



S-sak: 125/06  
Møtedato: 27. september 2006  
Saksbehandler: Høgskoledirektør Tor A. Aagedal  
Arkivreferanse: 04/638-02

## **ORGANISERING AV AGDER UNIVERSITET**

På grunnlag av Brautasetutvalgets utredning, de innkomne høringsuttalelser og styrets foreløpige behandling på sine møter i mai, juni og august, vil høgskoledirektøren fremme følgende synspunkter med oppsummerende forslag til vedtak om organisering av Agder universitet.

### **1. BAKGRUNNEN FOR ARBEIDET MED ORGANISERING**

#### **1.1 Sentrale forutsetninger – loven og kvalitetsreformen**

Brautasetutvalget har relativt grundig redegjort for de sentrale forutsetninger for å organisere det fremtidige Agder universitet, slik dette kommer til uttrykk i uh-loven og Kvalitetsreformen – jfr. s. 12ff. i utredningen. Som institusjonens høyeste organ fastsetter Styret virksomhetens interne organisering på alle nivåer (uh-loven § 9-2,4).

Styret har for det videre arbeid med organisering vedtatt å legge til grunn lovens normal-ordning med valgt rektor og tilsatt høgskoledirektør, jevnfør vedtak i S-sak 100/05. Høgskolen vil dessuten måtte forholde seg til NOKUTs kvalitetskrav, både de generelle og de spesifikke slik de bl.a. kommer til uttrykk ved godkjenning av det samlede kvalitetssikringssystemet og ved evaluering av de enkelte studieprogrammer. I forbindelse med søknaden om akkreditering som universitet vurderer NOKUT for tiden høgskolens opplegg for bl.a. studier, forskning, doktorgradsutdanninger og kvalitetssikring. Ut fra bl.a. at høgskolens kvalitetssikringssystem og de enkelte doktorgradsutdanningene faglig sett er godkjent av NOKUT, vil høgskoledirektøren anta at sluttbehandlingen av søknaden om universitetsakkreditering ikke vil innebære noen organisatoriske implikasjoner. Høgskolen er også underlagt Riksrevisjonens tilsynsmyndighet, en myndighet som også innbefatter formålsrevisjon. Gjennom denne revisjonen kan det direkte eller indirekte gis føringer som har organisatoriske implikasjoner uten at dette så langt har vært tilfelle for høgskolen.

## 1.2 Styrets strategiske plan

Styrets strategiske plan ”Mot 2010” legger ytterligere føringer for den interne organisering – bl.a. gjelder dette strategiplanens fem tematiske områder. Likeså gjelder det spørsmålene omkring samfunnsansvar, regional utvikling og randsonevirksomhet.

## 2. GJENNOMFØRING AV ARBEIDET MED ORGANISERING

### 2.1 Brautasetutvalgets utredningsarbeid

Styret nedsatte i september 2005 et utvalg ledet av tidligere rektor, høgskoledosent Knut Brautaset, for å gjennomgå høgskolens organisering i forhold til ny strategiplan – særlig med henblikk på

- styrket faglig virksomhet
- studentene i sentrum
- administrative støttefunksjoner
- samfunnskontakt, regional utvikling og randsonevirksomhet.

Utvalget gikk i tillegg inn i en del problemstillinger i forbindelse med søknaden om å bli universitet og vedtaket om campus Grimstad – det siste aktualiserte bl.a. spørsmål omkring fordeling og lokalisering av samlet virksomhet. Utvalget anså for øvrig den fremtidige organiseringen av lærerutdanningene som en stor og vanskelig hovedsak. Den 17. mars 2006 forelå utredningen ”Organisasjonsmodell for Agder universitet”.

Utvalget gjorde oppmerksom på at det innenfor mandatet var flere ting man kunne ha ønsket å gå inn på mer utførlig, men som man pga. tidsnød ikke maktet å behandle. Særlig gjaldt dette utfordringene omkring samfunnskontakt, regional utvikling og randsonevirksomhet. Her foreslo utvalget for Styret å overlate saken til et særskilt utvalg med bred ekstern representasjon.

Brautasetutvalget foreslo å fastholde to organisatoriske styringsnivåer – institusjons- og fakultetsnivå – samt legge til rette for en revitalisering av instituttnivået som hovedarena for faglig virksomhet. Man fastholdt også ordningen med todelt ledelse på fakultetsnivå. Likeså gikk man inn for å beholde studielederfunksjonen - nå betegnet som studiekoordinator - i hele stillinger. For hvert institutt ønsket man faglige instituttledere.

Det ble foreslått i alt fem fakulteter – for allmennvitenskap, samfunnsvitenskap, kunst- og kulturfag, teknologi og helsefag - og til sammen mellom 15 og 20 institutter. Instituttene skulle fordele seg på tre fakulteter på Gimlemoen og to i Grimstad – hhv. for allmennvitenskap, samfunnsvitenskap og kunst- og kulturfag, og for teknologi og helsefag.

Med begrunnelse i uheldige erfaringer med delt virksomhet foreslo utvalget at hvert fakultet i størst mulig grad får lokalisert sin virksomhet på bare en campus. Bl.a. dette – men også NOKUTs uttalelse om kvaliteten på høgskolens sykepleierutdanninger - lå til grunn for forslaget om å samle sykepleierutdanningene i Grimstad i Fakultet for helsefag. Man foreslo dessuten å overføre idrettsfagene og det nye folkehelsefaget til et utvidet Fakultet for kunst- og kulturfag.

Lærerutdanningene ble foreslått integrert i et nytt Fakultet for allmennvitenskap – i dag fakultetene for humanistiske fag, pedagogikk og realfag. Håpet var å få rimelig samsvar

mellom faglig tilrettelegging, personellmessig disponering og økonomisk handleevne, og løsningen mente man å finne i en overordnet og helhetlig ledelse under ett, stort fakultet.

Det ble ellers foreslått å erstatte prorektor med to viserektorer med hovedansvar for hhv. Utdanning/internasjonalisering og forskning/tverrfaglig samarbeid. Utvalget ønsket å styrke den sentrale administrative ledelsen med en assisterende høgskoledirektør for campus Grimstad og/eller en sentral stabs- og organisasjonssjef for hele institusjonen. I tillegg fremmet utvalget forslag om en sentral enhet for intern og ekstern kommunikasjon og markedsføring.

## 2.2 Høringsprosessen

I høringsprosessen om Brautasetutvalgets utredning kom det etter hvert inn over 40 uttalelser – deriblant gledelig mange fra eksterne høringsinstanser. Et felles ønske blant de eksterne var å få et særskilt utredningsarbeid, med både intern og ekstern deltakelse, omkring høgskolens samfunnsoppdrag, den regionale utviklingen og randsonevirksomheten.

På anmodning fra høgskoledirektøren ble høringsuttalelsene oppsummert og kommentert av Brautasetutvalget i et notat til Styret datert 16. juni 2006. Ikke uventet kunne utvalget konstatere ulike og motstridene reaksjoner i en omfattende og komplisert sak. Mange avhøringsinstansene hadde primært fokus på de forslag som direkte berørte dem, noe som gjorde at helheten i utvalgets forslag kom i bakgrunnen

Utvalget fastslo likevel at det blant høringsinstansene så ut til å være atskillig forståelse for utredningsarbeidets grunnleggende forutsetninger - samt tilslutning til flere hovedtrekk i forslaget til organisasjonsmodell, bl.a. forutsetningen om *én institusjon lokalisert på to campuser* – selv om flere hadde ønsket bare én campus. Som underliggende premisse for dette ligger en forutsetning om å sikre *faglig og student sosial bærekraft på begge campuser* samt å forebygge uheldig intern faglig konkurranse.

Utvalget merket seg at de sterkeste motforestillingene kom til uttrykk til forslaget om å samlokalisere sykepleierutdanningene i Grimstad. Motstanden var også sterk, men langt fra like entydig, når det gjaldt forslaget om Fakultet for allmennvitenskap med integrerte lærerutdanninger. Og i den grad det her ble pekt på alternative løsninger, var disse til dels innbyrdes motstridende – bl.a. mht fordeling av myndighet mellom fakulteter og lærerutdanningsledelse.

Følgende intensjoner og/eller forslag i Brautasetutvalgets utredning fikk relativt bred tilslutning:

- Etablering av sentral kommunikasjonsenhet.
- Fortsatt todelt ledelse på fakultetsnivå.
- Fortsatt to administrative nivåer (institusjonsnivå og fakultetsnivå) samt hovedtrekkene i den skisserte funksjonsdeling mellom disse.
- Instituttnivået som hovedarena for faglig virksomhet - men med påpekning av en del vanskelige dilemmaer for fremtidig funksjonsdeling mellom aktørene på dette nivået.

- Profesjonsutdanningenes sentrale betydning for institusjonen med klar forutsetning om tilsvarende oppmerksomhet, ”omsorg” og rimelig ressurstildeling.
- Styrking av service, veiledning og oppfølging i forhold til studentene.
- Styrking av faglig arbeid og tverrfaglig samarbeid gjennom styrket faglig ledelse – særlig forskningsledelse.
- Videreutvikling i bredden av internasjonaliseringsarbeidet og med en mer aktiv faglig deltakelse for, og integrering i, det enkelte fakultet.
- Behov for evaluering av EVU-virksomheten.

Følgende intensjoner og forslag utløste *ulike og til dels innbyrdes motstridende reaksjoner*:

- Delte oppfatninger om forslaget om to viserektorer – bl.a. frykt for topptung ledelse og lengre avstand til beslutningstakerne, og et supplerende og/eller alternativt ønske fra fakultetene om mer samspill mellom rektoratet og dekanene omkring faglig ledelse, men også ønske om faglig styrking av institusjonsledelsen.
- Både tilslutning til og sterke innvendinger mot forslaget om en representativ sammensetning av fakultetsstyret (ved instituttlederne) og avvikling av de eksterne medlemmer.
- Etablering av stilling for assisterende høgskoledirektør i Grimstad fryktes å forlenge styringslinjene og bidra til akkurat det motsatte av den ønskede effekt, nemlig opplevelsen av ”to institusjoner” – bare med ansvar for hele institusjonen bør en slik stilling være aktuell.
- Funksjonen for en påtenkt stabssjef må ivaretas, men trolig på andre måter, og det blir i hvert fall for mye med både assisterende høgskoledirektør og stabssjef.

### **2.3 Styrets foreløpige drøftelser**

På sine møter i mai, juni og august har Styret hatt foreløpige drøftelser om så vel selve utrednings- og saksbehandlingsprosessen som ulike delområder i den endelige organiseringsmodellen. På junimøtet gav Styret uttrykk for at en ønsket ytterligere utredning på følgende områder:

- Organiseringen av lærerutdanningene
- Organiseringen av sykepleierutdanningene
- Forholdet mellom temaområdene og universitetets randsone
- Mulig sammenslåing av fakultetene for realfag og teknologi

Til styrets møte i august la høgskoledirektøren fram fire notater knyttet til disse strekpunktene, jevnfør S-sak 119/06.

Notatet om lærerutdanningene bygget på en organisasjonsfaglig analyse ved førsteamanuensis Helge Hernes. Notatet gav utgangspunkt for en drøftelse der særlig to av fire mulige alternativer ble ansett som aktuelle - inkorporering av lærerutdanningene i et nytt utdanningsvitenskapelig fakultet eller en fornyet matrisemodell

Notatet om organisering av sykepleierutdanningene bygget på en skisse som høgskoledirektøren la fram i junimøtet for organisering av fakultet for helse- og idrettsfag som inkluderte organisering av sykepleierutdanningene. I styrets drøftelse var det i hovedsak tilslutning til innholdet i notatet.

Notatet om sammenslåing av fakultetene for realfag og teknologi bygget i hovedsak på synspunkter fra dekaner og fakultetsdirektører ved de to fakultetene. Disse ble forelagt spørsmål om en eventuell sammenslåing av de to fakultetene. De to fakultetsledelsene, riktignok på noe ulike premisser, frarådet en sammenslåing og argumenterte for dette. I styrets drøftelser ble etterlyst en et bredere beslutningsgrunnlag med hvor argumenter for sammenslåing kom klarere fram.

Notatet om forholdet mellom temaområdene og universitetets randsone konkluderte med behov for en bredere utredning.

Brautasetutvalget har påpekt at utredning av de administrative støttefunksjoner må komme når den faglige organisering er bestemt – jfr. 5. Styret har så langt ikke særskilt drøftet forhold knyttet til organisering av administrasjonen og støttetjenester utover at det er fremkommet støtte til forslaget om å evaluere organiseringen av EVU-virksomheten.

### **3. FAGLIG ORGANISERING AV VIRKSOMHETEN**

#### **3.1 Lovens normalordning for styre, rektor og høgskoledirektør**

Høgskoledirektøren legger til grunn at styrets tidligere vedtak om å følge uh-lovens normalordning for institusjonens styre, rektor og høgskoledirektør står fast. Dette innebærer en forandring for valg av rektor ved at også eksterne kandidater er valgbare. Nødvendige endringer i valgreglementet når det gjelder ordningene for nominasjon og valg, blir det fremmet forslag om i en egen sak.

#### **3.2 Institusjonsutvalg – delegasjon av oppgaver**

Når det gjelder institusjonsutvalgene, foreslår høgskoledirektøren at Studieutvalget beholdes med nåværende sammensetning og i hovedsak samme oppgaver. Det sentrale forskningsutvalget (SFU) foreslås også beholdt. Utvalget bør fortsatt være representativt, men høgskoledirektøren foreslår at fakultetene og Avdeling for lærerutdanning (se pkt. 3.4) oppnevner sine representanter i stedet for at dekanene automatisk er medlemmer. Medlemmene i SFU bør i størst mulig grad ha tung forskningskompetanse. SFU er i dag det eneste organ der alle dekanene møtes. Med det foreslåtte dekanråd (se pkt 3.3) vil dekanene fortsatt ha en arena der de kan ta opp saker av felles interesse.

Læringsmiljøutvalget er lovpålagt og må beholdes. Høgskoledirektøren ser ikke behov for noen endringer i sammensetting eller vesentlige endringer i mandat. Tilsvarende gjelder for Arbeidsmiljøutvalget som også er lovpålagt.

Tilsettingsutvalget for undervisnings- og forskerstillinger foreslås beholdt. Høgskoledirektøren vil foreslå at utvalget også får delegert myndighet til å ansette i professorstillinger og instituttlederstillinger (se pkt 3.6). Loven åpner for en slik løsning. Dette vil være en ytterligere markering av styret som et strategisk organ som i minst mulig grad skal behandle enkeltsaker. Kallelse av professorer bør imidlertid fortsatt behandles i styret. Disse sakene har ofte en strategisk begrunnelse, og hører mer naturlig hjemme i styret enn tilsettingssakene. I tillegg beholder styret selv tilsettingsmyndighet i stillinger for høgskoledirektør, seksjonsdirektører, fakultetsdirektører og de dekaner som tilsettes, samt viserektorer (se punkt 3.3).

Høgskoledirektøren vil komme tilbake med en egen sak med en gjennomgang av mandat for institusjonsutvalgene.

### **3.3 Faglig institusjonsledelse**

#### **3.3.1 Rektors rolle**

Rektor vil ut fra normalordningen fortsette som styrets leder, med et overordnet faglig ansvar for institusjonen. Rektor har et naturlig ansvar for utadrettet virksomhet, og bør etter høgskoledirektørens mening også ha særlig fokus på internasjonalisering i stedet for at dette legges på en av viserektorene som foreslått i Brautasetutvalget.

Universitetet i Oslo har definert følgende instruks for sin rektor:

*”Rektor er styrets leder og skal ha sitt fulle daglige virke som dette med tillegg av de oppgaver universitetsloven og styret for øvrig pålegger ham/henne.*

*Rektor skal legge vekt på de oppgaver der rektor har spesielle forutsetninger, som følge av sin vitenskapelige bakgrunn, sin valgte status og rollen som universitetets fremste representant.*

*Rektor skal på vegne av styret særlig bidra til å ivareta styrets ansvar ”for at den faglige virksomheten holder høy kvalitet...”, jf. lovens § 9-1 (1). Rektor skal i den forbindelse legge vekt på å utøve ledelse i forhold til den faglige virksomheten, blant annet ved å fungere som inspirator, kulturbygger og initiativtaker, og oppfølging av kvalitetssvikt.*

*Rektor skal videre særlig bidra til å ivareta styrets ansvar for å ” trekke opp strategien for institusjonens utdannings- og forskningsvirksomhet og annen faglig virksomhet...”ved å drive fram og utvikle slike strategier. Tilsvarende har rektor er særlig ansvar for å bidra til styrets oppgave ”legge planer for den faglige utvikling i samsvar med de mål som er gitt av overordnet myndighet for sektoren og institusjonen.”*

*Rektor skal være universitetets fremste representant utad. Han/hun skal ved det bidra til at det utvikles godt samarbeid med aktører utenfor universitetet, som sykehus, næringsliv, andre utdanningsinstitusjoner, offentlige virksomheter m.v. Rektor skal ivareta universitetets interesser, bl.a. overfor nasjonale og lokale myndigheter, og skal bidra til institusjonell faglig nettverksbygging både nasjonalt og internasjonalt.*

*Rektor skal sørge for å opprettholde en god, løpende dialog med representanter for studentene.*

*Rektor skal ivareta regelmessig kontakt og dialog med fakultetene og andre fagenheter om viktige løpende saker, om temaer av overordnet og strategisk karakter og for å sørge for høy kvalitet på den faglige virksomheten.*

*Rektor skal i sitt arbeid bruke universitetsdirektøren og administrasjonen aktivt som tilrettelegger, bidragsyter og iverksetter.*

Høgskoledirektøren anser denne ”stillingsbeskrivelse” som dekkende for den kommende rektor ved Agder universitet. Høgskoledirektøren vil også trekke fram at rektor i et nytt universitet ytterligere vil måtte ha en særlig fokus på den utadrettede rollen mot ulike internasjonale, nasjonale og regionale fora både innen akademia og samfunnet for øvrig. Dette kombinert med funksjonen som institusjonens talsperson, utvikling av institusjonssamarbeid i inn og utland, tilstedeværelse ved ulike arrangementer, seminarer, vertsrolle ved besøk mv gjør at rektor i begrenset grad kan engasjeres seg i den interne løpende institusjonsutvikling. I rollen som styreleder og med beslutningsmyndighet på styrets vegne er det også naturlig at rektor ikke bindes opp for tidlig i løpende saker med risiko for å bli part i konflikter/interessesmotsetninger mv. Ut fra dette anser høgskoledirektøren det som nødvendig at rektor kan overlate deler av den interne institusjonsutvikling til nære faglige medarbeidere med særlig kompetanse innen universitetets primærfunksjoner knyttet til undervisning og forskning.

### 3.3.2 Prorektor/viserektorer

Høgskoledirektøren foreslår at ordningen med prorektor avvikles, og erstattes av en ordning med to viserektorer med særlig ansvar for hhv utdanning og læringskvalitet og forskning, formidling og nyskaping. Høgskolen har hatt prorektor siden 1994. Tre personer, alle kvinner, har vært prorektor. Prorektors er rektors stedfortreder og styrets nestleder. Fra 2003 har prorektor også vært leder av Studieutvalget. Ut over dette har ikke prorektors oppgaver vært klart definert. Det er dels forutsatt at rektor og prorektor i fellesskap skulle diskutere oppgavefordeling, dels har prorektorene måttet utforme sin egen rolle. Dette har vist seg å være vanskelig å få til å fungere på en god måte. Tilsvarende erfaring er gjort ved flere institusjoner. Hvis styret ønsker å beholde ordningen med prorektor som medlem av styret er dette et avvik fra lovens normalordning, og må i så fall vedtas med minimum 2/3 flertall (8 stemmer)

To viserektorer med klart definerte oppgaver innenfor henholdsvis studier/utdanning/læringskvalitet og forskning/formidling/nyskaping vil etter høgskoledirektørens mening være bedre enn dagens prorektorordning. De to bør være ledere av henholdsvis Studieutvalget og Det sentrale forskningsutvalget. Høgskoledirektøren ser for seg at viserektorene dels skal være pådrivere for utvikling innenfor sine respektive områder, og dels skal ha en sentral rolle når det gjelder iverksetting av vedtak. Det fattes vedtak både i styret og i institusjonsutvalgene som forutsetter oppfølging på fakultetene. En viserektor vil på en annen måte enn administrasjonen kunne gå i dialog med fakultetene og bidra til utvikling og endring. Dette gjelder ikke minst for utvikling av tverrfakultære studier og forsknings- utviklingsprogrammer. Høgskoledirektøren vil i denne sammenheng peke på at i et universitet med relativt mange fakulteter og med en stor matriseorganisert lærerutdanning er behovet for faglig koordinering på institusjonsnivå vesentlig større enn i et universitet med ”store” fakulteter, eksempelvis er våre nabouniversiteter i Ålborg og Stavanger organisert i bare tre fakulteter for h.h.v humanistiske fag, teknologi/real fag og økonomi/samfunnsfag.

Viserektor for utdanning/læringsmiljø bør også ha et nært samarbeid med studentorganisasjonen, og trekkes inn i Læringsmiljøutvalgets arbeid. Viserektorene vil kunne spesialisere seg mer på sitt felt enn en prorektor som i utgangspunktet må holde seg orientert om alle sider ved høgskolens virksomhet. Det bør utformes et mandat for viserektorstillingene slik at rollene er klare både for de som skal inneha dem og for institusjonen for øvrig. I forbindelse med utforming av mandatene vil det også være nødvendig å se på forholdet

mellom viserektorene og de tilhørende administrative enhetene, dvs. først og fremst studiesekretariatet, studieseksjonen og forskningssekretariatet. Høgskoledirektøren ser også for seg at viserektor for utdanning/læringskvalitet må samarbeide nært med et kommende utviklingssenter for undervisning (UUS). Viserektorene bør ha sterke faglige kvalifikasjoner og lederlegitimitet.

Det foreslås at viserektorene tilsettes av det sittende styret for 4 år etter innstilling fra *den nyvalgte* rektor. En kunne tenke seg en ordning der viserektorkandidatene var kjent før rektorvalget. Høgskoledirektøren vil ikke foreslå dette ut fra at vi er en relativt liten institusjon og dyktige viserektorkandidater bør kunne være tilgjengelig for flere rektorkandidater. Dessuten vil eventuelle eksterne rektorkandidater ha et betydelig handikap hvis de må orientere seg om viserektorkandidater før de stiller til valg. En vil også peke på at en forhåndnominering kan gi en liten grad av kvalitetssikring i forhold til spesifikke kvalifikasjoner, valgtaktiske og ikke faglige avveininger i utpekingsfasen, gode kandidater stiller kanskje ikke opp i en uforutsigbar valgprosess og manglende lederlegitimitet fra styret.

Viserektorene vil ut fra ovennevnte ikke ha plass i styret. Det foreslås at styret velger en nestleder blant de vitenskapelig tilsatte styremedlemmene. En av viserektorene bør være rektors stedfortreder i øvrige sammenhenger.

Høgskoledirektøren foreslår at viserektorene tilsettes i 80% stillinger. Den viktigste begrunnelsen for dette er at viserektorene bør ha en tilknytning til den faglige virksomheten for på den måten å holde seg orientert om hva som skjer på ”grasrota”. Det argumenteres et annet sted i saksframlegget for at instituttlederstillingene bør være fulltidsstillinger. Instituttlederne vil ha daglig kontakt med både ansatte og studenter, og de vil dermed ikke ha problemer med å holde seg orientert. Viserektorer i full stilling vil nødvendigvis være fjernere fra den daglige virksomheten. Det er imidlertid viktig at de resterende 20% fylles med oppgaver som gir en viss fleksibilitet m.h.t. tid. Fast undervisning vil være problematisk, mens veiledning, prosjektledelse m.m. lettere kan tilpasses møter og lignende.

Rektor vil ut fra normalordningen fortsette som styrets leder, med et overordnet faglig ansvar for institusjonen. Rektor har et naturlig ansvar for utadrettet virksomhet, og bør etter høgskoledirektørens mening også ha særlig fokus på internasjonalisering i stedet for at dette legges på en av viserektorene som foreslått i Brautasetutvalget..

### **3.3.3 Dekanråd**

Høgskoledirektøren foreslår at det etableres et fast faglig forum betegnet dekanråd hvor rektorat og dekaner møtes regelmessig, uten at dekanene dermed formelt vil inngå i den faglige institusjonsledelsen. Hvis dekaner defineres som del av institusjonsledelsen vil dette måtte få konsekvenser for organisering og mandat for dekan/fakultetsstyrer. Dette vil gå på bekostning av den relative autonome stilling som fakultetene har i nåværende mandater. De universitet (UiS og NTNU) som formelt har integrert dekaner i institusjonsledelsen har tilsatte dekaner med enhetlig ledelse og fakultetsråd (UIS). Høgskoledirektøren bør delta på møter i dekanrådet både for å være orientert om sakene som drøftes og for å følge opp saker administrativt når det er nødvendig.

### 3.4 Organisering av lærerutdanningene

Som nevnt var en organisering av lærerutdanningene et sentralt tema i Brautasetutvalgets innstilling. Ut fra høringsrunden og etter styrets foreløpige drøftelser synes det av flere grunner å være skepsis til et stort Fakultet for allmennvitenskap der lærerutdanningene blir inkludert, slik Brautasetutvalget foreslo. Det er blitt reist motforestillinger, dels med samme begrunnelse mot en modell hvor lærerutdanningene ble inkludert i et sammenslått fakultet for humanistiske og pedagogiske fag. Etter dette gjenstår to alternativer, enten at lærerutdanningene organiseres som en matrise med forankring h.h.v i et utdanningsvitenskaplig fakultet (hybrid-modellen i Hernes notat) eller med forankring i en egen organisasjonsenhet utenom fakultetene.

Etter en nøye overveining vil høyskolelederen tilrå at styret velger sistnevnte alternativ, en fornyet matrisemodell. Dette selv om organisering i et utdanningsvitenskaplig fakultet utad vil kunne fremstå med en sterkere faglig profilering av lærerutdanningen og med potensial for sterkere fokus på forskning enn det som hittil har vært tilfelle.

Høyskolelederen vil trekke fram følgende argumenter for en fornyet matrisemodell:

- et utdanningsvitenskaplig fakultet har ikke tilstrekkelig legitimitet i de andre fakultetene som inngår i lærerutdanningene, bl.a vil det kunne bli et hinder for utvikling av fagdidaktikk på tvers av fakultetsgrenser
- komparativt sett synes det urealistisk for et utdanningsvitenskaplig fakultet å kunne bli en ledende premissleverandør til den nasjonale skole- og utdanningspolitikk, bl.a ut fra mangel på profilerte professorer innen fagfeltet.
- Et utdanningsvitenskaplig fakultet forhindrer ikke at en stor del av lærerutdanningene fortsatt vil være avhengig av en matriseorganisering, og dette kan bli vanskeligere ved en "hybridmatrise" enn en ren matrisemodell
- Den interne organisering av et utdanningsvitenskaplig fakultet vil være krevende og innebære risiko for konflikter/interessesmotsetninger som kan gå utover lærerutdanningene
- En fortsettelse av en ren matrisemodell har mindre organisatoriske omkostninger i en krevende overgang til universitetstatus.
- En fortsettelse av matrisemodellen profilerer lærerutdanningene ved Agder universitet som annerledes med sterkere faglig profil enn ved høyskolene
- Fortsatt et potensial for å utvikle og fornye matrisemodellen

Etter høyskolelederen vurdering må det til en rekke endringer i dagens struktur for å imøtekomme noen av de innvendinger som lå i Brautasetutvalgets innstilling, høringsuttalelser og senest i den foreløpige NOKUT-evalueringen. Høyskolelederen vil foreslå følgende tiltak:

#### **A. Fysisk tilhørighet**

På Gimlemoen har studentene i lærerutdanningene ikke "sitt" sted i dag. Det innebærer at hundrevis av studenter er på daglig vandring mellom forskjellige læringsarenaer og deler ellers fellesarealer med alle de øvrige studentene på campus. Det er ikke egne spesialrom som ellers ved fakultetene og møteplasser som vi finner der. En student kan altså gå gjennom et studieløp uten noe innsikt i hvem som er i kullet bak eller kullet foran. Det er heller ingen fysisk møteplass på tvers av de ulike lærerutdanningene, slik sett vil eksempelvis en

allmennlærer- og en førskolestudent fra samme årskull kunne bli tilsatt på samme skole uten å ha møtt hverandre i faglig sammenheng tidligere.

Dette forsterkes ytterligere av at lærerutdanningsledelsen og Kontor for lærerutdanning har sitt tilhold i den fellesadministrative A-blokka, mens de øvrige studieprogrammene forholder seg til faglærere og administrasjon ute på fakultetene. Faglærerne skal fremdeles ha sin arbeidsplass på fakultetene, men det forhindrer ikke at de også kan treffes på et område øremerket for lærerutdanninga.

I henhold til dette vil høgscholedirektøren foreslå at det etableres et hus/område for lærerutdanning på campus. Huset skal inneholde de som i dag arbeider med lærerutdanning i A-blokka og i en viss grad auditorier, klasserom, arbeidsplasser for studentene, møteplasser for studentene og om mulig møteplasser for de enkelte faglærere. Såfremt styret vedtar en fornyet matrisemodell vil høgscholedirektøren iverksette nødvendig utredning og komme tilbake til et konkret forslag på dette punktet.

### **B. Organisasjonsstruktur**

Høgscholedirektøren vil tilrå at kontor for lærerutdanning skilles ut fra Studieseksjonen og går inn i avdeling for lærerutdanning sammen med lærerutdanningsledelsen. Avdelingen får en enhetlig ledelse med dekanen som ansvarlig leder. Dekanen tilsettes av styret som nå. Utover dette anser høgscholedirektøren det ikke nødvendig å foreta store endringer i dagens organisasjonsstruktur. Ett forhold bør imidlertid vurderes og det er behovet for et organ tilsvarende fakultetsstyret på fakultetene. Etter at det daværende Utvalg for lærerutdanning forsvant har ikke lærerutdanninga hatt et slikt overordnet organ. Det bør etableres med samme strategiske begrunnelse som fakultetsstyrene. Mandat for organet må fastsettes i særskilt vedtak. Som en konsekvens av dette bør studienemndene bli rene rådgivende organ og betegnes studieråd på linje med studierådene på fakultetene. Høgscholedirektøren mener at den samlede betegnelsen bør bli Avdeling for lærerutdanning og avdelingsstyret for lærerutdanning.

Sammensetningen av avdelingsstyret bør følge normalsammensetningen i fakultetsstyrene, dvs

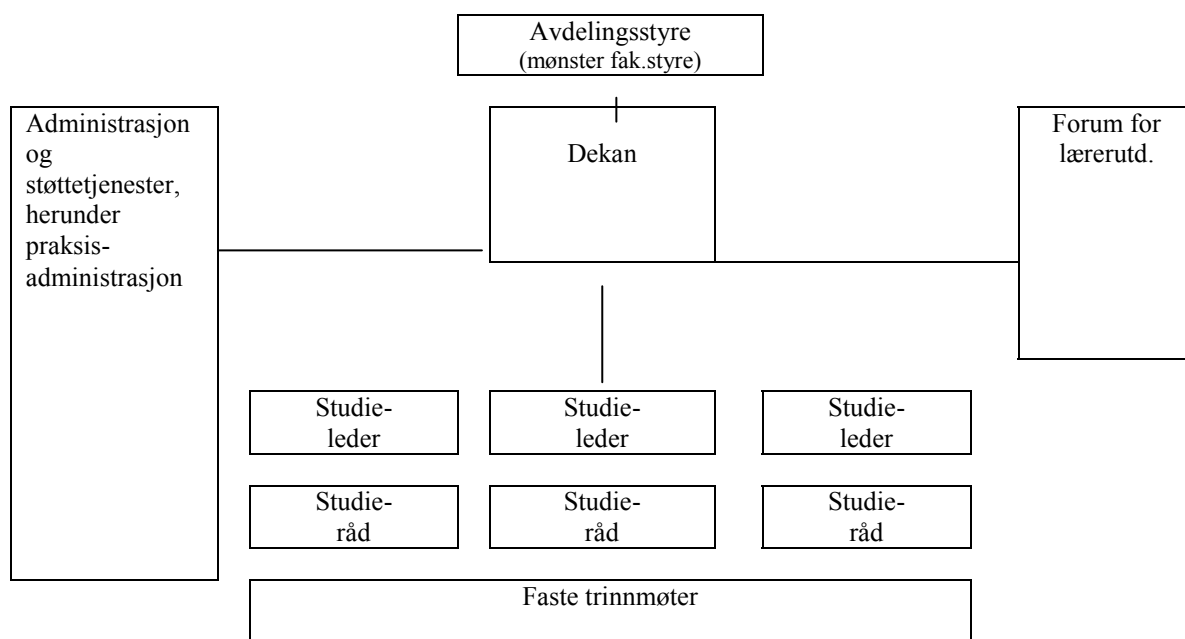
- dekan for lærerutdanningene, leder
- 3 faglig tilsatte fra fakultetene
- 1 tilsatt i avdelingen
- 2 studenter
- 2 eksterne representanter (minst en skal være aktiv skoleleder/lærer)

Avdelingsstyret oppnevnes av høgscholestyret etter nominasjon fra fakultetene med unntak for ansatt- og studentrepresentantene som velges. For samtlige representanter skal det være vararepresentanter. Vararepresentanter for faglig tilsatte utpekes fra annen fakultetstilhørighet enn de faste medlemmene.

Betegnelsene dekan og studieledere beholdes.

I organisasjonsmodellen bør formaliseres behov for trinnmøter med berørte faglærere. I tillegg vil høgscholedirektøren tilrå at det etableres et forum for lærerutdanning, se begrunnelse under pkt D.

## Avdeling for lærerutdanning - organisasjonsmodell



### **C. Budsjettmodell/ressurser**

Det er nedsatt et eget utvalg som vurderer lærerutdanningene som del av emnemodulen. Denne utredning vil inngå i styrets behandling av 2007 budsjettfordelingen. Høgskoledirektøren vil avvente denne utredningen og vil i denne sak ikke foreslå endringer i emnemodulen, heller ikke at disse midlene inngår i fakultetenes budsjetttramme. Bestillingen av emner ligger i nasjonale rammeplaner, lokale vedtak og studentenes egne valg og emnemodulen må fortløpende tilpasses disse endringene.

Høgskoledirektøren foreslår videre at praksisbudsjett og administrasjon/ledelse særbudsjetteres som nå.

Når det gjelder midler til forskning og utvikling innen lærerutdanning vil høgskoledirektøren foreslå at FoU-modulen tilpasses med en insentivordning som gir uttelling både for fakulteter og avdeling for lærerutdanning ved forskningspublisering, eksterne prosjektmidler mv. I tillegg kommer øremerkede satsingsmidler. Høgskoledirektøren vil komme tilbake til dette i kriteriesaken for budsjettfordeling.

### **D. Forholdet mellom profesjon og fag**

Det er en lang rekke utredninger som tar problemstillinger knyttet til profesjon og fag. Sist fikk styret seg forelagt utredning av Helge Hernes: "To tanker i hodet samtidig" som tar opp denne problemstillingen. Høgskoledirektøren mener også at dette er en helt sentral problemstilling dersom Agder universitet skal ha lærerutdanning som kvalitetsmessig hevder seg blant de aller beste. En matriseorganisering bygger på at faglig utvikling er et ansvar for det enkelte fagmiljø som så bringer dette inn i profesjonsutdanning tilpasset de premisser som er i disse, inkludert praksis og praksisoppfølging. Høgskolen skulle ha alle mulige komparative fortrinn for å få dette til på en god måte med en løpende vekselvirkning som beriker både fag og profesjon. Likevel er det nødvendig å stille spørsmålet: Skjer dette? Er det noen grep som kan tas for å få det enda bedre til?

En gjennomgang av premissene for Brautasetutvalgets innstilling og annen dokumentasjon viser at det er potensiale for å involvere fakultetene enda sterkere i profesjonsaspektet i lærerutdanningene. Etter høgskoledirektørens mening, vil en sammenslåing av Fakultet for humanistiske fag og Fakultet for pedagogikk kunne styrke dette aspektet i sentrale skolefag. Viktig blir det også å styrke FoU-virksomheten i lærerutdanningene. I dagens situasjon er lærerutdanningene avhengig av å få prosjektmidler og deretter, eller underveis, ha dialog med sentrale fagpersoner. Initiativet kommer ofte fra lærerutdanningsledelsen. At dette er tidkrevende prosesser før de finner sin faglige forankring er åpenbart.

På denne bakgrunn foreslår høgskoledirektøren å etablere et forum for lærerutdanningene. Dette forumet vil bl.a kunne forankre prosjekter/forskning/utviklingstiltak hvor flere fakultet bør trekkes inn. Hvert fakultet oppnevner en "lærerutdanningskoordinator" som inngår som fast medlem av forumet. I tillegg inviteres dekaner og/eller representanter fra partnerskoler særskilt til enkelte møter. En vil måtte komme tilbake til funksjonsbeskrivelse for et slikt forum, men et viktig mål bør være å skape en god møteplass for lærerutdanningene med fokus både på fag, profesjon og "skolepolitikk". I åra framover vil det uansett skiftende forskningsfokus alltid vil være et politisk fokus på norsk lærerutdanning og det er viktig at Agder universitet forholder seg aktivt til dette både regionalt og nasjonalt. Forumet bør som nevnt også særlig fokusere på forskningen som foregår i fakultetene med relevans for lærerutdanningene og ta initiativ i denne sammenhengen.

### **3.5. Fakultetsinndeling**

Brautasetutvalget foreslo en ny fakultetsinndeling hovedsakelig basert på behovet for faglig samordning av lærerutdanningene og inndeling etter campustilknytning. Etter forslaget skulle Fakultet for humanistiske fag, Fakultet for realfag og Fakultet for pedagogikk slås sammen til et "allmennvitenskapelig fakultet". De øvrige fakulteter skulle bestå med en del justeringer i fagområder

I styrets drøftinger er også tidligere sammenslåingsforslag trukket fram. Særlig diskutert har vært forslaget om en sammenslåing av realfag og teknologi. Også en mulig sammenslåing av humanistiske fag og pedagogikk har vært framme i drøftingene.

#### **3.5.1 Fakultetene for humanistiske fag og pedagogikk**

Høgskoledirektøren fremmer ikke Brautasetutvalgets forslag om et allmennvitenskapelig fakultet. Høgskoledirektøren fremmer derimot forslag om å slå sammen Fakultet for humanistiske fag og Fakultet for pedagogikk til Fakultet for humanistiske og pedagogiske fag. Høgskoledirektøren ser muligheter for faglig samarbeid på flere områder for fagmiljøene i de to fakultetene etter en sammenslåing. Ikke minst gjelder dette innenfor didaktikk, hvor fakultet vil ha både tung pedagogisk kompetanse og forvalte sentrale fag i forhold til lærerutdanninga. Med samarbeid med fakultet for realfag og avdeling for lærerutdanning vil fakultetet kunne påta seg en pådriverrolle i forhold til didaktisk utvikling ved Agder universitet. Dette åpner også for at fakultetet kan være fagansvarlig og forvalte pedagogiske utviklingstjenester, som hittil har vært administrert av studieseksjonen. Det vises her til pågående utredningsarbeid om etablering av et undervisnings- og utviklingscenter (UUS). Det nye fakultetet vil bli en hovedsamarbeidspartner for Avdeling for lærerutdanning og slik sett bli en avgjørende bidragsyter i utviklingen av lærerutdanningene. Fysisk ligger det også til rette for en sammenslåing ved at det ikke blir behov for noen omfattende flytteprosess ut fra

de to fakulteter i dag har tilhold innen samme bygningsmasse. Utover de faglige argumenter er det også høgskoledirektøren peke på at det er også økonomisk/administrative gevinster ved en sammenslåing.

### 3.5.2 Fakultetene for realfag og teknologi

Når det gjelder mulig sammenslåing av realfag og teknologi vil det faglig sett kunne trekkes fram en rekke argumenter som taler for dette. Dette gjelder i første rekke i forhold til omverden, men det er også potensiale i forhold til forskning og undervisning. I forhold til administrasjon og støttetjenester kan ikke høgskoledirektøren se at der er vesentlige effektiviseringsgevinster, snarere tvert imot siden fakultetene er geografisk adskilt.

Forslag om sammenslåing må således etter høgskoledirektøren ha en faglig begrunnelse. Dersom en på dette tidspunkt kunne være rimelig sikker på å utløse slike positive faglige synergieffekter ville høgskoledirektøren fremmet forslaget om sammenslåing av de to fakultetene. Høgskoledirektøren er kommet til at dette dessverre er lite sannsynlig. Begge fagmiljø uttrykker skepsis til formell sammenslåing. I tillegg har begge fakultetene vært rammet av redusert studenttilgang og måtte gjennomføre en del krevende omstillingstiltak og sliter med budsjettunderskudd. En sammenslåing vil kunne fjerne fokus fra de interne omstillingsprosessene og i stedet for fokus på positive utviklingstrekk innen disse fagområdene vil en negativ fokus på faguenighet og ressursfordeling kunne dominere dagsorden. Risikoen for negativ fokus forsterkes av den geografiske skillelinje som innebærer at en ikke kan oppnå drahjelp som en fysisk samlokalisering kan innebære. I tillegg står høgskolene foran store utbygginger av ny campus i Grimstad og dette bør ha et hovedfokus for fakultet for teknologi i en tid framover. Høgskoledirektøren mener at saken om eventuell sammenslåing heller bør fremmes på et seinere tidspunkt etter at campus Grimstad er ferdigstilet og en har høstet erfaring med de utfordringer som er knyttet til universitetstatus.

### 3.5.3 Øvrig fakultetsinndeling

For de øvrige fakulteter foreslår høgskoledirektøren uendret status. Høgskoledirektøren foreslår heller ingen overføring av fagområder mellom fakultetene. Forslaget om å overføre økonomimiljøet i Grimstad til teknologi vil både være et brudd med fakultetsprinsippet og kunne få uheldige effekter ved at det kan oppstå et uheldig konkurranseforhold mellom de to campusene. For organisering av sykepleierutdanningene og fakultet for helse- og idrettsfag vises til pkt 3.7.

Høgskoledirektørens tilråding er at Agder universitet organiserer den faglige virksomheten i følgende 6 fakulteter:

- Fakultet for helse- og idrettsfag
- Fakultet for humanistiske og pedagogiske fag
- Fakultet for kunstfag
- Fakultet for realfag
- Fakultet for teknologi
- Fakultet for økonomi- og samfunnsfag

### 3.6 Intern fakultetsorganisering

Høgskoledirektøren foreslår i likhet med Brautasetutvalget at det fortsatt blir to formelle styringsnivåer: institusjonsnivå og fakultetsnivå/avdeling for lærerutdanning. Dette forhindrer ikke at et tredje nivå, instituttnivået, benyttes som arena for faglig virksomhet, slik det er foreslått av Brautasetutvalget.

Det er vanskelig å se for seg en styrking av instituttnivået uten å ha instituttledere. Styret må ta stilling til om en skal ha institutt- og/eller studieledere, eller om disse funksjonene skal kombineres. Noen studieledere fungerer i dag i praksis også som instituttledere. Historisk er det likevel en viktig forskjell mellom de to funksjonene; studielederne har sitt hovedfokus på drift og utvikling av studiene, instituttlederfunksjonen vil ha fokus på den faglige virksomheten uavhengig av studium, herunder FoU-arbeid. Begge funksjonene må ivaretas innen alle studier og alle fagmiljø.

Høgskoledirektøren ser det som viktig at studieleder- og/eller instituttlederstillinger er fulltidsstillinger. Å kombinere disse stillingene med undervisning og FoU har vist seg å være vanskelig. Videre anser høgskoledirektøren det som en fordel at den interne organiseringen på fakultetene er mest mulig harmonisert, dvs. at like oppgaver i størst mulig grad utføres av personer med samme stilling/funksjon. Som det ble påpekt i flere av høringsuttalelsene, vil det være skjæringspunkter mellom en instituttleders og en studieleders oppgaver. Hvis høgskolen skal ha begge funksjonene, må det legges arbeid i å definere de tilhørende oppgavene, og å informere i organisasjonen om hvilke oppgaver som tilhører hvilken funksjon. Noen miljøer vil være for små til å ha både instituttledere og studieledere. Høgskoledirektøren vil ut fra dette foreslå at nåværende studielederstillinger på fakultetene terminenes ved utløpet av funksjonsperioden og erstattes av instituttlederstillinger, der instituttlederne også skal ivareta studieleders oppgaver. Studielederne for lærerutdanningene foreslås imidlertid beholdt med i hovedsak samme oppgaver som nå. Både instituttlederne på fakultetene og studielederne i lærerutdanningen bør tilsettes i åremålsstillinger. Styret må fastsette mandat for instituttlederne.

Høgskoledirektøren foreslår at styret ber fakultetene komme med forslag til intern organisering, herunder fagområder og studier de ulike instituttlederne skal ha ansvar for. I vurderingen av den enkelte instituttleders ansvarsområde må det tas hensyn til både antall ansatte, spredningen i fagområder, antall studier og studienes kompleksitet. Fakultetene bør samtidig redegjøre for evt. behov for studiekoordinatorer og/eller fag/forskningskoordinatorer under instituttlederne. Disse vil kunne bli delegert noen av instituttledernes oppgaver. Eventuelle studie-/fag-/forskningskoordinatorer bør utpekes av fakultetsstyret, og må tildeles ressurser til oppgavene i sine arbeidsplaner. Høgskoledirektøren ser det ikke som ønskelig å fastsette mandat for studie-/forskningskoordinatorer ettersom ansvaret for deres oppgaver formelt vil ligge hos instituttlederne. Det ligger i ovennevnte at høgskoledirektøren ikke foreslår noen nedre grense for instituttstørrelse, men i tilfeller hvor fagmiljøene er så små at de ikke kan forsvare en instituttleder i full stilling bør disse inngå i et større instituttmiljø gjerne med en fagkoordinator som ivaretar fagmiljøets interesser i ulike sammenhenger innad i fakultetet og i faglige sammenhenger utad.

Fakultetsstyrene foreslås beholdt med uendret mandat og med fortsatt ekstern og ”intern-ekstern” representasjon. Det foreslås alle fakultetsstyrene får samme størrelse med 9 medlemmer med følgende fordeling:

- Dekan, styreleder
- 3 faglig tilsatte
- 1 teknisk-administrativt tilsatt
- 2 studenter
- 1 ekstern
- 1 ”intern-ekstern”

Det velges/utpekes vararepresentanter for hver ”valgkrets”.

Hvorvidt dekan skal rekrutteres gjennom valg eller tilsettingsprosess avgjøres av styret etter høring fra det enkelte fakultet (avtroppende fakultetsstyre), jevnfør den prosessen som ble fulgt i 2003. Dekan for lærerutdanning forutsettes rekruttert ved tilsetting.

Avdelingsstyre for Avdeling for lærerutdanning er omtalt i kap. 3.4.

Høgskoledirektøren foreslår at det delegeres til fakultetsstyrene selv å ta stilling til om det skal oppnevnes instituttråd, og evt. hvilken sammensetning og hvilke oppgaver disse skal ha.

### **3.7 Nærmere om organisering av fakultet for helse- og idrettsfag<sup>1</sup>**

Brautasetutvalget foreslo at fakultetet omstruktureres til et fakultet for helsefag som lokaliseres i campus Grimstad. Idretts- og ernæringsdelen ble foreslått organisert inn i fakultet for kunstfag. En konsekvens av Brautasetutvalgets forslag var at all sykepleierutdanning ble samlet i Grimstad. Dette punktet har fått betydelig medieoppmerksomhet og mye av høringsdebatten har fokusert på dette punktet. Det vises til tidligere utsendt høringsuttaleser

Selv om geografi er et viktig moment i vurdering av intern organisasjonsstruktur, må dette vektas mot andre forhold bl.a ønsket om å organisere beslektede fagområder i samme fakultet. Høgskoledirektøren vil i denne sammenheng peke på fakultetets høringsuttalelse hvor en uavhengig av lokalisering av sykepleierutdanningen er enig om at det er faglige fordeler ved at helse-, idretts og ernæringsfag er organisert i samme fakultet. Fakultet er videre uenig i at geografi skal være et grunnleggende prinsipp i fakultetsinndelingen

Spørsmålet blir om det finnes alternativ organisasjonsmodell for fakultetets virksomhet hvor ønsket om en geografisk arbeidsdeling ivaretas uten at dette svekker mulighetene for uttak av faglig synergier og faglig utvikling. Som en underliggende premiss må også ligge en god ”utkvittering” av NOKUT’s kritikk om manglende synergieffekter mellom de to sykepleierutdanningene.

Fakultetet forvalter studie- og fagområder som er vekst og utvikling. Som stikkord for begrunnelse av dette kan nevnes:

- Etterspørsel etter helse- og omsorgstjenester fortsetter å vokse, eldrebølge mv
- Offentlig ressursbruk til helse/omsorg øker, både absolutt og relativt
- Privat næringsvirksomhet innen helsebetalingsvilje og tilbud øker, treningscentre, spa, ernæring mv

---

<sup>1</sup> Dette punktet bygger på et notat som var del av S-sak 119/06. Dette er gjentatt for å få en helhet saksframlegg som underlag for styrets vedtak i denne saken. Det er gjort mindre justeringer

- Folkehelse, forebygging mv i fokus
- Nye idrettsaktiviteter, kobling til opplevelse
- Spesialisering innen helsebehandling fortsetter, samtidig som helhetsperspektivet må ivaretas
- Fagområder med mye ny kunnskapstilfang
- Kunnskapsoverføring på mellom fagområder viktig
- Teknologi og IKT sentralt i dagens helsetjenester
- God studentsøkning

Av disse stikkordene, som ikke er uttømmende, kan en trekke ut en forventning om økning både i utdanning og forskning innen fakultetets fagfelt. En utvikling hvor enten eksisterende eller nye videreutdanningene blir erstattet med relevante masterutdanning må forventes, særlig innen helsefag. Behov for etterutdanningstilbud er også betydelig og vil sannsynligvis være økende.

Fakultetet og HiA har et godt utgangspunkt for å utvikle disse studie- og fagområdene. En solid og veletablert studieportefølje og fagkombinasjonen av helsefag, idrett og ernæring gir et godt utgangspunkt særlig kombinert med ambisjoner om å utvikle spisskompetanse på utvalgte områder.

Et godt utgangspunkt er ingen garanti for suksess. Det skal lite til for snubletrådene spretter opp, eksempelvis som følge av uklare strategiske mål og/eller manglende oppslutning om disse, manglende prioriteringer i de konkrete handlingsplaner/budsjetter og/eller at en satser for bredt

Av andre forhold som kan bidra til mangel på suksess er lite samhandling på tvers av faggrenser, på tvers av organisasjonsskinner og ikke minst på tvers av geografiske skinner. Når ”faglig argumentasjon” følger geografiske skinner er det et åpenbart faretegn, likedan når noen sier at de ikke kan være med på en satsing/prosjekt fordi det er lokalisert til feil sted.

Kort sagt vil en være langt på vei mot suksess hvis en unngår nevnte snubletråder. Konkret innebærer dette at en bør:

- Ikke splitte fagmiljø på to fakulteter etter geografi
- Skape en overordnet geografisk arbeidsdeling uten omfattende ”tvangsflytting”
- Faglige og/eller økonomiske synergier på tvers av campusene tas ut så langt som mulig og kanaliseres til relevante utviklingstiltak
- ”Geografivedtak” løftes ut av fakultetet (ev i en overgangsfase)
- Ta hensyn til geografi gjennom en helhetlig konkretisering av satsings- og utviklingsområder på de to campusene.
- Fordeling av fag- og utviklingsområder styrer nyrekruttering også etter geografi
- Langsiktighet og nøkternhet i strategiplaner med bred forankring kombinert med en stor grad av konkretisering
- Gjennomgående underorganisering på fakultetet etter fag- og utviklingsområde
- Klare ansvarslinjer for studieprogrammene og utvikling av disse
- Identifisere og skape samarbeid med relevante fagmiljø, både interne og eksterne, som kan bidra til å nå de utviklingsmål som er vedtatt
- Fokus på oppdragsvirksomhet og EVU for å underbygge primærvirksomheten

Det følger av ovennevnte at Agder universitet etter høyskoleledertorens vurdering bør ha en ambisjon om å utvikle ledende studie- og fagmiljøer med grunnlag i fakultetet for helse- og idrettsfags ansvarsområde. Er en enig i en slik ambisjon bør dette få konsekvenser i form av en konkret organisasjons- og utviklingsplan for fakultetet. Skissemessig vil høyskoleledertoren peke på følgende momenter som bør inngå i en slik plan.

1. Fakultets campusprofil i Kristiansand tar utgangspunkt i folkehelse og idrett. Folkehelse må defineres som fagområde og ikke gjøres for generell og altomfattende. Det naturlige vil være å ta utgangspunkt i en forebyggende profil hvor idrett og ernæring klart inngår sammen med relevante helsefag. Et strukturert samarbeid med biofag knyttet til fakultet for realfag bør utredes, jevnfør høringsuttalelse fra dette fakultet. Bachelorutdanningene i folkehelse og idrett og masterutdanningen i idrettsvitenskap er de sentrale studiene i denne profilen med supplement av de års/halvårstudier som naturlig inngår (bl.a mat, ernæring og kultur). De faglige ambisjoner på studieområdet vil eksempelvis kunne være master i folkehelse, mens en på forskningssiden bør ha store ambisjoner sammen bl.a eksterne samarbeidspartnere. Gitt at Agder universitet får en større satsing på ”opplevelseindustri” vil naturlig fakultets fagmiljø i Kristiansand trekkes inn i dette.
2. Fakultets campusprofil i Grimstad knyttes til helsefag med vekt på sykepleierettede fag. Også her bør fagområdet defineres for at det ikke skal bli for generelt og altomfattende. I forhold til folkehelse vil det være naturlig å ta utgangspunkt i en mer ”kurativ” profil. Bachelorutdanningene i sykepleie og vernepleie inngår her sammen med videreutdanningene i spesialisert sykepleie. Det framtidige masterstudiet i psykisk helsevern inngår også her. De faglige ambisjonene på studieområdet utover masterstudiet i psykisk helsevern kan eksempelvis være rettet mot spesialisert sykepleiefag på masternivå. På forskningsområdet bør en ha store ambisjoner sammen med bl.a eksterne samarbeidspartnere. Utover helseprofilen bør fagmiljøet også bidra til en satsing på ”helseteknologi/informatikk”, slik at dette også blir en del av campusprofilen i Grimstad. Studiet i helseinformatikk inngår her bl.a basert på et samarbeid med fagmiljøet i informasjonsvitenskap i Kristiansand. Potensialet for å utvikle ”helseteknologi” og/eller bruk av denne bør være betydelig i samarbeid med fakultet for teknologi.
3. Det er naturlig at fakultet på lengre sikt har ambisjon om å kunne gi forskerutdanning. Denne bør en felles satsing som er ”campusovergripende”. Uansett er vedtak om satsing på nye forskerutdanningsområde en strategisk sak som må behandles og vedtas på institusjonsnivå. Dette gjelder også generelt for opprettelse og lokalisering av nye studietilbud på bachelor- masternivå. For å unngå interne konflikter bør geografiaspektet inngå i styrets beslutningsgrunnlag.
4. De to sykepleierutdanningene slås sammen til et program under ledelse av en institutt/studieleder med hovedarbeidsplass i Grimstad og et felles studieråd. Bachelorstudiet i Grimstad defineres som et ”basisstudium” med en strategisk forankring, mens tilbudet i Kristiansand opprettholdes som et parallelt studium med en dels historisk og dels markedsmessig begrunnelse. Dette skille kan markeres ved at studiet i Kristiansand får en desentral status, men høyskoleledertoren vil ikke fremme dette ut fra dette kan misforstås og oppfattes som en realitetsforskjell i det faglige innhold i de to studier (som faglig sett skal være likeverdige). Også for lærerutdanningene i Grimstad bør heller ikke desentralbegrepet benyttes.

Høgskoledirektøren vil likevel understreke at ulikheten i den strategiske begrunnelsen for de to studiene innebærer bl.a at ved eventuell spørsmål om konvertering av studieplasser til andre studier er dette mest aktuelt i Kristiansand, mens en eventuell økning i opptakskapasitet er mest aktuell i Grimstad. Det må tilrettelegges for felles undervisning, felles koordinering av praksis mv. Spørsmål om opptak høst/vår enten begrunnet i en bedre praksisorganisering, bedre gjennomstrømning, bedre utnyttelse av spesialrom eller for å få et klarere skille mellom de to studietilbudene forutsettes utredet. Det vises bl.a til at opptak høst/vår er vanlig i Danmark. Spørsmål om opptakskapasitet og tidspunkt behandles årlig av styret som del av den samlede opptakssaken.

5. I campus Grimstad tilrettelegges med spesialrom som underbygger campusprofilen, eksempelvis med øvelserom for spesialsykepleie. I Kristiansand kan øvingsavdelingen tilrettelegges for behov innen folkehelse i kombinasjon med fortsatt bruk innen sykepleierutdanningen. Med 30 minutters reiseavstand mellom de to campusene har en mulighet til at bruk av spesialrom i undervisningssammenheng koordineres på linje med praksis, slik at undervisningskvaliteten heves og en får en rasjonell ressursutnyttelse. På linje med at en i Kristiansand har fått tilrettelagt for forskningsvirksomhet, bl.a med testutstyr i Spicheren, bør en i campus Grimstad tilrettelegge infrastruktur og anskaffe utstyr for bruk i forskningsvirksomhet både knyttet til helsefag og helseteknologi.
6. Generelt er det viktig å utvikle en størst mulig digital integrasjon mellom de to campusene gjennom interaktive elektroniske klasserom, auditorium mv. For fakultet med delt virksomhet bør det foretas spesiell tilrettelegging med eksempelvis et møterom på hver campus som lyd og bildemessig enkelt kan kobles "sammen"
7. Fakultetet organiseres med at "hovedsetet" som i 1994 ble definert å ligge i Arendal flyttes til Grimstad. Fakultetsledelsen (dekan og direktør) har regelmessige kontordager på begge campusene, Fakultetet organiseres videre i to faglige hovedenheter (betegnet seksjon, institutt, avdeling avhengig av de gjennomgående organisasjonsbetegnelsene som blir valgt). Den ene enheten innbefatter fagmiljø/faglige tilsatte med fagprofil inn mot folkehelse og tilsvarende den andre inn mot sykepleie/helsefag. Disse to enhetene følger ikke geografiske, men faglige skiller. Det innebærer at begge enhetene må forventes å ha faglige tilsatte på begge campusene. De som havner på "feil" campus må ikke defineres som et B-lag, men aktivt trekkes inn i den faglige virksomhet. Enhetene ledes av to faglige ledere som har hovedarbeidsplass definert i h.h.v Kristiansand og Grimstad gjerne med en plasskoordinator på det "andre" stedet.

Innen hver av de to organisatoriske enhetene kan det defineres fagenheter/institutter ut fra faglige prinsipper, eksempelvis til fagområdet ernæring. Det kan også oppnevnes studiekoordinatorer for bl.a å sikre at studentene har nærhet til studieansvarlig person. Et sentralt poeng i den skisserte organisasjonsmodellen, er at den faglige inndelingen er vertikal og ikke horisontal slik fakultetet delvis har i dag med en studieenhet for videreutdanninger.

8. Ingen ansatte blir pålagt å bytte kontorsted. Ved nyrekruttering vurderes kontorsted ut fra fagprofil som ønskes rekruttert. Ved nyrekruttering av faglige førstestillinger må

hovedregelen være at hovedkontorsted knyttes til det sted som er mest relevant i forhold til fagprofil.

#### **4. FORHOLDET MELLOM TEMAOMRÅDER OG UNIVERSITETETS RANDSONE**

Til Styrets møte i august forelå et notat om ”Høgskolens organisering av temaområder, kontakt med randsonen og bidrag i den regionale utvikling”. Der vises det til at eksterne høringsinstanser til Brautasetutvalgets innstilling gav tilslutning til og uttrykte stor interesse for utvalgets forslag om et særskilt utredningsarbeid omkring forholdet mellom temaområder og randsoner. I flere av høringsuttalelsene ble det også understreket at et slikt arbeid må gjennomføres med så vel intern som ekstern deltakelse.

Det er åpenbart at det her kan være relativt mange eksterne instanser å samarbeide med, men for å sikre god fremdrift og effektivt arbeid vil høgskoledirektøren foreslå at arbeidet dels ivaretas av en liten utredningsgruppe og dels av en bredt referansegruppe.

*Utredningsgruppen* kan ha 3-5 medlemmer, hvorav minst et medlem fra HiA med høy faglig kompetanse, et medlem fra Agderforskning som universitetets viktigste randsoneraktør, og et eksternt medlem med god oversikt over regionens næringsliv og forvaltningsvirksomhet.

*Referansegruppen* kan bestå av 12-20 representanter fra bl.a. følgende instanser/virksomheter:

- Internt fra HiA – en eller flere
- Fylkeskommuner – Aust- og/eller Vest-Agder
- Vertskommuner – Kristiansand og/eller Grimstad
- Helsesektoren – Sørlandet Sykehus HF
- Skolesektoren – utdanningsdirektørene i Aust- og/eller Vest-Agder
- Næringslivet – eksempelvis IKT og/eller offshorevirksomhet og/eller NHO
- Randsoneraktivitet – Agderforskning og/eller Sørlandets Teknologisenter og/eller Kunnskapsparken i Kristiansand
- Kompetansefondet i Vest-Agder
- Sydspissen
- Cultiva
- Ressursperson på nasjonalt nivå med godt kjennskap til høyere utdanning og forskning
- Ressursperson med godt kjennskap til europeiske universiteter som har lyktes med å være aktør i regional utvikling

I utredningsfasen gir referansegruppens medlemmer primært innspill som enkeltpersoner ut fra sine ståsteder, gjerne kombinert med et fellesmøte.

Etter at utredningsgruppen har bearbeidet innspillene og utarbeidet en tentative forslag innkalles referansegruppen til 1-2 drøftingsmøter hvor utredningsgruppen presenterer sin forløpige innstilling. På basis av denne drøftingsrunden utarbeider utredningsgruppen sin endelige innstilling. Frist for selve utredningsarbeidet bør kunne settes til januar-februar 2007.

Høgskoledirektøren vil på bakgrunn av Styrets drøftelser fremlegge forslag til mandat og oppnevning til Styrets møte i oktober.

## **5. ORGANISERING AV ADMINISTRASJON OG STØTTETJENESTER**

### **5.1 Evaluering av EVU-virksomheten**

Brautasetutvalget foreslo at det gjennomføres en evaluering av EVU-virksomheten og dette forslaget fikk bred tilslutning i høringsrunden. Høgskoledirektøren ønsker primært å få en ekstern evaluering gjennom å engasjere 1-2 konsulenter som gjennomgår denne virksomheten på bred basis både gjennom skriftlig faktainformasjon og intervjuer. Det vil være ønskelig at evalueringen også inneholder en komparativ sammenligning med tilsvarende virksomhet ved andre sammenlignbare institusjoner. Høgskoledirektøren vil komme tilbake til dette i oktobermøtet

### **5.2 Gjennomgang av administrasjon og støttetjenester**

Etter at den faglige organiseringen er fastlagt er det viktig å foreta en helhetlig gjennomgang av administrasjon og støttetjenester. Det ble forutsatt bl.a i Brautasetutvalgets innstilling at en slik gjennomgang av de administrative støttefunksjoner kommer som en naturlig oppfølging av Styrets vedtak om den faglige organisering. Høgskoledirektøren vil som øverste leder for den samlede administrative virksomheten ta ansvar for dette innenfor de rammer Styret fastsetter (uh-loven § 10-3,2).

Målet med denne gjennomgangen er å utvikle gode og effektive administrative tjenester ved Agder universitet som på flest mulig områder ut fra en "best praksis" analyse (i forhold til andre uh-institusjoner) fremstår som ledende. For å lykkes med dette må en både fokusere på innhold, kvalitet, dimensjonering og organisering av de ulike tjenesteområdene. Et hovedmål vil være på en best mulig måte å understøtte den faglige virksomheten, men en må også ta hensyn til de funksjonelle og kvalitetsmessige krav disse tjenestene er underlagt gjennom nasjonale forskrifter, regelverk, krav til rapportering mv.

I forhold til overgang til universitet er det primært på forskningsområdet generelt og forskerutdanning spesielt at de administrative støttetjenester må utvikles.

Høgskoledirektøren vil legge opp til bred intern prosess hvor nåværende ressursbruk på de ulike tjenesteområdene kartlegges og hvor en i første fase søker å identifisere både kvalitetsforbedrende og effektiviseringsforbedrende tiltak. Udekkede tjenestebehov kartlegges også. Dernest drøftes alternative modeller for organisering av tjenesteområdene med klargjøring av interne ansvarslinjer, herunder omfordeling av arbeidsoppgaver på personnivå.

Det er ønskelig med en bred prosess hvor medarbeidere gis mulighet til å komme fram med synspunkter på utviklingsmuligheter i forhold til egne arbeidsoppgaver og alternative organisasjonsmodeller. I stor grad må dette skje innad i de enkelte organisasjonsheter, men det blir også viktig å løfte en del problemstillinger og alternative organisasjonsmodeller opp i fora som går på tvers av nåværende organisasjonsinndeling.

Høgskoledirektøren vil holde en jevnlig kontakt med hovedtillitsvalgte og hovedverneombud underveis i prosess. Sluttresultatet vil bli drøftet på vanlig måte tjenestemannsorganisasjonene før saken legges fram for styret.

## 6. Økonomiske konsekvenser

De forslag om endret organisering som er fremmet i denne sak har begrensede økonomiske konsekvenser.

Forslaget om to viserektorer innebærer en ressursøkning på 0.8 årsverk. En motpost her som mer enn oppveier denne kostnaden vil være økt ekstern finansiering enten internasjonalt, nasjonalt eller regionalt. Det er ofte nødvendig med en koordinert og strategisk fokus på institusjonsnivå for lykkes med å få prosjekt- og/eller utviklingsmidler selv om det ligger en sterk faglig søknad i bunnen.

Forslagene knyttet til lærerutdanning vil også medføre noen mer kostnader til avdelingsstyret og forumet. Også her er en motpost økt ekstern finansiering

Forslaget om sammenslåing av fakultetene for humanistiske fag og pedagogikk bør isolert sett innebære en økonomisk gevinst, mens forslagene knyttet til intern organisering i fakultetene samlet sett bør generere økte administrative kostnader.

### ***Forslag til vedtak:***

*Styret viser til tidligere vedtak om å følge uh-lovens normalordning for styresammensetting, rektor og direktør. Utover dette vedtar styret å organisere den faglige virksomheten med virkning fra 01.08.2007 i samsvar med følgende delvedtak:*

#### *1. Institusjonsutvalg*

- a. Studieutvalget beholdes med nåværende sammensetning. .*
- b. Det sentrale forskningsutvalget som representativt organ beholdes. Fakultetene og Avdeling for lærerutdanning oppnevner sine representanter til SFU. Øvrig sammensetning av SFU endres ikke.*
- c. Læringsmiljøutvalg og arbeidsmiljøutvalg beholdes som nå.*
- d. Tilsettingsutvalgene beholdes som nå. Mandatet til tilsettingsutvalget for faglige stillinger utvides til også å gjelde ansettelse av professor. Kallelse til professor skal behandles i styret.*
- e. Styret selv beholder tilsettingsmyndighet i stillinger for høgscholedirektør, seksjonsdirektører, fakultetsdirektører og de dekaner som tilsettes.*
- f. Mandatene for institusjonsutvalgene gjennomgås legges fram for styret som sak.*

#### *2. Faglig institusjonsledelse*

- a. Ordningen med prorektor avvikles i samsvar med lovens normalordning*
- b. Det etableres en ordning med to viserektorer: En for utdanning/læringskvalitet og en for forskning/formidling/nyskaping.*
- c. De to viserektorene blir ledere av henholdsvis studieutvalget og det sentrale forskningsutvalget.*
- d. Viserektorene tilsettes i 80 % åremålsstilling i 4 år av sittende styre etter innstilling fra nyvalgt rektor.*
- e. Viserektorene har ikke sete i styret.*
- f. Mandat for viserektorene fremmes som sak til styret.*
- g. Styret velger selv sin nestleder blant representantene for de vitenskapelige ansatte i styret.*

- h. Rektor utpeker en av viserektorene som sin stedfortreder i andre sammenhenger enn i styret.*

### *3. Dekanråd*

- a. Det etableres et fast faglig forum som kalles "dekanråd" bestående av rektorat og dekaner. Høgskoledirektøren deltar på dekanrådets møter.*
- b. Dekanrådet fastsetter selv sin møteform og møtefrekvens.*

### *4. Lærerutdanningene*

- a. Lærerutdanningene (ALU-FLU-PPU) skal være organisert etter en fornyet matrisemodell.*
- b. Enheten for lærerutdanningene får betegnelsen "Avdeling for lærerutdanning" (og betegnelsen "lærerutdanningsledelsen" tas bort).*
- c. Enheten skal bestå av dekan, tre studieledere i 100 % stillinger, administrasjon og støttetjenester. Dette innebærer at Kontor for lærerutdanning flyttes fra studieseksjonen til Avdeling for lærerutdanning.*
- d. Dekanen er enhetlig leder for Avdeling for lærerutdanning.*
- e. Det etableres et avdelingsstyre for Avdeling for lærerutdanning etter mønster av fakultetsstyrene, bestående av:*  
*Dekan for Avdeling for lærerutdanning, leder*  
*3 faglig tilsatte fra fakultetene*  
*1 tilsatt i avdelingen*  
*2 studenter*  
*2 eksterne representanter (minst en skal være aktiv skoleleder/lærer)*  
*Det skal være vararepresentanter for samtlige representanter. Vararepresentanter for faglig tilsatte oppnevnes fra aktuelle fakultet som ikke er fast representert. Avdelingsstyret oppnevnes av styret, bortsett fra representanter for studentene og de ansatte i avdelingen, som velges. Faglig tilsatte foreslås fra fakultetene, eksterne medlemmer foreslås fra avdelingen.*
- f. Det etableres et Forum for lærerutdanning bestående av en "lærerutdanningskoordinator" fra hvert fakultet. I tillegg kan forumet invitere dekaner/partnerskoler eller andre til møtene.*
- g. Funksjonsbeskrivelse for Forum for lærerutdanning, legges fram for styret som egen sak.*
- h. Studienemndene får betegnelsen studieråd.*
- i. Styret ber høgskoledirektøren komme tilbake senere med forslag til fysisk tilhørighet for Avdeling for lærerutdanning.*

### *5. Fakultetsinndeling*

- a. Fakultet for humanistiske fag og Fakultet for pedagogikk slås sammen til et nytt fakultet med betegnelsen Fakultet for humanistiske og pedagogiske fag.*

### *6. Intern fakultetsorganisering*

- a. Det skal ikke være formelle beslutningsnivå under fakultetsnivå.*
- b. Det skal fortsatt være delt ledelse på fakultetsnivå.*
- c. Dekan kan enten velges eller tilsettes. Hvorvidt dekan skal velges eller tilsettes avgjøres av styret etter forslag fra det avtroppende fakultetsstyret.*
- d. På fakultetene skal det være instituttledere i 100 % stilling som normalordning. Instituttlederne skal ivareta nåværende studielederens oppgaver.*
- e. Styret fastsetter mandat for instituttledere som egen sak.*

- f. *Instituttledere tilsettes av tilsettingsutvalget for faglige stillinger.*
- g. *Styret fastsetter instituttinndeling etter forslag fra fakultetene. Fakultetenes forslag skal også vise den totale organisering av fakultetet.*
- h. *Fakultetene kan selv etablere instituttråd og utpeke fag-/studie-/forskningskoordinatorer.*

#### 7. Fakultet for helse- og idrettsfag

- a. *Fakultetets videre profilering og strategisk satsing skal være på folkehelse og idrett i Kristiansand og sykepleierettede fag i Grimstad.*
- b. *Fakultetet skal søke samarbeid med andre fakultet i Kristiansand for den videre strategiske satsing og tilsvarende skal fakultetet søke samarbeid med Fakultet for teknologi i Grimstad. Styret ber fakultetet orientere om videre plan- og strategiarbeid innen utløpet av 2007.*
- c. *Det skal undervises til bachelor i sykepleie både i Grimstad og Kristiansand, med separate opptak. Sykepleierutdanningene i Kristiansand og Grimstad skal ha felles fagplan. Programmet ledes av instituttleder med hovedsete i Grimstad.*
- d. *Fakultetet skal utrede om opptakene til sykepleieutdanning i Kristiansand og Grimstad skal kunne foretas på forskjellige tidspunkt – høst/vår, hvordan studiene kan bli mest mulig likeverdige og felles praksiskoordinering. Utredningen skal foreligge sammen med orienteringen i pkt. b).*
- e. *Spesialrommene i Grimstad og i Kristiansand skal tilrettelegges i overensstemmelse med den campusprofil som er fastslått i punkt a).*
- f. *Fakultetet skal ha hovedsete i Grimstad, men fakultetsledelsen skal ha kontordager på begge campusene.*
- g. *Internt skal fakultetet ha to institutter som følger faglige og ikke geografiske skillelinjer, og som kan ha faglig tilsatte på begge campusene. De to instituttlederne skal ha hovedarbeidsplass i henholdsvis Grimstad og Kristiansand. Innen instituttene kan fakultetet definere spesielle fagenheter. Enheten for videreutdanninger skal inngå i hovedstrukturen. Det henvises for øvrig til vedtakets punkt 6 g).*
- h. *Ingen vitenskaplige ansatte ved fakultetet pålegges å bytte kontorsted. Ved nyrekruttering vurderes kontorsted ut fra faglig profil som ønskes rekruttert. Ved nyrekruttering til faglige førstestillinger er hovedregelen at kontorsted knyttes til det sted som er mest relevant i forhold til fagprofil.*

#### 8. Temaområder og universitetets randsone

- a. *Det etableres en utredningsgruppe på 3-5 medlemmer som skal utrede forholdet mellom temaområde og randsonen. Minst ett av medlemmene skal være tilknyttet høgskolen, ett medlem fra Agderforskning og ett medlem med god oversikt over regionens næringsliv og forvaltningsvirksomhet.*
- b. *Det etableres en referansegruppe for utredningsgruppa på 12-20 medlemmer.*
- c. *Høgskoledirektøren legger på oktobermøtet fram forslag til mandat og sammensetning av utredningsgruppa og referansegruppa, samt tidsfrist for utredningen.*

#### 9. EVU-virksomheten

- a. *Det skal gjennomføres evaluering av EVU-virksomheten. Høgskoledirektøren legger på oktobermøtet fram egen sak om dette.*

#### 10. Administrasjon og støttetjenester

- a. *Styret har merket seg høgskoledirektørens opplegg for gjennomgang av administrasjon og støttefunksjoner for å utvikle og tilpasse disse tjenestene til de*

*vedtak som er fattet om faglig organisering. Styret ber om at høskoledirektøren legger fram resultatet av denne gjennomgangen i styremøte 1. kvartal 2007.*