansvar for at det blir tilrettelagt for tverrfaglighet og samspill med arbeidslivet, tilpasset utdanningens egenart og læringsmål <...>.*

*Regjeringen forventer at studieprogramledelsen har et tydelig mandat og tilstrekkelig strategisk handlingsrom til å sørge for helhet og sammenheng i studieprogrammene» (Meld. St. 16 «Kultur for kvalitet i høyere utdanning»).*

UiT legger følgende premisser til grunn:

1. Forskning og utdanning er likeverdige oppgaver for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger ved UiT. Av dette følger det at UiT bør ha tilnærmede like vilkår for utøving av utdanningsledelse som forskningsledelse.
2. Det skal være tydelig for studenter, ansatte og andre interessenter hvem som er studieprogramleder.
3. Studieprogramleder skal ha tilstrekkelig strategisk handlingsrom til å utvikle den faglige og pedagogiske kvaliteten i studieprogrammet.

## Studieprogramleders rolle og oppgaver

Studieprogramleder skal bidra til å utvikle faglig og pedagogisk kvalitet, et godt læringsmiljø og strategisk retning for studieprogrammet. Studieprogramleder har en strategisk utviklingsfunksjon og utøver sitt oppdrag i tett dialog og samarbeid med dekan, prodekan utdanning, instituttleder, emneansvarlige, faglærere og studenter. Utvikling av kvalitet i studieprogram er en kollektiv oppgave for fagmiljøet.

Studieprogramleder rapporterer til ansvarlig linjeleder. Studieprogramleders oppgaver beskrives under.

### Utvikling av faglig og pedagogisk kvalitet

Studieprogramleder skal utøve faglig, pedagogisk og strategisk lederskap for studieprogrammet, og fremme fagmiljøets eierskap til studieprogrammet. Det innebærer blant annet å:

- engasjere fagmiljøet i utviklingen av studieprogrammets faglige innhold, profil og relevans.
- sørge for at ansvarlige for emnene i studieprogrammet samarbeider om læringsutbyttebeskrivelser og et helhetlig lærings- og programdesign.
- sikre god sammenheng mellom studieprogrammets læringsutbyttebeskrivelse, læringsaktiviteter og vurderingsformer og sørge for at emnene og undervisningsinnsatsen er koordinerte horisontalt og vertikalt.
- påse at studieprogrammets innhold og undervisningsformer er forskningsbaserte og i samråd med ledelsen bidra til at undervisningen gjennomføres av robuste forskningsmiljø.

- ta initiativ og legge til rette for dialog og utvikling av faglig og pedagogisk kvalitet i studieprogrammet i relevante fora og følge opp krav til kvalitetsarbeid beskrevet i [UiTs kvalitetssystem for utdanning](#) på institutt og fakultet.
- bidra til å utvikle relevante koblinger til eksterne samarbeidspartnere (praksisfelt/profesjon/arbeidsliv/samfunnet/internasjonale samarbeidspartnere) innenfor studieprogrammets kunnskapsområde.

## **Utvikling av læringsmiljø**

Studieprogramleder skal bidra til å utvikle et godt læringsmiljø for studentene på studieprogrammet og bidra til godt arbeidsmiljø og samarbeid generelt på egen enhet. Læringsmiljø forstås som de fysiske, psykososiale, organisatoriske, digitale og pedagogiske sammenhenger som inngår i studieprogrammet. Et særlig fokus på studentenes læring innebærer blant annet å:

- gjøre studentene bevisst på ansvaret de har for egen læring
- legge til rette for at studentene skal utvikle en selvstendig faglig identitet innenfor studieprogrammets kunnskapsområde og utvikle en felles tilhørighet med andre i studieprogrammet
- legge til rette for studentenes medvirkning, herunder påse at studieprogrammet har egne tillitsvalgte og gjennomføre jevnlig møter og evalueringer som følges opp
- legge til rette for utvikling av gode relasjoner mellom studenter, fagmiljø og administrasjon.

## **Utvikling av strategisk retning**

Studieprogramleders arbeid er en viktig del av instituttets strategiske kvalitetsarbeid.

Studieprogramleder skal i samarbeid med de i fagmiljøet som er tilknyttet studieprogrammet og i overensstemmelse med instituttets ledelse:

- utarbeide utviklingsplan for studieprogrammet i henhold til UiTs kvalitetssystem
- utarbeide årlig rapport om hvordan utviklingsplanen ble realisert
- holde seg oppdatert på studieprogramevalueringer og nøkkeldata med et særskilt fokus på gjennomstrømming og frafall, og annen informasjon om studiekvaliteten på programmet samt vurdere dataene i forhold til det strategiske arbeidet.



Universitetsbiblioteket  
Det helsevitenskapelige fakultet  
Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunstfag  
Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi  
Det juridiske fakultet  
Fakultet for naturvitenskap og teknologi  
Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi  
Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning

## **Orientering om vedtak i fullmaktssaken om mandat og rammer for studieprogramledere**

Rektor har den 12. mars 2021 behandlet fullmaktssak S 5/21 om mandat og rammer for studieprogramledere (ref. eph. 2020/7246-11) med følgende vedtak:

- 1. Studieprogramledere ved UiT skal med virkning fra 15.03.2021 arbeide ut fra vedlagte mandat og rammer*
- 2. Fakultetene og enhetene må finne fram til egne driftsmodeller for studieprogramledelse som ivaretar mandat og rammer*
- 3. Universitetsdirektøren skal påse at det samlet sett gis tilstrekkelig administrativt støtte til studieprogramledere og at de blir representert i relevante lederfora på institutt- og fakultetsnivå.*

Universitetsdirektøren vil sørge for oppdatering av relevante deler av UiTs kvalitetssystem for utdanning slik at de nye beskrivelsene er i samsvar med vedtaket. Enhetene vil informeres når dette er gjennomført.

Universitetsdirektøren gjør oppmerksom på overgangsordningen som gjelder studieprogramleders rapportering. I henhold til dagens bestemmelse i kvalitetssystemet for utdanning, skal studieprogramledere løpende vurdere studieprogramevalueringer, nøkkeldata og annen informasjon om studiekvaliteten. Denne informasjonen skal danne grunnlag for utforming og iverksetting av forbedringstiltak. Basert på dette kvalitetsarbeidet skal det årlig utarbeides en studieprogramrapport med den faglige ledelsens analyser, plan for iverksetting av forbedringstiltak og videre utvikling av studiekvaliteten.

Det nye vedtaket erstatter slik årlig rapportering med rapportering på resultater av individuell utviklingsplan for studieprogrammet. Siden slike individuelle utviklingsplaner enda ikke eksisterer, vil rapporteringen i 2021 for siste gangen måtte gjøres i henhold til kvalitetssystemets nåværende bestemmelse. Fra neste studieår skal studieprogramledere ta i bruk utarbeidede utviklingsplaner for eget studieprogram og rapporteringen i utgangen av neste studieår vil være på i hvilken grad utviklingsplanene ble realisert.

Seksjon for forskning og utdanningskvalitet ved faggruppe for utdanningskvalitet stiller seg til rådighet til alle enheter for å svare på eventuelle spørsmål i forbindelse med vedtaket samt for å drøfte enhetenes

muligheter for implementering av vedtaket og gi støtte i implementeringen. Forespørsler i forbindelse med dette skal rettes til faggrupeleder utdanningskvalitet Øyvind Hjuring Mikalsen.

Vennlig hilsen

Jørgen Fossland  
universitetsdirektør

—  
jorgen.fossland@uit.no

Heidi Adolfsen  
avdelingsdirektør

—  
heidi.adolfsen@uit.no

Vedlegg

- 1 Fullmaktssak til rektor - mandat og rammer for studieprogramledere
- 2 Mandat for studieprogramledere 2021
- 3 Rammer for studieprogramleders arbeid 2021

## Rammer for studieprogramleders arbeid

Utøving av god ledelse av studieprogram er avhengig av støttende arbeidsrammer i form av tid, reel myndighet, økonomisk uttelling, administrativ støtte, driftsmidler og inngå i relevante dialog- og beslutningsarenaer. Rammene må gi rom for at studieprogramleder kan utvikle egen kompetanse innenfor studieprogramledelse og rollen må være meritterende for karriereutvikling.

- Studieprogramleder kan ha delegert personallederoppgaver<sup>1</sup>. Dette kan innebære:
  - tilgang til lokale administrative støtteressurser
  - disponering av aktuelle fagansattes tid som er avsatt til bidrag i programmet
  - disponering av driftsmidler som er avsatt til studieprogrammet.
- Alle studieprogram skal avsette tid til utvikling og ledelse av studieprogram. For de studieprogram som ikke har ansatt studieleder er normalordningen for studieprogramledere 20 % stilling, men dette kan opp- eller nedjusteres med utgangspunkt i programmets størrelse, kompleksitet og utviklingsbehov.
- Normalordningen for varigheten for funksjonen er 2-4 år.
- Det er ønskelig at studieprogramleder skal kompenseres med et funksjonstillegg\* <sup>2</sup>.
- Alle studieprogram skal ha tilgang til sentrale og lokale administrative støtteressurser tilpasset studieprogrammets behov med hensikt til å årlig planlegge og ivareta studieprogrammets drift, sørge for faglig-administrativ samordning, kvalitetssikring og overholdelse av relevant regelverk.
- Alle studieprogram skal ha driftsmidler tilpasset studieprogrammets størrelse, kompleksitet og utviklingsbehov. Driftsmidler knyttes opp mot studieprogrammets utviklingsplan.
- Det skal være klart hvem som er ansvarlig linjeleder (dekan eller instituttleder).
- Studieprogramleder skal ha tilgang til informasjon og delta på relevante dialog- og beslutningsarenaer der det er hensiktsmessig for å få et godt grunnlag og mulighet for å utvikle studieprogrammets kvalitet.
- Studieprogramleder skal være i fast hovedstilling ved UiT og bør ha minimum førstestillingskompetanse.
- Studieprogramleder bør ha dokumentert utdanningsfaglig kompetanse
- Studieprogramlederfunksjonen skal kunngjøres internt ved instituttet/fakultetet. I kunngjøringen skal det framgå hvilke betingelser som gjelder for funksjonen.
- Funksjonen som studieprogramleder tillegges vekt i søknad om FOU-termin.
- Dokumentasjonen av studieprogramleders utviklingsarbeid innenfor studieprogrammet vil kunne være et viktig grunnlag for vurdering av utdanningsfaglig kompetanse i søknad om opprykk til professor/dosent.

\*Gjelder ikke ansatte studieledere.

---

<sup>1</sup> Konkret hvilke fullmakter en studieprogramleder har må avtales i det enkelte tilfelle mellom studieprogramleder og instituttleder evt. øvrig ledelse.

<sup>2</sup> Merk: Dette vil universitetsdirektøren drøfte med tjenestemannsorganisasjonene og er ikke noe som kan vedtas av rektor på fullmakt.