



---

# SLUTTRAPPORT

## DELPROSJEKT 2 - FAGLIG ORGANISERING

HØGSKOLEN I BUSKERUD OG VESTFOLD  
HØGSKOLEN I TELEMARK

---



# SLUTTRAPPORT

## DELPROSJEKT 2 - FAGLIG ORGANISERING

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>Medlemmer</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Prorektor Merete Ræstad, HBV (leder)</li><li>• Viserektor Jarle T. Bjerkholt, HiT (nestleder)</li><li>• Dekan Kristin Barstad, HBV</li><li>• Dekan Heidi Kapstad, HBV</li><li>• Dekan Arild Hovland, HiT</li><li>• Dekan Tone J. Oredalen, HiT</li><li>• Instituttleder Annett Arntzen, HBV</li><li>• Instituttleder Randi T. Holta, HiT</li><li>• Forskningsdirektør Mette L. Falck-Pedersen, HBV</li><li>• Instituttleder Ramona Lorentzen, HiT</li><li>• Arbeidstakerrepresentant Bonnie Uchermann, HBV (vara Øystein Matti Olsen)</li><li>• Arbeidstakerrepresentant Ellen Schrupf, HiT (vara Anne Kathrine Malme)</li><li>• Studentrepresentant Kristian Tornås, HBV</li><li>• Studentrepresentant Stian Berg, HiT</li></ul> <p>Fra sekretariatet: Ellen Rye</p>  |
| <b>Mandat</b>    | <p>Prosjektgruppen skal gjøre en vurdering av, og gi sin tilrådning om, følgende:</p> <p><u>Modeller for faglig organisering</u></p> <p>Prosjektgruppen skal presentere og vurdere alternativer for faglig organisering:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organisering i fakulteter/«skoler»/institutter/program/sentra på nivå 2 og 3.</li><li>• Hvilke enheter på nivå 3 som bør være campusovergripende.</li><li>• Prinsipper for størrelse på faglige enheter.</li></ul> <p>Prosjektgruppen kan vurdere behovet for faglig organisering på et fjerde nivå, og foreslå prinsipper for organisering av dette.</p> <p>Prosjektgruppen skal legge frem 2-3 ulike organisatoriske modeller for faglig organisering. Til hver av modellene skal det gjøres en vurdering av:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Overordnet oppgavemessig arbeidsdeling mellom nivåer og enheter/områder.</li><li>• Ressursbehov og robusthet.</li><li>• Gjennomførbarhet: Mulighet for implementering innen 1.1.17.</li><li>• Forholdet mellom linjeføring og fysisk plassering av medarbeidere.</li><li>• Hvordan kommunikasjonsteknologi og møtестrukturer kan kompensere for utfordringer knyttet til organisatoriske utfordringer og geografiske avstander.</li><li>• Hvordan foreslått faglig organisering kan gjøre «flercampus» til et konkurransefortrinn.</li><li>• Geografisk fordeling av ulike ledelsesfunksjoner.</li></ul> <p><u>Råd og utvalg</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vurdere behovet for institusjonelt utdannings-, kvalitets- og/eller forskningsutvalg.</li><li>• Vurdere behovet for faglige råd og utvalg på nivå 2.</li></ul> |

# INNHOLDSFORTEGNELSE

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>SAMMENDRAG .....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>2</b> | <b>PRINSIPPER OG GRUNNMODELLER FOR FAGLIG ORGANISERING .....</b>        | <b>6</b>  |
| 2.1      | <i>Faglig organisering av universiteter</i>                             | 6         |
| 2.2      | <i>Prinsipper og grunnmodeller for faglig organisering</i>              | 6         |
| 2.3      | <i>Føring og kriterier for valg av modell</i>                           | 7         |
| 2.4      | <i>Prosjektgruppens vurdering av prinsipper og modeller</i>             | 8         |
| 2.5      | <i>Fakultetsnavn</i>  | 10        |
| <b>3</b> | <b>OVERORDNET ANSVARFORDELING MELLOM FAGLIGE ENHETER.....</b>           | <b>11</b> |
| <b>4</b> | <b>FORSLAG TIL MODELLER FOR FAGLIG ORGANISERING.....</b>                | <b>15</b> |
| 4.1      | <i>Modell 1</i>   | 15        |
| 4.2      | <i>Modell 2a og 2b</i>  | 16        |
| 4.3      | <i>Øvrige vurderinger</i>   | 18        |
| 4.4      | <i>Spesielt om organisering av lærerutdanninger</i>                     | 19        |
| <b>5</b> | <b>RÅD OG UTVALG.....</b>   | <b>21</b> |
| 5.1      | <i>Institusjonelt utdannings-, kvalitets- og/eller forskningsutvalg</i> | 21        |
| 5.2      | <i>Råd og utvalg på nivå 2</i>  | 22        |
| <b>6</b> | <b>VEDLEGG Organisering på nivå 3, instituttstruktur.....</b>           | <b>23</b> |
| 6.1      | <i>Modell 1</i>   | 23        |
| 6.2      | <i>Modell 2a</i>  | 24        |
| 6.3      | <i>Modell 2b</i>  | 25        |

# 1 SAMMENDRAG

Prosjektgruppen mener at følgende kriterier bør veie tyngst ved valg av modell for faglig organisering:

- Faglig synergi og tverrfaglighet
- Strategisk evne
- Fleksibilitet og mulighet for respondere på faglig utvikling og endringer i samfunnet
- Faglig identitet
- Samfunnsrelevans

Prosjektgruppen vurderer det slik at organisering i fire fakulteter er mest hensiktsmessig for å ivareta overordnede mål og føringer og de vektlagte kriteriene. En hovedbegrunnelse er at hovedtyngden av HSNs forskning og utdanningsprogrammer er av tverrfaglig karakter. En modell som tar utgangspunkt i bredt sammensatte fakulteter vil best kunne støtte opp under HSNs ambisjon og hovedprofil.

Det legges frem tre modeller for faglig organisering. Modellene innebærer:

- Tverrfaglig og hybrid organisering: Hvert fakultet organiserer fagmiljøer fra flere vitenskaps-/fagområder, og fagmiljøer både med profesjonsorientering og disiplinorganisering.
- Hvert av fakultetene vil ha hovedansvar for en av de fire store grunnutdanningene (sykepleier, ingeniør, lærerutdanninger, økonomi.)
- Hvert fakultet vil ha hovedansvar for minst ett ph.d.-program.

**Modell 1** tar utgangspunkt i sammenslåing av eksisterende fakulteter som har parallell eller delvis parallell faglig profil og fagområder.

| Fak | Modell 1  |
|-----|---|
| 1   | Fakultet for Utdanningsvitenskap, humaniora og estetiske fag  |
| 2   | Fakultet for Helse- og sosialvitenskap  |
| 3   | Fakultet for Teknologi og realfag   |
| 4   | Handelshøyskolen og fakultet for allmennvitenskap, <u>evt.</u> Fakultet for Økonomi og allmennvitenskap |

**Modell 2a og b** tar utgangspunkt i vitenskapsområder. Forskjellen på modell 2a og 2b er at humaniora er organisert til ulike fakulteter i de to alternativene.

| Fak | Modell 2a                               |
|-----|---|
| 1   | Utdanningsvitenskap og estetiske fag    |
| 2   | Helse-, sosial og idrettsvitenskap      |
| 3   | Teknologi og naturvitenskap             |
| 4   | Økonomi, samfunnsvitenskap og humaniora |

| Fak | Modell 2b                                       |
|-----|---|
| 1   | Utdanningsvitenskap, humaniora og estetiske fag |
| 2   | Helse-, sosial og idrettsvitenskap              |
| 3   | Teknologi og naturvitenskap                     |
| 4   | Økonomi og samfunnsvitenskap                    |

Prosjektgruppen anbefaler:

- I etterkant av beslutning om organisering på nivå 2 bør det legges opp til en prosess i fagmiljøene når det gjelder endelig vurdering av instituttstruktur og –innplassering.
- I etterkant av beslutning om faglig og administrativ organisering bør det legges opp til en prosess når det gjelder behov for ulike ledelsesfunksjoner ved det enkelte fakultet.

For å sikre kvalitet, kontinuitet og stabilitet i lærerutdanningene, anbefales bl.a. følgende:

- Det må besluttes hvilken faglige bredde som skal tilbys innenfor de ulike lærerutdanningene. Dette er vesentlig for å definere hvilke fagmiljøer som skal ha lærerutdanning som oppgave.
- Lærerutdanning bør defineres som fast oppgave for gitte medarbeidere ved alle fakulteter.

## 2 PRINSIPPER OG GRUNNMODELLER FOR FAGLIG ORGANISERING

### 2.1 Faglig organisering av universiteter

Når det gjelder modeller for faglig organisering av universiteter i internasjonal sammenheng, går et hovedskille mellom tradisjonell disiplinbasert organisering på den ene siden, og en mer tematisk og ofte tverrfaglig organisering på den andre. Institusjoner med disiplinbasert organisering benytter gjerne fakultet som betegnelse på enheten på nivå 2. Tematisk/tverrfaglig organiserte institusjoner opererer med ulike betegnelser på nivå 2 – faculty, school eller department (institutt/avdeling). Enhetsnavnene kan avspeile ulike tverrfaglige kombinasjoner, et tematisk fokus eller en profesjonsretning. Svært mange universiteter har hybride organisasjonsmodeller, i den forstand at de har faglige enheter på nivå 2 og 3 som er basert på en kombinasjon av disiplinbaserte og tematisk/tverrfaglig organiserte enheter. De kan også ha gjennomgående eller overordnede strukturer for faglig virksomhet på tvers av fakultetsgrenser. De fleste modeller for organisering bygger imidlertid på mer eller mindre standardiserte elementer. Normalt er UH-institusjoner inndelt i et antall enheter på nivå 2 (fakulteter, skoler o.l.), som igjen er inndelt i grunnenheter på nivå 3 (institutter, senter o.l.).

NIFU har sett på faglig organisering ved en rekke universiteter. Uavhengig av hvorvidt institusjonene er organisert i en eller flere campus, viser gjennomgangen at det er et stort mangfold når det kommer til faglig organisering. Flercampusuniversiteter er ikke organisert på måter som er vesensforskjellige fra universiteter med kun ett campus. Det er hybridformene snarere enn de rendyrkede modellene som dominerer. Tradisjonell disiplinorganisering synes å leve godt ved siden av en mer tematisk organisering<sup>1</sup>.

Begrepet school/skole brukes på flere måter på tvers av land og institusjoner. For eksempel kan begrepet betegne en faglig enhet som organiserer (ett eller flere) tverrfaglige/profesjonsrettede utdanningsprogram og tverrfaglig/profesjonsrettet forskning. På denne måten brukes school som erstatning for fakultet og/eller institutt. School brukes også om koordinerende struktur på tvers av formelle strukturer (faglige enheter). Organisering i «schools» kan gi muligheter for å kombinere ulike kompetanser og ulike fagområder på tvers av institutt- og fakultetsgrenser, og for å tilby nye studier. I tillegg brukes «Graduate School» om en selvstendig faglig overbygning for studenter på høyere grad (master og/eller ph.d.).

### 2.2 Prinsipper og grunnmodeller for faglig organisering

I forbindelse med fusjoner/organisasjonsendringer kan det legges ulike prinsipper til grunn for faglig organisering. Noen prinsipper er som følger<sup>2</sup>:

*Det historiske:* Organisasjonen utformes med minst mulig endringer fra dagens situasjon.

---

<sup>1</sup> Elken M. & Stensaker B. (2015) Organisering av flercampusuniversitet. En diskusjon av prinsipper og etablert praksis ved noen utenlandske læresteder. Arbeidsnotat 10/2015. Oslo. NIFU

<sup>2</sup> Fellesprosjektet UiA/HiT 2011-2014 Fusjon eller samarbeid. Delrapport 30. mai 2013

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <i>Det geografiske</i>    | Organisasjonsenhetene følger geografisk lokalisering.  |
| <i>Det studiebaserte:</i> | Hovedvekt på utforming, organisering og gjennomføring av studieprogrammene.                              |
| <i>Det faglige:</i>       | Organisering basert på disipliner eller profesjons-/kunnskapsområder, uavhengig av historie og geografi. |

Organisering basert på et *faglig prinsipp* kan ha ulike utgangspunkt:

*Vitenskapsområde/disiplinprinsippet:*

- Organiseringen er basert på vitenskapsområder/vitenskapelige disipliner.
- Organiseringen tar utgangspunkt i at funksjonen/formålet for en faglig enhet er å være organisatorisk enhet for et vitenskapsområde (nivå 2) eller en vitenskapelig disiplin (nivå 3).

*Profesjonsprinsippet (sektorprinsippet)*

- Organiseringen tar utgangspunkt i at funksjonen/formålet for en faglig enhet er å utvikle kunnskapsgrunnlag og kompetanse for samfunnssektorene.
- Profesjonsprinsippet er nært knyttet til profesjonene og yrkesutøvelsen.

*Kunnskapsområdeprinsippet*

- Organiseringen tar utgangspunkt i at funksjonen/formålet for en enhet er å fremme og formidle kunnskap om et kunnskapsfelt.
- Kunnskapsområdeprinsippet fremmer tematisk og ofte tverrfaglig forskning og utdanning.

Prosjektgruppen har diskutert ulike grunnmodeller for fakultetsstrukturen:

- Fakultetsstruktur med inndeling etter brede *internasjonale vitenskapsområder*.
- Fakultetsstruktur som følger *utdannings-/profesjonsområder*.
- *Tematisk/tverrfaglig organisering av fakultetene*, med utgangspunkt i institusjonens samfunnsoppdrag og tverrfaglighet.
- *Hybrid organisering*: Fakultetsstrukturen har en kombinasjon av fakulteter som er inndelt etter vitenskapsområder (disiplinbasert) og fakulteter som følger profesjonsområder.

Ifølge mandatet skal det legges fram 2-3 ulike organisatoriske modeller for faglig organisering. Det er avklart med styringsgruppen at dette kan innebære

- Modeller med utgangspunkt i ulike idealtypiske grunnmodeller/konsepter.
- Modeller med utgangspunkt i samme idealtypiske grunnmodell/konsept, men med ulike alternativer for antall enheter på nivå 2 og/eller organisering av enheter på nivå 3.

### **2.3 Føringer og kriterier for valg av modell**

I mandatet er det gitt følgende føringer for faglig organisering:

- Faglige synergier på tvers av tidligere institusjons- og fakultetsgrenser
- Mer robuste fagmiljøer knyttet til utdanningene
- Økt forskningsaktivitet og faglig samarbeid på tvers av studiesteder
- Imøtekomme nye krav til profesjonsutdanningene, bl.a. femårig lærerutdanning

- Mindre konkurranse om ressurser (fagpersoner, studenter) på tvers av studiesteder
- Reflektere og støtte opp under overordnet mål for universitets- og fusjonsprosjektet
- Reflektere institusjonens fagområder og bidra til robusthet i virksomheten
- Fremme god intern og ekstern strategisk samhandling og legge til rette for faglig samarbeid mellom fag- og profesjonsområder
- Som bærende prinsipp for nivå 2 skal parallelle fagmiljøer organiseres i campusovergripende enheter.

Det siste punktet må sees i sammenheng med at organiseringen skal bidra til større og mer robuste fagmiljøer. En av begrunnelsene for strukturendringene i UH-sektoren er knyttet til mange små og sårbare fagmiljøer. Fagmiljøene må være store nok til å kunne ivareta både utdanning og forskning. Det å samorganisere parallelle fagmiljøer vil gjøre miljøene mer robuste med tanke på å ivareta både utdannings- og forskningsoppgaver.

Prosjektgruppen har diskutert hvilke kriterier som bør veie tyngst ved valg av modell for organisering. Det var enighet om følgende kriterier:

- *Faglig synergi og tverrfaglighet*: Organiseringen må bidra til positiv synergi og legge til rette for økt tverrfaglig samarbeid på tvers av eksisterende fakulteter og institutter.
- *Strategisk evne*: Organiseringen må bidra til at fakultetene kan utvikle strategiske satsninger, god ledelse og ha økonomisk evne til å gjennomføre strategiske tiltak.
- *Fleksibilitet*: Organiseringen må bidra til at organisasjonen vil kunne respondere på faglig utvikling og endringer i samfunnet.
- *Faglig identitet*: Fagmiljøer må beholde og styrke sin faglige identitet og tilhørighet på tvers av geografiske skillelinjer.
- *Samfunnsrelevans*: Organiseringen må bidra til at HSN oppfattes som relevant i og for samfunnet – regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

Når det gjelder *strategisk evne*, mener prosjektgruppen at det er mest hensiktsmessig med få og store/brede fakulteter enn flere mindre. En modell med få fakulteter vil også innebære en liten ledergruppe på toppnivå, noe som prosjektgruppen mener vil kunne styrke muligheten for strategisk utvikling av HSN.

## **2.4 Prosjektgruppens vurdering av prinsipper og modeller**

Føringene i mandatet får konsekvenser for hvilke prinsipper som kan legges til grunn for faglig organisering. Organiseringen skal bidra til faglige synergier på tvers av tidligere institusjons- og fakultetsgrenser, og til ny felles identitet på tvers av etablerte fag- og institusjonsgrenser. Organiseringen skal videre bidra til større og mer robuste fagmiljøer. På bakgrunn av dette bør ikke de to første prinsippene (*det historiske* og *det geografiske*) legges til grunn for organisering på nivå 2. For å tilfredsstille føringene og intensjonen med fusjonen, må det legges opp til organisatorisk integrering på tvers av studiesteder. Dette innebærer blant annet at ingen av de eksisterende fakultetene ved HiT og HBV foreslås videreført slik de i dag er organisert, og at ingen studiesteder organiseres som et eget fakultet.

Når det gjelder prinsipper for faglig organisering på nivå 2, gir disse ulike utfordringer:



*Profesjons-/sektorprinsippet* kan ivareta krav om tverrfaglighet og yrkesrelevans. Prinsippet utfordres imidlertid blant annet av krav om større og mer robuste fagmiljøer og forskningsbaserte profesjons- og funksjonsutdanninger, i og med at det åpner for at små og/eller parallelle fagmiljø organiseres til flere fakulteter.

Prosjektgruppen foreslår at det ikke legges et «rendyrket» sektorprinsipp til grunn for inndeling av fakultetene, i den forstand at hvert fakultet alene har ansvar for utdanning og forskning rettet mot en gitt samfunnssektor. Det foreslås imidlertid at hvert av fakultetene får hovedansvaret for en av de fire største (profesjons)-utdanningene på Ba-nivå (ingeniør, lærer, sykepleie, økonomi).

Organisering med utgangspunkt i *vitenskapsområder* innebærer også flere utfordringer:

- Vitenskapsområde-/disiplinprinsippet utfordres blant annet av krav om tverrfaglige tilnærminger, samfunnsrelevans og yrkesrelevans.
- Det ikke gitt hvordan et vitenskapsområde defineres, og enkelte fagområder/disipliner kan ha forankring i/tilknytning til flere vitenskapsområder.

Prosjektgruppen mener at organisering i mange fakulteter ikke vil imøtekomme overordnede mål for fusjonen og føringer og premisser for faglig organisering. For eksempel vil dette svekke fakultetenes strategiske evne og mulighet for fleksibilitet.

Prosjektgruppen mener videre at fakultetene bør være tverrfaglig organisert, i den forstand at hvert fakultet organiserer fagmiljøer fra flere vitenskaps-/fagområder. En hovedbegrunnelse for dette er at hovedtyngden av HSNs utdanningsprogrammer er av tverrfaglig karakter. En modell som tar utgangspunkt i bredt sammensatte fakulteter vil best kunne støtte opp under HSNs ambisjon og hovedprofil.

Med utgangspunkt i dette har gruppen diskutert alternativer for fakultetsstrukturen. Blant annet er det diskutert om fem fakulteter er hensiktsmessig. Gruppen har imidlertid kommet fram til at organisering i fire fakulteter er mest hensiktsmessig for å ivareta overordnede mål og føringer og de prioriterte kriteriene som gruppen har vurdert at bør ligge til grunn for valg av modell.

I forbindelse med statusrapportering til styringsgruppa 1.10.15, var tilbakemeldingen til delprosjektet at «(...) *selv om det kan være gode begrunnelser for sammenslåing av to eksisterende fakulteter, må sluttrapporten inneholde vurderinger av om andre alternativer er mer hensiktsmessig, bl.a. for å ivareta føringene at parallelle fagmiljøer som bærende prinsipp skal organiseres i campusovergripende enheter*».

Prosjektgruppen presenterer derfor modeller som har ulike utgangspunkt:

- Modell 1 tar utgangspunkt i sammenslåing av eksisterende fakulteter som har sammenfallende eller delvis sammenfallende faglig profil og fagområder.
- Modell 2 tar utgangspunkt i vitenskapsområder. Det presenteres to alternativer innenfor denne modellen.

*Organisering av instituttene:*

Prosjektgruppen mener at fagmiljøene bør organiseres i institutter med utgangspunkt i ulike *faglige* prinsipper, avhengig av fagmiljøenes egenart. I mange tilfeller mener prosjektgruppa at det er faglige begrunnelser for at campusovergripende institutter er mest hensiktsmessig. Det må

imidlertid også tas hensyn til hva som er ledelsesmessig forsvarlig og til geografi. I noen tilfeller kan det være mest hensiktsmessig at instituttene følger geografisk lokalisering.

De foreslåtte modellene innebærer hybride organisatoriske løsninger, i den forstand at både fagmiljøer med profesjonsorientering og disiplinorganisering organiseres til samme fakultet.

## **2.5 Fakultetsnavn**

Fakultetsnavnene ved dagens HiT og HBV refererer i noen tilfeller til utdanningsområder (lærerutdanning), i noen tilfeller til brede vitenskapsområder (helsevitenskap, humaniora, samfunnsvitenskap) og i andre tilfeller til fagområder (maritime fag).

Styringsgruppen ønsker en vurdering av ulike navn på fakultetene, med utgangspunkt i utdanningsområder, tverrfaglige/tematiske områder eller vitenskapsområder.

### *Navn som tar utgangspunkt i utdanningsområder*

Med utgangspunkt i HSNs bredde i utdanningsområder innenfor hvert fakultet, mener prosjektgruppen at det ikke er hensiktsmessig at fakultetsnavnene skal reflektere utdanningsområder.

### *Navn som tar utgangspunkt i tverrfaglige temaer*

Utgangspunktet for slike navn kan for eksempel være å synliggjøre

- Hvilke samfunnsområder fakultetenes utdanning og forskning retter seg mot
- Organisasjonens overordnede tematiske fokus

Eksempler på navn som beskriver samfunnsområder, kan være *helse og velferd, oppvekst og utdanning*. Når det ikke legges et sektorprinsipp til grunn for organisering på nivå 2, vil slike navn ikke nødvendigvis være hensiktsmessige. Blant annet vil ett fakultet ikke alene ha ansvar for lærerutdanningsprogram, og flere fakulteter vil ha studieprogram som er relevante for «oppvekst og utdanning». Selv om tematiske navn kan være egnet til synliggjøre HSNs profil, er det utfordrende å finne navn som vil kunne profilere fakultetenes fagområder på en god måte.

### *Navn som tar utgangspunkt i vitenskapsområder*

Slike navn er lite egnet som grunnlag for å profilere institusjonens særegenhet eller fagområder. De kan imidlertid reflektere fakultetenes vitenskapelige tilknytning og bidra til å skape faglig identitet for fagmiljøer med faglig nærhet. En utfordring er at bredt sammensatte fakulteter innebærer at fakultetene representerer flere vitenskaps-/fagområder.

Prosjektgruppen mener at man bør prøve å unngå for lange navn på fakultetene. Navnene bør være brede/overordnede og kunne representere bredt sammensatte fagmiljøer. De foreslåtte fakultetsnavnene tar i de fleste tilfellene utgangspunkt i vitenskaps-/fagområder.

### 3 OVERORDNET ANSVARSFORDELING MELLOM FAGLIGE ENHETER

Ifølge mandatet skal prosjektgruppen vurdere organisering i *fakulteter, skoler, institutter, program og sentra på nivå 2 og 3*.

Følgende legges til grunn for forslaget til modeller for faglig organisering:

- Den faglige organiseringen tar utgangspunkt i at den faglige virksomheten organiseres i to nivåer under høgskolens sentrale ledelse: Fakultetsnivå (nivå 2) og instituttnivå (nivå 3).
- Fagpersonalet organiseres i institutter.
- Instituttene organiseres i campusovergripende fakulteter.

Prosjektgruppen skal beskrive overordnet oppgavemessig arbeidsdeling mellom nivåer og enheter. Nedenfor følger en kort beskrivelse av ansvarsfordeling og forslag til prinsipper for organisering av de faglige enhetene.

*Fakultet:* Enhet på nivå 2, ledet av en dekan. Dekanen har overordnet ansvar for all faglig virksomhet innenfor fakultetets fagområder.

*Institutt:* Grunnenhet på nivå 3, ledet av en instituttleder. Instituttet har ansvar for undervisning og forskning innenfor sine fagområder.

*Skole:* I forslaget til modeller brukes «skole» om grunnenhet på nivå 3, samt profilering overordnet flere institutter med samme faglige profil (Handelshøyskolen). Hensikten med å bruke begrepet «skole» i denne sammenheng er knyttet til tydelig profilering av ett av fakultetets faglige satsingsområder. Begrunnelsen er også knyttet til internasjonalisering og at navnet/satsingsområdet skal være gjenkjennbart i internasjonal sammenheng. De faglige enhetene som får navn «skole» vil ha samme ansvar og oppgaver som et institutt.

Prosjektgruppen har diskutert om organisering i «skoler/schools» kan være hensiktsmessig for å ivareta faglige hensyn og forhold som ikke kan ivaretas gjennom «ordinære» strukturer (fakultet/institutt/program). Gruppen mener at organisering i skole/school i noen tilfeller kan være hensiktsmessig for å sikre økt samhandling på tvers av institutter, og for å samordne og profilere enkelte utdanninger. Det anbefales derfor en pragmatisk tilnærming til dette, og at fakultetene kan etablere en «school» dersom dette er hensiktsmessig for å ivareta faglig hensyn.

*Senter:* Enhet som primært driver forskning, utvikling og innovasjon.

#### **Prinsipper for etablering av sentra**

Prosjektgruppen mener at etablering av sentra må knyttes til et definert formål, og at sentrene må være noe annet og ha et bredere ansvar enn en forskergruppe. Det bør ikke etableres sentra bare for å ivareta behovet for faglig samarbeid. Det foreslås at følgende prinsipper legges til grunn for etablering av sentra:

- Etablering av sentra må knyttes til et definert formål.

- Et fakultet/institutt kan alene eller i samarbeid med andre fakulteter/institutter, bruke temporære senterdannelse som middel til å oppnå et definert mål knyttet til et forskningsområde.
- Sentrene organiserer faglig virksomhet. Personalressursene bør alltid organiseres i de faglige grunnenhetene (instituttene). Enhetene som deltar i senteret skal bidra til at senteret oppfyller sine mål og profileres som faglig satsing.
- I særlige tilfeller kan sentrene organisere personalressurser, for eksempel når det gjelder nasjonale sentre av varig karakter.
- Et senter bør ha en faglig ledelse som rapporterer til leder ved fakultetet/instituttet. Et senter kan ha et fagråd med interne og eksterne medlemmer.
- Sentra kan ikke være ansvarlig for utdanningsprogrammer.
- Det forutsettes at forskningsaktivitetene baseres på ekstern finansiering.
- Etablering av forskingssentra vedtas av høgskolens styre.
- Det bør utarbeides mandat for senteret.
- Det bør utarbeides kriterier knyttet til minstestørrelse på et senter.

### ***Prinsipper for organisering av studieprogram***

Det foreslås at det legges opp til en gjennomgående struktur for organisering av studieprogrammene, uavhengig av syklus. Dette vil gi et tydelig bilde av roller og ansvar.

Det legges til grunn at:

- Rektoratet har det overordnede ansvaret for strategisk ledelse av høgskolens utdanningsvirksomhet.
- Fakultetene har det overordnede ansvaret for de respektive studieprogrammene.
- Dekanen har det overordnede ansvaret for strategisk og operativ ledelse av alle studieprogrammene ved fakultetet.
- Et doktorgradsprogram ved HSN kan ha studenter/stipendiater lokalisert ved alle campuser hvor fagmiljøet er organisert.

For studieprogram som er faglig forankret i ett institutt:

- Ansvar legges til et institutt ved instituttleder.
- Det kan oppnevnes en programkoordinator for studieprogrammet. Instituttleder kan fungere som programkoordinator der det er hensiktsmessig.
- Instituttleder rapporterer til dekan.

For studieprogram som er faglig forankret i flere institutter ved samme fakultet:

- Ansvar legges til et vertsinstitutt ved instituttleder.
- Vertsinstituttet er det instituttet hvor hovedtyngden av fagene som inngår i programmet er organisert.
- Det kan oppnevnes en programkoordinator og et programutvalg med deltakere fra involverte fagmiljø for studieprogrammet.
- Programkoordinator for et studieprogram rapporterer til instituttleder.

For studieprogram som er faglig forankret i flere institutter og fakulteter:

- Ansvar legges til et vertsfakultet ved dekan.

- Vertsfakultetet er det fakultetet hvor hovedtyngden av fagene som inngår i programmet er organisert.
- Det bør oppnevnes en programkoordinator og et programutvalg med deltakere fra involverte fagmiljø for utdanningsprogrammet.
- Programkoordinator for et studieprogram rapporterer til dekan.

For PhD-program:

- Ansvar legges til et vertsfakultet ved dekan
- Vertsfakultetet er det fakultetet hvor hovedtyngden av fagmiljøene som bidrar i programmet er organisert.
- Det oppnevnes en programkoordinator og et programutvalg<sup>3</sup> med deltakere fra involverte fagmiljø for PhD – programmet.
- Programkoordinator for et PhD-program rapporterer til dekan.

### ***Campusovergripende enheter på nivå 3***

Det er foreslått modeller for faglig organisering med både campusovergripende og campusbaserte institutter. Hvilken modell som er mest hensiktsmessig vil variere.

Prosjektgruppa anbefaler at det i etterkant av beslutning om organisering på nivå 2 bør gis mulighet for en prosess i fagmiljøene når det gjelder endelig vurdering av instituttstruktur og – innplassering, blant annet slik at ny dekan kan delta i endelig beslutning av organisering på nivå 3.

Sentra og schools/skoler bør i prinsippet være campusovergripende.

### ***Prinsipper for størrelse på faglige enheter***

Av hensyn til faglige ambisjoner, instituttets mulighet for utvikling og administrative kostnader bør instituttene ha en kritisk masse – normalt minimum 20-25 faste medarbeidere. I noen tilfeller kan det være hensiktsmessig med mindre institutter.

Prosjektgruppen har vurdert om det bør være en maksimumsstørrelse på institutter. Gruppen mener at faglige prinsipper bør være et overordnet utgangspunkt for organisering i institutter, og at det med dette som utgangspunkt bør åpnes for store institutter.

Imidlertid må det sikres at ledelsesoppgaver ivaretas og at ansatte får nødvendig oppfølging ift behov og rettigheter. Ved store institutter bør det tilsettes/oppnevnes en nestleder, som også kan ivareta personalansvar delegert av instituttleder.

For øvrig vises det til at prosjektgruppen foreslår at det utarbeides kriterier knyttet til minstestørrelse på et senter.

### ***Prinsipper for organisering på nivå 4***

Prosjektgruppen mener at hovedregelen bør være at faglig personale organiseres i to nivåer. Dersom instituttene er svært store, bør utfordringer knyttet til ledelsesutfordringer som hovedregel løses ved oppnevning av nestleder.

---

<sup>3</sup> Begrepsbruk må samordnes med begrepene som brukes i ph.d.-forskrift for HSN.

I noen tilfeller kan det imidlertid være behov for å dele et institutt i mindre enheter. Dette kan gjelde institutter som er flerfaglige, og/eller av en slik størrelse at det er krevende å ivareta ledelsesoppgaver. Et alternativ er da å splitte et institutt i to eller flere mindre institutter. Der dette ikke er hensiktsmessig, foreslår prosjektgruppen at det kan etableres faggrupper.

Det foreslås at følgende prinsipper legges til grunn for etablering av faggrupper:

- Faggrupper etableres som en formell og organisatorisk faglig enhet under et institutt.
- Etablering av faggrupper gjelder normalt institutter som er så store at oppgaver med fordel kan håndteres av en faggruppeleder.
- I enkelte tilfeller kan faggrupper etableres dersom instituttene er svært flerfaglige, slik at oppgaver med fordel kan håndteres av en faggruppeleder.
- En faggruppe vil være et forvaltningsnivå, og ikke et formelt styringsnivå. Ved innføring av faggrupper skal beslutningsmyndighet fortsatt ligge ved institutt og fakultet.
- En faggruppe ledes av en faggruppeleder.
- Inndeling av faggrupper kan baseres på
  - Forskningsfellesskap
  - Undervisningsfellesskap
  - Fellesskap knyttet til både forskning og undervisning
  - Geografisk nærhet

### ***Prinsipper for geografisk fordeling av ulike ledelsesfunksjoner***

Geografisk fordeling av ledelsesfunksjoner berører hvor de faglig ansatte skal ha sin nærmeste leder, bruken av prodekaner og/eller instituttledere og lokalisering av administrative støttefunksjoner.

Prosjektgruppen foreslår følgende prinsipper for fordeling av ledelsesfunksjoner:

- Det bør tilstrebes at alle faglige ansatte ved instituttene skal ha sin nærmeste leder ved det studiestedet der de har sitt arbeidssted.
- For å ivareta stedlig tilstedeværelse for ledelsen av fakultetene, kan det tilsettes prodekan(er).
- For store campusovergripende institutter kan det oppnevnes en eller flere i en nestlederfunksjon, som lederrepresentant på de campus hvor lederen ikke har sitt daglige arbeidssted.
- Prodekaner og instituttneestledere må ikke nødvendigvis ha personalansvar, men kan ivareta andre forhold ved driften.
- Fakultetene vil ha ulike behov for nestlederfunksjoner, avhengig av antall studiesteder, instituttstruktur og instituttstørrelse.
- Behovet for nestlederfunksjoner må blant annet ses i sammenheng med faglig organisering på nivå 3 og administrativ organisering.

Prosjektgruppen anbefaler at det i etterkant av beslutning om faglig og administrativ organisering legges opp til en prosess ved det enkelte fakultet når det gjelder behov for ulike ledelsesfunksjoner. Dekanen for det nye fakultetet bør ta del i endelig beslutning om geografisk fordeling av ulike ledelsesfunksjoner.

## 4 FORSLAG TIL MODELLER FOR FAGLIG ORGANISERING

Det legges frem tre modeller for faglig organisering. Modellene innebærer:

- Fire fakulteter.
- Tverrfaglig og hybrid organisering, i den forstand at hvert fakultet organiserer fagmiljøer fra flere vitenskaps-/fagområder, og fagmiljøer både med profesjonsorientering og disiplinorganisering.
- Hvert av fakultetene vil ha hovedansvar for en av de fire største grunnutdanningene (sykepleier, ingeniør, lærerutdanninger, økonomi).
- Hvert fakultet vil ha hovedansvar for minst ett ph.d.-program.

For hver modell er det foreslått organisering på nivå 3. Se vedlegg.

### 4.1 Modell 1

Modellen tar utgangspunkt i sammenslåing av eksisterende fakulteter som har parallell eller delvis parallell faglig profil og utdannings-/fagområder. De nye fakultetene vil bestå av fagmiljøer fra følgende eksisterende fakulteter:

- Fakultet 1: Fakultet for Humaniora og Utdanningsvitenskap (HBV)  
Fakultet for Estetiske fag, folkekultur og lærerutdanning (HiT)
- Fakultet 2: Fakultet for Helsevitenskap (HBV)  
Fakultet for helse- og sosialfag (HiT)
- Fakultet 3: Fakultet for Teknologi og Maritime fag (HBV)  
Fakultet for Teknologiske fag (HiT)
- Fakultet 4: Handelshøyskolen og Fakultet for Samfunnsvitenskap (HBV)  
Fakultet for Allmennvitenskapelige fag (HiT)

De nye fakultetene vil i denne modellen være:

| Fak | Modell 1   |
|-----|--|
| 1   | Fakultet for Utdanningsvitenskap, humaniora og estetiske fag   |
| 2   | Fakultet for Helse- og sosialvitenskap   |
| 3   | Fakultet for Teknologi og realfag  |
| 4   | Handelshøyskolen og fakultet for allmennvitenskap,<br><u>evt.</u> Fakultet for Økonomi og allmennvitenskap |

*Fordeler med modellen:*

- Mange av dagens fagmiljøer blir større og mer robuste.
- Ivaretar faglig identitet knyttet til eksisterende fakultets-/instituttstruktur og etablert tverrfaglig samarbeid.
- Fagmiljøer som har et hovedansvar inn mot de etablerte doktorgradsutdanningene organiseres under samme fakultet.
- Ivaretar mulighet for faglig vedlikehold knyttet til eksisterende studieprogram.

- Sterke disiplin-faglige og tverrfaglige miljøer innen humanistiske, økonomi & ledelses-, IT, natur-, kultur-, samfunnsvitenskapelige-, og bevegelsesvitenskapelige miljøer organiseres samlet under ett fakultet.
- Ivaretar kriterier/premisser som prosjektgruppen mener at bør ligge til grunn for valg av modell: *Faglig synergi, tverrfaglighet og mobilitet, strategisk evne, fleksibilitet, faglig identitet og samfunnsrelevans.*

*Ulemper med modellen:*

- Flere parallelle fagmiljøer organiseres under ulike fakulteter.
- Modellen kan bidra til konkurranse om ressurser (fagpersoner, studenter) på tvers av fakultetsgrenser.
- Kan bidra til å videreføre organisatoriske løsninger som er historisk betinget.

## 4.2 Modell 2a og 2b

Modell 2 tar utgangspunkt i vitenskapsområder. Modellen innebærer ikke «rendyrkede» vitenskapsområder i den forstand at hvert fakultet representerer ett vitenskapsområde. Fakultetene i modellen organiserer fagmiljøer fra flere vitenskaps-/fagområder.

Modellen åpner for at flere parallelle fagmiljøer, som i modell 1 organiseres til ulike fakulteter, organiseres til samme fakultet.

Modell 2a og 2b innebærer to alternativer for organisering.

Begge modeller innebærer at fagmiljøene ved *Institutt for natur-, helse og miljøvern* organiseres til Fakultet for Teknologi og naturvitenskap, og at fagmiljøer innen *idrettsvitenskap og friluftsliv* organiseres til Fakultet for Helse-, sosial og idrettsvitenskap.

Forskjellen på de to alternativene er at humaniora er organisert til ulike fakulteter: I modell 2a er humaniora organisert til fakultet 4 (sammen med økonomi og samfunnsvitenskap), mens i modell 2b er humaniora organisert til fakultet 1 (sammen med utdanningsvitenskap og estetiske fag). Bakgrunnen for dette er at fagmiljøene i humaniora ved dagens HBV og HiT er organisert til flere fakulteter.

Ut over dette er de to alternativene like.

*Humaniora* omfatter i denne modellen fagmiljøer i språkfag, historie og kulturfag.

De nye fakultetene vil i disse modellene være:

| Fak | Modell 2a                                      |
|-----|--|
| 1   | Utdanningsvitenskap og estetiske fag           |
| 2   | Helse-, sosial og idrettsvitenskap             |
| 3   | Teknologi og naturvitenskap                    |
| 4   | Økonomi, samfunnsvitenskap og <u>humaniora</u> |

| Fak | Modell 2b  |
|-----|--|
| 1   | Utdanningsvitenskap, <u>humaniora</u> og estetiske fag |
| 2   | Helse-, sosial og idrettsvitenskap                     |
| 3   | Teknologi og naturvitenskap                            |
| 4   | Økonomi og samfunnsvitenskap                           |



### **Vedr. fagmiljøer innenfor humaniora:**

- *Språkfag:*  
Språkmiljøene er organisert til Fakultet for Humaniora og Utdanningsvitenskap (HUT) ved HBV, og til Fakultet for Allmennvitenskapelige fag (AF) og Fakultet for Estetiske fag, folkekultur og lærerutdanning (EFL) ved HiT.  
Ved HBV tilbys bl.a. Ba-program i språkfag, med fordypning i norsk eller engelsk, og Ma-program i faglitterær skriving. Ved HiT tilbys bl.a. Ba-program i språk og litteratur, med fordypning i engelsk og norsk.
- *Historie:*  
Ved HiT er historiemiljøene ved Fakultet for Allmennvitenskapelige fag organisert til samme institutt som språkmiljøene og kulturfagene, i Institutt for kultur og *humanistiske fag*.  
Ved HBV er historiemiljøene organisert til Institutt for historie, sosiologi og innovasjon ved Handelshøyskolen og fakultet for *samfunnsvitenskap*. Historiefaget har ved HBV en klar samfunnsvitenskapelig profil med spesialisering i økonomisk historie. Forskningsmessig samarbeider historiefaget tett med økonomi og ledelse, kommunikasjon, informasjonssystemer og sosiologi.
- *Kultur/kulturstudier:*  
Ved AF/HiT er kultur organisert til Institutt for kultur og humanistiske fag. Instituttet tilbyr bl.a. studium i Kulturledelse og Ma-program i kulturstudier, som er tverrfaglig, i tillegg til studier i språk og historie.

### **Vedr. fagmiljøer innen idrettsvitenskap/friluftsliv/idrettsfag/kroppsøving:**

Fagmiljøene i idrettsvitenskap og friluftsliv foreslås organisert til Fakultet for Helse-, sosial- og idrettsvitenskap.

Det bør vurderes om fagmiljøene også innenfor kroppsøving og idrettsfag i lærerutdanningene bør organiseres til dette fakultetet.

Det å organisere disse fagmiljøene sammen med helse- og sosialvitenskap, kan gi mulighet for faglige synergier, blant annet når det gjelder folkehelse og helsefremmende arbeid.

Ved HiT er fagmiljøene innenfor disse områdene organisert delvis til AF og delvis til EFL. Institutt for idretts- og friluftslivsfag ved AF tilbyr blant annet studier i *idrettsvitenskap* og i *friluftsliv, kultur og naturveiledning*. EFL tilbyr blant annet faglærerutdanning i kroppsøving og idrettsfag. Ved HBV er idrett/kroppsøving organisert til HUT. Fakultetet tilbyr Ba-program i idrett, ernæring og helse i samarbeid med fagmiljøer ved fakultet for helsevitenskap, i tillegg til at fagmiljøet har oppgaver knyttet til lærerutdanningene.

### **Vedr. fagmiljøer i Institutt for Natur-, helse- og miljøvern fag:**

Instituttet foreslås organisert til Fakultet for Teknologi og Naturvitenskap.

Instituttet har oppgaver innenfor akvatisk og terrestrisk økologi. Det er i dag samarbeid internt i HiT mellom INHM og Fakultet for teknologiske fag, blant annet om et PhD-kurs i vitenskapsfilosofi, en felles tverrfaglig forskningsgruppe (AQUA-HIT) og innenfor landmåling. Både institutt for Natur-, helse og miljøvern fag (INHM) og fagmiljøer ved Fakultet for teknologiske fag (HiT) og fakultet for

Teknologi og Maritime fag (HBV) har aktiviteter innenfor miljøfag/teknologi og dermed et stort potensial for framtidig økt samarbeid, bla innenfor vann og vannkvalitet. Det er også grunnlag for samarbeid mellom INHM og det maritime fagmiljøet ved HBV.

#### *Fordeler med modellene:*

- Flere parallelle og i noen tilfeller små fagmiljøer samles under samme fakultet og institutt.
- Gir mulighet for å ta ut faglige synergier på tvers av eksisterende fakultets- og instituttstruktur.
- Modellen vil i liten grad bidra til konkurranse om ressurser (fagpersoner, studenter) på tvers av fakultetsgrenser.
- Fakultetene vil ikke tilby parallelle/delvis parallelle studieprogram.
- Fagmiljøer innenfor helse-, sosial- og idrettsvitenskap organiseres under samme fakultet. Dette vil styrke muligheten for faglige synergier, blant annet når det gjelder området idrett, ernæring og helse.
- Dersom fagmiljøene i kroppsøving/idrett også organiseres til dette fakultetet, vil dette kunne styrke forskningsgrunnlaget både i fagdisiplinene (idrettsvitenskap) og for mer profesjonsnær forskning knyttet til kroppsøving og idrett i lærerutdanningene.

#### *Ulemper med modellene:*

- Noen av fagmiljøene som i dag er organisert til samme fakultet, vil organiseres til ulike fakulteter. Dette vil kunne svekke etablert faglig samarbeid innenfor eksisterende fakultetsstruktur, som det har tatt lang tid å bygge opp.
- Faglig sterke fagmiljøer innenfor enkelte av dagens institutter, vil eventuelt kunne organiseres til ulike fakulteter. Dette vil kunne svekke faglig identitet knyttet til samarbeid og samorganisering innenfor eksisterende fakultetsgrenser.
- Fagmiljøer som i dag leverer inn til felles etablerte master- og ph.d.-program, vil kunne organiseres til ulike fakulteter.
- **Modell 2a:** Fagmiljøer som i dag er knyttet til lærerutdanning organiseres til andre fakulteter (humaniora). Vil bidra til større behov for matriseorganisering når det gjelder lærerutdanning.
- **Modell 2b:** Når humaniora og samfunnsvitenskap organiseres til to fakulteter, vil faglig kompetanse og samarbeid som er bygget opp og spisset i fagmiljøene gjennom mange år, kunne fragmenteres.

### **4.3 Øvrige vurderinger**

Ifølge mandatet skal det for hver av modellene som foreslås gjøres en vurdering av noen gitte forhold. Disse forholdene er her vurdert samlet for modellene.

#### **Mulighet for implementering innen 1.1.17**

Prosjektgruppen mener at de foreslåtte modellene vil kunne implementeres innen 1.1.17, så fremt framdrift i øvrige deler av prosjektet opprettholdes, blant annet ansettelse av dekaner og instituttledere.

### ***Hvordan kommunikasjonsteknologi og møtestrukturer kan kompensere for utfordringer knyttet til organisatoriske utfordringer og geografiske avstander***

De foreslåtte modellene med campusovergripende fakulteter vil forutsette utstrakt samarbeid på tvers av studiesteder. Prosjektgruppen mener at geografisk avstand ikke bør være til hinder for at også institutter kan organiseres som campusovergripende enheter dersom dette er hensiktsmessig ut fra faglige hensyn. Digital teknologi kan kompensere for geografiske utfordringer. Dette vil imidlertid kreve klar prioritering av økonomiske, faglige og administrative ressurser for å bygge opp kompetanse og teknologisk infrastruktur.

### ***Hvordan foreslått faglig organisering kan gjøre «flercampus» til et konkurransefortrinn***

En fordel med flercampusinstitusjoner er at de gir tette relasjoner og økt nærhet til studenter, samarbeidspartnere og regionene. Foreslått faglig organisering innebærer at hvert fakultet får aktivitet ved studiesteder i de tre fylkene, og dermed en bred og tett kontaktflate mot samfunns- og arbeidsliv i regionene. Dette vil kunne bidra til å styrke utdanning, FoU og kunnskapsbasert utvikling i de tre fylkene.

Foreslått organisering legger til rette for å tilby en større bredde i fag/emner innenfor utdanningene, samt flere helhetlige utdanningsløp på Ba-, Ma- og Ph.d.-nivå. I tillegg vil det gi studentene flere muligheter når det gjelder praksisopplæring i praksis og tilgang på praksisplasser.

Det er viktig at service-, leder- og koordineringsfunksjoner i forhold studenter og eksterne aktører i regionen ivaretas ved hvert campus.

## ***4.4 Spesielt om organisering av lærerutdanninger***

Ett av premissene for fusjonen, var å imøtekomme nye krav til profesjonsutdanningene, bl.a. femårig lærerutdanning. Styringsgruppen har bedt prosjektgruppen om å vurdere hvordan kravene til kvalitet i lærerutdanningene best kan ivaretas gjennom ulike organisatoriske modeller og løsninger. Styringsgruppen mener videre at matriseorganisering bør komme i tillegg til at det støttes opp under mer robuste fagmiljøer gjennom organisering på nivå 2 og 3.

Lærerutdanningene skal være forskningsbaserte, integrerte og helhetlige, og alle skolefagene skal være profesjonsrettede lærerutdanningsfag og omfatte fagdidaktikk. For å oppfylle kravene til kvalitet må det sikres et tett samspill mellom disiplindefaget, fagdidaktikk, pedagogikk og praksisopplæring. Fagmiljøene må ivareta både profesjonsnær/ praksisorientert forskning og videreutvikling av kunnskapsgrunnlaget for utdanningene gjennom forskning i fagdisiplinene.

Den foreslåtte instituttorganiseringen vil bidra til å samle fagmiljøene innenfor ulike disipliner/fagområder i samme enhet (nivå 3). Dette vil kunne styrke miljøenes grunnlag for forskning både i fagdisiplinene og den praksisorienterte forskningen. Organiseringen innebærer også samling av fagmiljøer som i dag arbeider med faglærerutdanninger, grunnskolelærerutdanninger og andre utdanningsprogram innenfor samme institutt.

En utfordring er at fagmiljøer ved fakultetet kan defineres som «parallele» med fagmiljøer organisert til andre fakulteter. Det bør dermed defineres et prinsipp for hvilke fagmiljøer som organiseres hhv innenfor og utenfor fakultetet. Følgende prinsipper kan legges til grunn:

- Fagmiljøer som har hovedtyngden av sine oppgaver knyttet til ulike fag i lærerutdanningene, organiseres til fakultet for Utdanningsvitenskap, Humaniora og Estetiske fag/Utdanningsvitenskap og estetiske fag.
- Fagmiljøer/fagpersoner som har sin hovedvekt på didaktisk forskning, organiseres til fakultet for Utdanningsvitenskap, Humaniora og Estetiske fag/Utdanningsvitenskap og estetiske fag..

I de foreslåtte modellene er det ulike varianter når det gjelder hvilke øvrige fagmiljøer (utenfor eksisterende HUT/EFL) som organiseres til fakultetet. Det å organisere flere fagmiljøer til det nye fakultetet, vil bidra til å sikre mer robuste fagmiljøer i lærerutdanningen, samtidig som fagmiljøene også vil ha andre oppgaver enn lærerutdanning.

Ett fakultet vil imidlertid ikke alene kunne organisere alle fagmiljøer som har lærerutdanning som oppgave. Det må derfor legges til rette for organisatoriske løsninger som sikrer at kravene til kvalitet ivaretas når lærerutdanning skal være en oppgave for hele institusjonen. Dette innebærer løsninger som kan sikre at ikke bare *formelle* krav ivaretas, men som også kan ivareta *kvalitative* krav gjennom strukturert samarbeid på tvers av fakultetsgrenser. Det å tilfredsstille kravene må ikke bare handle om at fagmiljøer ved andre fakultet *bidrar inn* i lærerutdanningene, men at fagmiljøer ved andre fakultet har lærerutdanning som en fast og prioritert oppgave.

Det kan skisseres ulike organisatoriske løsninger:

- a) Etablering av en «school» eller «avdeling» på tvers av fakultetene. Denne kan ledes av en dekan for lærerutdanning eller en program-/skoleleder.
- b) «Ordinær» organisering av studieprogrammene. Det operative ansvaret legges til et vertsfakultet ved dekan, og det oppnevnes en programkoordinator og et programutvalg med deltakere fra involverte fagmiljø.

Alternativ a) innebærer at det etableres en permanent organisatorisk enhet i tillegg til fakultets- og instituttstrukturen. En fordel med en slik modell kan være at enheten vil ha koordinering og samordning på tvers av fakultetene som særskilt oppgave. En ulempe er at modellen vil medføre behov for administrative ressurser, og dermed innebære et nytt administrativt nivå i tillegg til fakultets- og instituttnivå. I tillegg vil det å ivareta kravene til kvalitet uansett forutsette et forpliktende samarbeid mellom deltakere fra ulike fakulteter.

Prosjektgruppen foreslår alternativ b), hvor en programkoordinator og et programutvalg får ansvar for å sikre at kompetansekrav og øvrige krav til kvalitet ivaretas, og for å ivareta helhet og sammenheng i programmet.

For å sikre kvalitet, kontinuitet og stabilitet i lærerutdanningene, anbefales følgende:

- Det må besluttes hvilken faglige bredde som skal tilbys innenfor de ulike lærerutdanningene. Dette er vesentlig for å definere hvilke fagmiljøer ved de ulike fakultetene som skal ha lærerutdanning som oppgave.
- Lærerutdanning bør defineres som fast oppgave for gitte medarbeidere ved alle fakulteter
- Det må legges opp til strukturert samarbeid mellom fagmiljøer i fakultetet og parallelle fagmiljøer ved andre fakultet. Programutvalget bør i sitt mandat få ansvar for å ivareta dette.

## 5 RÅD OG UTVALG

Ifølge mandatet skal prosjektgruppen vurdere behovet for institusjonelt utdannings-, kvalitets- og/eller forskningsutvalg, og behovet for faglige råd og utvalg på nivå 2.

### 5.1 *Institusjonelt utdannings-, kvalitets- og/eller forskningsutvalg*

Hensikten med institusjonelle utvalg kan være at de skal fungere som strategiske, samordnende og rådgivende organ for styret og ledelsen. I tillegg kan det eventuelt delegeres myndighet fra styret på definerte områder. Prosjektgruppen mener at dersom styret velger å delegerer beslutningsmyndighet til institusjonelle utvalg, må dette gjøres med forsiktighet, slik at ikke ansvarsforholdene blir uryddige. Dersom det delegeres beslutningsmyndighet, må dette komme tydelig frem av mandatet, og sees i sammenheng med det ansvaret som er delegert til fakultetene og til viserektorene.

Prosjektgruppen mener at det bør ikke oppnevnes institusjonelle utvalg som ikke er knyttet til definerte behov og uten tydelige mandater. Det forutsettes at utvalgene sammensettes av vitenskapelig ansatte/faglige ledere med høy kompetanse om HSNs utdannings- og forskningsvirksomhet.

Prosjektgruppen mener at det er behov for å etablere et institusjonelt utdannings-/kvalitetsutvalg. Prosjektgruppen er delt i spørsmålet om behovet for et institusjonelt forskningsutvalg og hvilken funksjon dette bør ha.

Under følger prosjektgruppens kommentarer til hhv. utdannings-/kvalitets- og forskningsutvalg.

#### ***Utdannings-/kvalitetsutvalg***

Akkreditering som universitet innebærer utvidet fullmakt til selv å akkreditere master- og doktorgradsprogram. HSN skal ha et kvalitetssystem som tydelig beskriver roller og ansvar på alle nivåer i organisasjonen. Blant annet gjelder dette etablering av nye studieprogram og endringer i eksisterende studieprogram. Prosjektgruppen mener at et institusjonelt utdanningsutvalg vil være viktig for å sikre at ansvaret for ivaretagelse av HSNs fullmakter ivaretas. I denne sammenheng kan utvalget for eksempel delegeres ansvar for godkjenning av studie- og emneplaner, og for å sikre at formelle og kvalitative krav i Studietilsynsforskriften ivaretas.

Prosjektgruppen mener videre at et utdannings-/kvalitetsutvalg kan ha oppgaver knyttet til samordning og koordinering tvers av fakultetene, og fungere som rådgivende organ for styret og ledelsen i spørsmål knyttet til kvalitet i utdanningene.

Studier på alle nivåer skal være forskningsbasert, og det skal være sammenheng mellom institusjonens utdannings- og forskningsaktiviteter. Det må derfor sikres at utdanning og forskning ikke ses som to atskilte områder. Dersom det etableres både et utdannings- og et forskningsutvalg, må det sikres samordning mellom de to utvalgene, blant annet i spørsmål som gjelder akkreditering av nye studieprogram.

Utvalget mener at det ifm styrets delegasjonsreglement og rutiner knyttet til studieplanene må sikres prosesser som ikke blir for byråkratiske og medfører at det tar lang tid før studieplaner godkjennes og studietilbud kan akkrediteres.

### **Forskningsutvalg**

Prosjektgruppen er delt i spørsmålet om hvorvidt det er behov for et institusjonelt forskningsutvalg. Et mindretall mener at det ikke er behov for forskningsutvalg på institusjonelt nivå.

Prosjektgruppen mener at et eventuelt forskningsutvalg bør være rådgivende organ for styret og ledelsen i spørsmål knyttet til forskningsstrategi og forsknings- og utviklingsarbeid. Utvalget kan også få oppgaver knyttet til samordning og koordinering når det gjelder ph.d.-utdanningene, for eksempel felles retningslinjer.

Gruppen er imidlertid delt i spørsmålet om hvorvidt et eventuelt forskningsutvalg bør delegeres ansvar og /eller myndighet for definerte oppgaver av strategisk karakter når det gjelder ph.d.-utdanninger.

Prosjektgruppen viser til den nye forskningsetikkloven som nå er på høring. Ifølge denne skal institusjonen ha et faglig uavhengig utvalg som kan gi uttalelse i saker om mulig brudd på anerkjente etiske normer. Prosjektgruppen mener at denne oppgaven kan legges til et institusjonelt forskningsutvalg, eventuelt til et eget etikkutvalg.

Gruppen vil også understreke at etikk er mer omfattende enn forskningsetikk, og at det kan være behov for et utvalg som ivaretar etiske spørsmål ut over det som defineres av forskningsetikkloven.

## **5.2 Råd og utvalg på nivå 2**

Ut over programutvalgene for ph.d.-programmene fastsettes gjennom HSNs forskrift, mener prosjektgruppen at det bør være opp til fakultetene selv å opprette de råd og utvalg som de mener er hensiktsmessige, og at det ikke bør fastsettes av styret hvilke råd og utvalg som skal etableres på fakultetsnivå. Det er imidlertid ett unntak.

Prosjektgruppen viser til at universiteter og høyskoler skal ha råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA), som skal bidra til strukturert samarbeid mellom institusjonen og arbeidslivet.

På dette området mener prosjektgruppen at styret bør fastsette at det etableres råd/utvalg på fakultetsnivå som bidrar til å sikre samråd med regionale samarbeidspartnere. Fakultetene må imidlertid selv vurdere hvordan kontakten med arbeidslivet best kan følges opp ift egne studieprogram og faglige hensyn, og hvilke råd/utvalg/samarbeidsfora/samarbeidsarenaer som bør etableres.

Rektor eller viserektor følger opp fakultetenes arbeid med å ivareta institusjonalisert kontakt med relevante samarbeidspartnere i arbeidslivet.

For øvrig understreker prosjektgruppen at det generelt ikke må brytes opp i den myndighets- og delegeringsstrukturen som ligger i linjene fra rektorat til dekaner og instituttledere. Roller og ansvar må være tydelige, og etablering av råd og utvalg må ikke bidra til å gjøre ansvarsforholdene uklare. Når det gjelder kvalitetssystemet og kvalitetsarbeidet ifm studiene, må ansvaret knyttes til dekaner og instituttledere.

## 6 VEDLEGG Organisering på nivå 3, instituttstruktur

### 6.1 Modell 1

#### Fakultet for Utdanningsvitenskap, humaniora og estetiske fag

- Institutt for språkfag
- Institutt for realfag
- Institutt for kroppsøving, idrett og ernæring
- Institutt for kunst og kulturfag
- Institutt for samfunnsfag og etikk
- Institutt for pedagogikk

*Institutter er campusovergripende.*

#### Fakultet for Helse- og sosialvitenskap

- Institutt for optometri og synsvitenskap (K)
- Institutt for helsevitenskap og helseteknologi (D)
- Institutt for helse, sosial og velferdsteknologi (P)
- Institutt for helsefremmende arbeid og sykepleievitenskap (V)

*Instituttene er campusbaserte*

#### Fakultet for Teknologi og realfag

- Kongsberg institutt for teknologi og realfag (K)
- Norsk institutt for systems Engineering (K)
- Institutt for maritime operasjoner (V)
- Institutt for mikro- og nanosystemteknologi (V)
- Institutt for prosess, energi og miljøteknologi (P)
- Institutt for elektro, IT og kybernetikk (P)

*Instituttene er campusbaserte*

#### Handelshøyskolen og Fakultet for allmennvitenskap / Fakultet for økonomi og allmennvitenskap

| Alt 1* ( <i>Campusbaserte</i> )                      | Alt 2* ( <i>Campusovergripende</i> )    |
|--|---|
| Handelshøyskolen Bø                                  | Institutt for økonomisk analyse         |
| Handelshøyskolen Vestfold                            | Institutt for markedsføring og strategi |
| Handelshøyskolen Kongsberg                           | Institutt for innovasjon og ledelse     |
| Handelshøyskolen Drammen                             | Institutt for kultur                    |
| Handelshøyskolen Ringerike                           | Institutt for natur og friluftsliv      |
| Institutt for kultur, natur og samfunnsvitenskap (B) | Institutt for samfunnsvitenskap         |
| Institutt for kultur, natur og samfunnsvitenskap (V) |   |
| Institutt for kultur, natur og samfunnsvitenskap (D) |   |

## 6.2 Modell 2a

### Fakultet for Utdanningsvitenskap og estetiske fag

- Institutt for realfag
- Institutt for kunst og kulturfag
- Institutt for samfunnsfag og etikk
- Institutt for pedagogikk
- Institutt for kroppsøving

*Institutter er campusovergripende.*

### Fakultet for Helse-, sosial- og idrettsvitenskap

- Institutt for optometri og synsvitenskap (K)
- Institutt for helsevitenskap og helseteknologi (D)
- Institutt for sykepleievitenskap (V)
- Institutt for sykepleievitenskap (T)
- Institutt for helsefremmende arbeid, friluftsliv og idrettsvitenskap (B/V)
- Institutt for sosialvitenskap (P)

*Instituttene er både campusbaserte og campusovergripende*

### Fakultet for Teknologi og naturvitenskap

- Kongsberg institutt for teknologi og realfag (K)
- Norsk institutt for systems Engineering (K)
- Institutt for maritime operasjoner (V)
- Institutt for mikro- og nanosystemteknologi (V)
- Institutt for prosess, energi og miljøteknologi (P)
- Institutt for elektro, IT og kybernetikk (P)
- Institutt for natur, helse og miljøvern (B)

*Instituttene er campusbaserte*

### Fakultet for økonomi, samfunnsvitenskap og humaniora\*

| Alt 1* (Campusbasert)                         | Alt 2* (Campusovergripende)             |
|---|---|
| Handelshøyskolen Bø                           | Institutt for økonomisk analyse         |
| Handelshøyskolen Vestfold                     | Institutt for markedsføring og strategi |
| Handelshøyskolen Kongsberg                    | Institutt for innovasjon og ledelse     |
| Handelshøyskolen Drammen                      | Institutt for kultur                    |
| Handelshøyskolen Ringerike                    | Institutt for samfunnsvitenskap         |
| Institutt for kultur og samfunnsvitenskap (B) |   |
| Institutt for kultur og samfunnsvitenskap (V) |   |
| Institutt for kultur og samfunnsvitenskap (D) |   |

\* Humaniora inkluderer språkmiljøene som i dag er organisert til Institutt for språkfag (HUT/HBV) og Institutt for lærerutdanning (EFL/HiT), samt det historiefaglige fagmiljøet fra Institutt for historie, innovasjon og sosiologi (HS/HBV), og hele fagmiljøet ved Institutt for kultur og humanistiske fag (AF/HiT).



### 6.3 Modell 2b

#### Fakultet for Utdanningsvitenskap, humaniora\* og estetiske fag

- Institutt for språkfag
- Institutt for realfag
- Institutt for kunst og kulturfag
- Institutt for samfunnsfag og etikk
- Institutt for pedagogikk
- Institutt for kroppsøving

\*Humaniora inkluderer språkmiljøene som i dag er organisert til Institutt for språkfag (HUT/HBV) og Institutt for lærerutdanning (EFL/HiT), samt det historiefaglige fagmiljøet fra Institutt for historie, innovasjon og sosiologi (HS/HBV), og hele fagmiljøet ved Institutt for kultur og humanistiske fag (AF/HiT).

*Instituttene er campusovergripende*

#### Fakultet for Helse-, sosial- og idrettvitenskap

- Institutt for optometri og synsvitenskap (K)
- Institutt for helsevitenskap og helseteknologi (D)
- Institutt for sykepleievitenskap (V)
- Institutt for sykepleievitenskap (T)
- Institutt for helsefremmende arbeid, friluftsliv og idrettvitenskap (B/V)
- Institutt for sosialvitenskap (P)

*Instituttene er både campusbaserte og campusovergripende*

#### Fakultet for Teknologi og naturvitenskap

- Kongsberg institutt for teknologi og realfag (K)
- Norsk institutt for systems Engineering (K)
- Institutt for maritime operasjoner (V)
- Institutt for mikro- og nanosystemteknologi (V)
- Institutt for prosess, energi og miljøteknologi (P)
- Institutt for elektro, IT og kybernetikk (P)
- Institutt for natur, helse og miljøvern (B)

*Instituttene er campusbaserte*

#### Fakultet for Økonomi og samfunnsvitenskap

| Alt 1 (Campusbaserte)               | Alt 2 (Campusovergripende)              |
|-------------------------------------|---|
| Handelshøyskolen Bø                 | Institutt for økonomisk analyse         |
| Handelshøyskolen Vestfold           | Institutt for markedsføring og strategi |
| Handelshøyskolen Kongsberg          | Institutt for innovasjon og ledelse     |
| Handelshøyskolen Drammen            | Institutt for samfunnsvitenskap         |
| Handelshøyskolen Ringerike          |   |
| Institutt for samfunnsvitenskap (B) |   |
| Institutt for samfunnsvitenskap (V) |   |
| Institutt for samfunnsvitenskap (D) |   |