

## Møteinnkalling

Til: Instituttstyret

Kopi til: Instituttledelsen ved ILU, dekan

Om: Styremøte ved Institutt for lærerutdanning

Møtetid: Torsdag 14.11.2024  
kl. 09.00-14.00

Møtested: Kalvskinnet E.C. Dahls gate 10 3. etasje  
[Møterom 302 Valentine Smith](#)

### Eksterne styremedlemmer

Ingvild Marheim Larsen (styreleder), Universitetet i Sørøst-Norge (USN)  
Kristin Bratberg Røe, rektor, Blussuvoll skole, Trondheim

### Styremedlemmer, studenter

Alvilde Berg Kvinge  
Andrea Jorde Petersheim

### Styremedlemmer, fast vitenskapelig ansatte

Mari Nygård  
Jørgen Klein  
Lise Vikan Sandvik

### Styremedlem, midlertidig vitenskapelig ansatte

Sanna Ørsjødal Brattland

### Styremedlem, teknisk-administrativt ansatte

Birgitte Lauvstad

### Fra instituttledelse og -administrasjon

Ingfrid Thowsen, Ola Harstad, Elin Bø Morud, Ruth Grütters, Hans-Kristian Øyan, Bergljot Utstrand, Dennis Gudim og Anita I. Brækken (protokollfører)

### Meldt forfall:

Sunniva Saksvik, styremedlem teknisk-administrativt ansatte

#### Postadresse

Institutt for lærerutdanning,  
NTNU

7491 Trondheim  
Norway

#### Org.nr. 974 767 880

postmottak@su.ntnu.no  
www.ntnu.no/ilu

#### Besøksadresse

Sverres gate 12

#### Telefon

+47 73590400

#### Saksbehandler

Anita I. Brækken

anita.brakken@ntnu.no  
Mobil 932 65 763

Godkjenning av **innkalling** og saker til eventuelt.

## DISKUSJONSSAKER

- ILU 22/24 *Tidsramme kl. 09.00-09.50*  
**Periodeplan 2025–2028 rullering – status for arbeidet**  
*Hensikt: Instituttleder ønsker instituttstyrets innspill på første utkast til periodeplan for ILU 2025–2028.*  
Vedlegg:
  - Saksnotat og første utkast
- ILU 23/24 *Tidsramme kl. 09.50-10.30*  
**Forskning – satsninger og prioriteringer ved ILU**  
*Hensikt: Styret inviteres til å diskutere ph.d.-stipendiater og ekstern finansiering ved ILU.*  
Vedlegg:
  - Saksnotat og vedlegg
- ILU 24/24 *Tidsramme kl. 10.40-11.20*  
**Langtidsbudsjett 2025–2028 runde 2 og omstilling**  
*Hensikt: Styret orienteres om den økonomiske situasjonen i langtidsperioden 2025–2028 og om status for arbeidet med omstilling ved instituttet, og diskuterer bredt og åpent rundt dette.*  
Vedlegg:
  - Saksnotat og vedlegg
- ILU 25/24 *Tidsramme kl. 12.10-12.30*  
**Strategi 2026–2033 – oppstart, plan og prosess ved ILU**  
*Hensikt: Instituttleder ønsker å forankre planen for arbeidet med ny strategi for ILU, og inviterer styret til å komme med sine innspill.*  
Vedlegg:
  - Saksnotat og tidslinje
- ILU 26/24 *Tidsramme kl. 12.30-13.10*  
**Egenevaluering av styrets arbeid**  
*Hensikt: Som forberedelse til ny styreperiode ønsker dekan at styret gjennomfører en egenevaluering. Innsiktsarbeidet vil ha form av seks spørsmål til diskusjon.*  
Vedlegg:
  - Saksnotat med seks refleksjonsspørsmål

## ORIENTERINGSSAKER

ILU 27/24

*Tidsramme kl. 13.10-13.50***Orientering om virksomheten***Hensikt: Instituttledelsen orienterer om aktuelle saker og nyheter.*

- Ny arealbruksplan for campus Kalvskinnet: status for arbeidet
- Ny modell for etter- og videreutdanning – oppdatering
- Tilslag prosjekt Forskningsrådet: *Writing strategies in VET Education*
- Oppfølging BOA-koordinering
- Søknad om senter for fremragende forskning ved ILU

## VEDTAKSSAK

ILU 28/24

**Protokoll fra styrets møte 14. november**

Forslag til vedtak:

- «Instituttstyret vedtar protokoll fra møtet 14. november 2024.»

**Eventuelt**Tidsramme inkl. protokoll er  
*kl. 13.50-14.00*

Vi tar forbehold om endringer i tidsplanen.

## Instituttstyret ILU

### Sak ILU 22/24 Periodeplan 2025–2028 – status og første utkast

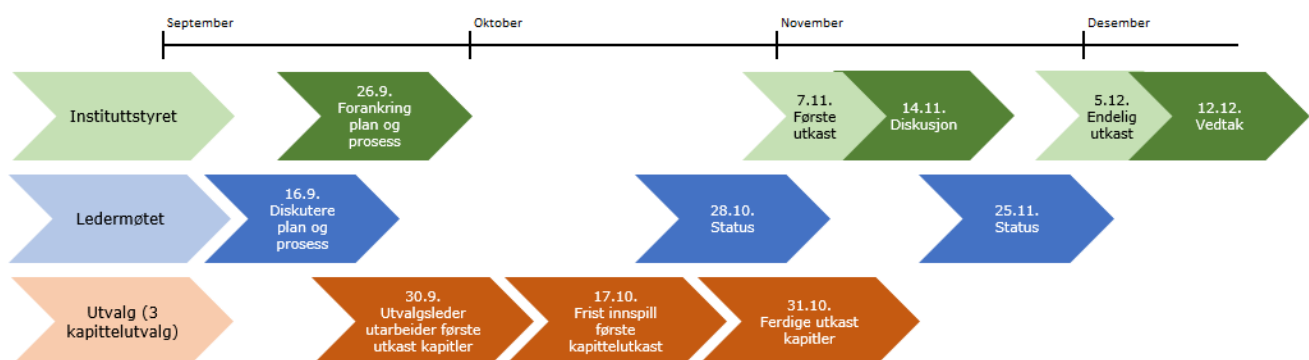
*Hensikt: Som vi husker fra forrige styremøte er periodeplanen fireårig og rullerer årlig. Styret inviteres til å gi innspill på første utkast til revidert periodeplan. Endelig periodeplan for 2025–2028 er vedtakssak i styremøtet i desember. Instituttleder tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.*

### Innledning

Saken er en oppfølging fra forrige styremøte (ILU 17/24). Som nevnt i forrige saksnotat følger vi fakultetet og forenkler prosessen med rullering av fjorårets plan. I år gjør vi mindre justeringer, dvs. i all hovedsak gjøres endringer i tiltak. Det vil være relevant å vurdere større endringer neste år, særlig knyttet til arbeidet med ny strategi.

### Tidsplan

Tidsplanen er oppdatert med en liten justering på linjen for ledermøtet.



Figur 1 Institutt for lærerutdanning sin oppdaterte plan for arbeidet med rullering av periodeplan 2025–2028

<b>Postadresse</b>	<b>Org.nr. 974 767 880</b>	<b>Besøksadresse</b>	<b>Telefon</b>	<b>Saksbehandler</b>
7491 Trondheim Norway	postmottak@su.ntnu.no www.ntnu.no/ilu	Sverres gate 12	+47 73590400	

Adresser korrespondanse til saksbehandlerne. Husk å oppgi referanse.

## **Første utkast til periodeplan 2025–2028 og videre arbeid**

Instituttleder har fått tilbake innspillene fra de tre kapittelutvalgene. Innspillene er bearbeidet og første utkast til periodeplan 2025–2028 legges fram for styret til diskusjon.

Etter at styret har gitt sine innspill vil et justert første utkast til periodeplan 2025–2028 diskuteres i ILUs ledermøte den 25. november. Saken kommer tilbake til instituttstyret for endelig vedtak i desembermøtet.

### *Vedlegg:*

- Første utkast til periodeplan ILU for 2025–2028

## Periodeplan for ILU 2025–2028

<b>Kapittel 1 Forskning og innovasjon</b>
Mål 1: Videreutvikle forskningsgruppestrukturens innhold og form, med fokus på høy kvalitet og god ressursutnyttelse
Mål 2: Styrke forskningsgruppers muligheter til å bidra i forskningsbasert innovasjon
Mål 3: Heve kvaliteten i forskerutdanningen ved å sørge for at alle ph.d.-kandidater opplever å være en del av et aktivt forskerfellesskap
<b>Kapittel 2 Utdanning og innovasjon</b>
Mål 4: Høy utdanningskvalitet og bærekraftig studieportefølje
Mål 5: Et likeverdig samarbeid om praksis i utdanningene
Mål 6: Innovasjon i utdanningene
Mål 7: Læringsmiljø som fremmer likeverd, mangfold og inkludering
<b>Kapittel 3 Organisasjon, infrastruktur og arbeidsmiljø</b>
Mål 8: ILUs organisasjon – ett ILU
Mål 9: Campus og infrastruktur for godt lærings- og arbeidsmiljø
Mål 10: Bærekraftig ressursbruk

Tabell 1: ILUs 10 mål oppsummert

### Innledning

Periodeplanen skal realisere Institutt for lærerutdannings strategi «Kunnskap for en bedre skole og utdanning» (2018–2025). Den operasjonaliserer NTNUs og SUs periodeplaner og dekker samme tidsrom som disse. Planen rullerer og revideres årlig.

Periodeplanen er delt inn i tre kapitler med tilhørende mål, målbilde og tiltak:

1. Forskning og innovasjon
2. Utdanning og innovasjon
3. Organisasjon, infrastruktur og arbeidsmiljø

### Samfunnsoppdraget for ILU

Vårt samfunnsoppdrag er det viktigste man kan ha. Vi utdanner de beste kandidatene til fremtidens skole og samfunnsliv, og dette handler om at vi bidrar til å gjøre en forskjell for barn og unges oppvekst og utdanning. I en endringstid er dette viktigere enn noen gang. Sammen kan vi gjøre en forskjell.

Institutt for lærerutdanning er Norges største fagmiljø for det 13-årige skoleløpet. Ved instituttet utdanner vi lærere og utdanningsledere til grunnskolen, videregående opplæring, voksenopplæringen, kulturskolen og det frivillige og profesjonelle kunst- og kulturlivet, i tillegg til kandidater til arkiv- og samlingsforvaltning.

Vi har en omfattende etter- og videreutdannings-portefølje og er en viktig bidragsyter for kompetanseutvikling i skolen, særlig gjennom vår forsknings-, formidlings- og innovasjonsaktivitet.

Innovasjonsbegrepet er gjennomgående integrert i periodeplanen. Stortingsmeldingen *En innovativ offentlig sektor – Kultur, ledelse og kompetanse* (Meld. St. 30, 2019–2020) beskriver innovasjon som å iverksette noe nytt som skaper verdi for innbyggerne og for samfunnet. Det kan være en ny eller vesentlig endret tjeneste, produkt, prosess, organisering eller kommunikasjonsmåte, og åpner for å tenke nytt om hvordan Norge kan løse store samfunnsoppgaver og utvikle offentlig sektor. En kortere definisjon er nytt, nyttig og nyttiggjort. Ved lærerutdanningen kan vi gjerne tenke på hvordan vår forskning tas i bruk i lærerutdanning, skoler og kommuner.

Ved Institutt for lærerutdanning utdannes kandidater for fremtidens skoler og arkiv. Gjennom forskningsbasert utdanning dannes studentene som fagpersoner og utvikler solid faglig, pedagogisk og didaktisk kompetanse og evne til kritisk refleksjon. De tilegner seg kunnskaper, ferdigheter, holdninger og metoder som rustet dem for arbeidet i skolen. De skriver sine masteroppgaver under veiledning av ILUs forskningsgrupper.

## Endrede rammebetingelser

Målene i periodeplanen er formet ut i lys av situasjonen i verden i dag, nasjonale rammer og føringer. Politiske og økonomiske rammebetingelser for UH-sektoren er under endring. Bevilgningen til sektoren går ned, studentrekrutteringen til lærerutdanningene har gått ned nasjonalt over en rekke år, og i 2023 rammet også denne nedgangen i rekruttering de store institusjonene. For å tilpasse oss en ny økonomisk virkelighet og endrede rammebetingelser må ILU gjøre klare prioriteringer for aktiviteten innenfor perioden. Vi må og jobbe systematisk med tiltak som bidrar til økt studentrekruttering, der vi også lykkes med å rekruttere grupper som i dag har lav søkning til lærerutdanningen. ILU må også få økt tilslag på eksternfinansierte prosjekter, og samtidig få til bedre sammenheng mellom utdanning, forskning og organisasjon.

For å få til dette, skal ILU – i tillegg til å satse på NTNUs tematiske satsningsområde (TSO) «Felleskap» – invitere til samarbeid om store tematiske/faglige paraplyer gjennom bred involvering fra hele instituttet.

## Ekstern finansiering og partnerskap

Økt tilslag på eksternt finansierte prosjekt gir oss handlingsrom. Samtidig er det slik at tilslag på eksternfinansierte prosjekt er uforutsigbart og kan være vanskelig å regne med i et langsiktig perspektiv. Som institutt må vi derfor justere oss frem til et forsvarlig og komfortabelt forhold mellom lønnsutgifter og bevilgningsinntekter. Som en del av justeringen må vi samtidig arbeide mot å komme oss opp på et høyere, relativt stabilt nivå av eksterne inntekter. Dette fordrer blant annet at vi støtter opp om og bygger flere av våre ambisiøse forskningsmiljøer med behov for ekstern finansiering.

Justering betyr en omstilling; i dette ligger innsparinger og nedskaleringer, men også muligheter til nytenkning, faglig utvikling og innovasjon. I perioden vil ILU sette høye faglige ambisjoner i sentrum, slik at vi kommer ut av perioden som mer samlet og klart profilert i tråd med det NTNU, samfunnet og skolen forventer av Norges største og ledende lærerutdanningsinstitusjon. For å lykkes med eksellent forskning er en styrking av internasjonale nettverk og partnerskap nødvendig.

## Kapittel 1 Forskning og innovasjon

Etableringen av forskningsgrupper har vært vellykket ved ILU, og vi har i dag over 80. Mange er aktive og velfungerende, mens andre er inaktive eller avsluttede. Mange har behov for å spisse seg mot noen langsiktige mål, mens andre har behov for å tenke gjennom sammensetningen av medlemmer. Samlet sett har ILU et behov for å samles rundt noen klare forventninger som må knytte seg til kjerneaktiviteten, som publisering, formidling, forskning og kunstnerisk utviklings- og innovasjonsarbeid, og må angå sentrale dimensjoner som internasjonalisering, praksisutvikling, inkludering av uerfarne og frembringelsen av flere sterke forskningsmiljøer.

Gitt tiden som er gått siden etableringen av forskningsgruppestrukturen og prosessene mange av gruppene har vært gjennom, er ILU nå modent for å videreutvikle forskningsgruppestrukturen og -kulturen. Periodeplanen innebærer en målrettet satsning på dette, med en rekke tiltak. Målet er å videreutvikle den kollektive forskningskulturen, som bidrar til at den enkelte ansatte og fagmiljøet i fellesskap kan realisere sine forskningsambisjoner. Dette vil igjen bidra til å utvikle fagene og å styrke grunnlaget for at kunnskapen som ILU utvikler, kan tas i bruk i skolen og samfunnet.

Forskningstiden er den viktigste forskningsstrategiske ressursen som instituttet rår over, og det er derfor et prioritert mål å stimulere til at flest mulig får utnyttet denne tiden best mulig. Mange benytter forskningstiden godt, og oppnår til og med toppkompetanse i sitt fagfelt. Andre opplever utfordringer med å bruke forskningstiden til tilstrekkelig og god forskningsaktivitet. For mye tid brukt på undervisning, administrative oppgaver, manglende prioritering av oppgaver og fragmenterte fagfellesskap er mulige årsaker. Utfordringen gjenspeiles i statistikk for vitenskapelig publisering, som viser at en relativt lav andel av de faste vitenskapelig ansatte med mye forskningstid står for det meste av publiseringen. Samtidig finnes det en betydelig andel i samme gruppe som har få spor av forskningsaktivitet, over år.

Det er en styrke ved forsknings- og utviklingsaktiviteten ved ILU at den er mangfoldig og uensartet, og det vil være uhensiktsmessig å etablere måltall for enkeltforskere. Samtidig er det en klar forventning om at samtlige med forskningstid i stillingen bruker denne til forsknings- og utviklingsaktivitet, og i en tid med større press på ressurser er det avgjørende å vise omverdenen at vi utnytter ressursene våre til det de er gitt til. Dette gjelder også ansatte med mindre forskningstid, som i mange tilfeller har behov for å «komme i gang» med sin forsknings- og utviklingsaktivitet. For disse spiller forskningsgruppene en særlig viktig rolle.

Med synkende bevilgninger til lærerutdanningen øker også behovet for ekstern finansiering til forskningsaktiviteten vår. Dette behovet overlapper mange forskningsgruppers økende behov for finansiering til å bygge fagmiljø, tiltrekke seg stipendiater, skaffe seg driftsmidler og få gjennomslag. Dette innebærer at vi må få tilslag på flere søknader i en periode hvor også de fleste andre institusjoner har samme behov. For å lykkes med dette, vil vi i perioden gjøre tiltak for å heve søknadskompetansen til mulige søkere, og arbeide målrettet for å styrke forskningsgrupper med behov for ekstern finansiering.

Selv om behovet for ekstern finansiering øker, skal ikke alle søke om eksterne midler. Det er ikke alle som har behov for særlig finansiering utover sin egen forskningstid, og flere driver viktig forskning av høy kvalitet like fullt. I dette ligger et viktig prinsipp om arbeidsdeling som ILU vil vie oppmerksomhet i perioden – ikke alle skal gjøre alt hver for seg, men vi skal oppnå målene våre samlet sett. Med ILUs faglige bredde, svarende til vårt brede samfunnsoppdrag, er det avgjørende at vi utvikler flere sterke og ambisiøse



miljøer med ulike funksjoner, enten de arbeider inn mot å flytte den internasjonale forskningsfronten, utvikle praksiser i skolen eller å bli et viktig nasjonalt kompetansemiljø.

Uavhengig av arbeidsdeling er det felles for forskerne ved ILU at de er innovative, nysgjerrige og nyskapende. Innovasjon er også en viktig og integrert del av ILUs samlede forskningsaktivitet. Forskningsbasert innovasjon er innovasjon som har sin opprinnelse i forskningsbasert kunnskap, slik at forskning er grunnlaget for innovasjon og nyskaping. Det er for eksempel på grunnlag av ILU-forskning utviklet et verktøy for planlegging av undervisning i flerspråklige klasserom, og ILU har utviklet «actioswim» som nå brukes i mange skoler og gir støtte i opplæring i svømming og livberging. ILU har også mange Dekom-oppdrag der skolene jobber med faglig utviklingsarbeid på grunnlag av vår forskning. I forestående periode fokuserer vi på å videreutvikle forskningsgruppers muligheter for å bidra til forskningsbasert innovasjon, i samarbeid med eksterne partnere som skoler, museer, organisasjoner og næringsliv.

En annen felles og avgjørende brikke for vellykkede forskningsgrupper er stipendiater og postdoktorer. Disse er ikke bare viktig for frembringelsen av ny forskning og nye forskere, men bidrar til å bygge fagmiljø og til å realisere gruppenes ambisjoner. Ph.d.-veiledning inngår også som en del av etablerte forskeres kvalifisering og karriereutvikling. For stipendiatene er tilhørigheten til en aktiv, velfungerende og inkluderende forskningsgruppe viktig som et faglig-sosialt fellesskap og en del av forskerutdanningen som gir dem praktisk erfaring med reell forskningsaktivitet. I forlengelsen av stipendiatressursen, er også studenter en viktig ressurs for forskningsgruppene.

## Mål 1: Videreutvikle forskningsgruppestrukturens innhold og form, med fokus på høy kvalitet og god ressursutnyttelse

### Målbilde 2028

ILU har et hensiktsmessig antall aktive forskningsgrupper med høye ambisjoner og langsiktige planer, som også gjenspeiles i fagseksjonenes og sentrenes faglige profil. Forskningsgruppene ledes profesjonelt av forskningsgruppeledere med skolering. Forskningsgruppene fungerer samlet sett som en arena hvor erfarne og uerfarne samarbeider, og rekrutterer et jevnt tilsig av stipendiater og postdoktorer som bidrar aktivt til forskningsgruppens arbeid. Samlet ligger ILU jevnt på om lag 100 stipendiater.

Flere forskningsgrupper har hevet sin samlede søknadskompetanse og får tilslag på søknadene om den eksterne finansieringen de har behov for. Samlet har instituttet jevnt tilslag på nasjonale og skandinaviske forskningsmidler, som Forskningsrådet (NFR), Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) og NordForsk.

Noen av de mest ambisiøse forskningsgruppene har bidratt til at ILU leder og har fått sin første koordinator i et Horizon Europe-prosjekt (HEU), og at vi har flere realistiske søkere til Det europeiske forskningsrådet (ERC). Som institutt har vi lyktes i å bygge solide HEU-konsortier på allerede vellykkede Erasmus-samarbeid.

ILUs forskningsgrupper har bidratt aktivt til NTNUs tematiske satsningsområde «fellesskap».

Samlet arbeider om lag en fjerdedel av de faste vitenskapelig ansatte aktivt med å søke ekstern finansiering, og samtlige ansatte med forskningstid har bidratt til at ILU årlig passerer 300 poeng for vitenskapelige publikasjoner.

Forskningsgruppene driver aktivt med fag- og forskningsformidling som en del av sitt arbeid, og ILU-forskere er svært godt representert i pensumlister lokalt og nasjonalt. Dette er et tydelig tegn på at ILU leverer et solid bidrag til å utvikle lærer- og lederutdanninger for utdanningsfeltet.

### Tiltak 2025

- Utrede og innføre kriterier for forskningsgrupper som ønsker driftsmidler og annen ressurstildeling.
- Utvikle felles forventninger til bruk av forskningstid til systematisk bruk i medarbeidersamtalen.
- Gjennomføre skreddersydde kurstiltak for å øke ILUs samlede søkerkompetanse inn mot populære eksterne finansieringskilder.
- Utrede mulig innretning for en forskningsstrategisk struktur som videreutvikler sammenhengen mellom nivå 3 og 4, samt fagseksjoner og forskningsgrupper.
- Opprette lokal koordinerende gruppe inn mot TSO fellesskap.
- Undersøke muligheten for å opprette tverrfaglige forskningsstrategiske satsninger for ILU.

### Tiltak 2026–2028

- Innvilge driftsmidler til forskningsgrupper basert på aktivitetskriterier og forventninger.
- Igangsette meritterende forskningsgruppelederprogram ved ILU, med bakgrunn i erfaringer fra forskningsgruppelederforum ved ILU og NTNUs forskningsgruppelederprogram.
- Videreutvikle enhetenes faglige profiler, sett i sammenheng med forskningsgrupper og satsningsområder.
- Bruke strategiske virkemidler som tildelinger av RSO, forskningstermin og forskningsstrategiske midler i styrkingen av forskningsgrupper.

## Mål 2: Styrke forskningsgruppers muligheter for å bidra til forskningsbasert innovasjon

### Målbilde 2028

Flere av ILUs forskningsgrupper arbeider aktivt og målrettet med forskningsbasert innovasjon. ILU har flere «Disclosure of invention», flere Discovery forprosjekter og har fått tre Discovery hovedprosjekter. Vi jobber systematisk med å frembringe nye innovasjonsprosjekter.

Vi har fått økt bevissthet om immaterielle rettigheter og åpen vitenskap, og er i større grad åpne for at forskning kommersialiseres eller tas videre av andre enn oss selv. Vi har også fått økt bevissthet om hvordan vår forskning ligger til grunn for samarbeid med skole, kommuner og fylkeskommuner. Innovasjonsarbeidet aktiverer mange universitetslektorer og deres utviklingsarbeid i skole- og praksisfelt. Universitetsskoleprosjektet fungerer som en etablert og omfattende plattform for arbeidet.

Innovasjonsarbeidet gir et betydelig ILU-bidrag inn mot NTNUs tematiske satsningsområde «Felleskap», og satsningsområdet har også muliggjort at langt flere universitetslektorer har fått mulighet til å skaffe seg erfaring med vitenskapelig publisering.

### Tiltak 2025

- Gjennomføre interne workshops der nye innovasjonsidéer presenteres, etter modell fra NTNU Discovery.
- Utrede muligheten for å innføre innovasjonsmidler.

### Tiltak 2026–2028

- Innføre system for å inkludere studenter i forskningsgruppers innovasjonsarbeid, eksempelvis gjennom masterarbeidet.
- Inngå samarbeid med Entreprenørskolen om å utvikle mastertorg.
- Gjennomføre kurspakker om «Disclosure of invention» og NTNU Discovery-midler.
- Utvikle og prøve ut nye og innovative metoder for å formidle forskning.

## Mål 3: Heve kvaliteten i forskerutdanningen ved å sørge for at alle ph.d.-kandidater opplever å være en del av et aktivt forskerfelleskap

### Målbilde 2028

Vi har gjennomført emnerevisjon som gjør at vi har attraktive ph.d.-emner for interne og eksterne kandidater. Utvalget av ILUs emner spiller godt sammen med tilbudet nasjonalt og internasjonalt, og gjenspeiles i/av viktige forskningsmiljøer ved ILU. Samlet sett har ILU emner som gjennomføres på tvers internt ved ILU og SU-fakultetet.

Ph.d.-stipendiaterne ved instituttet er godt integrert i aktive forskningsgrupper.

ILU leder et MSCA Doctoral network.

Vi har lyktes med søknader om eksternt finansiering som rekrutterer stipendiater og har økt antallet fra 80 til om lag 100 stipendiater. En betydelig andel av disse er stipendiater under ordningene for offentlig ph.d. og nærings-ph.d.

### Tiltak 2025

- Gjøre systematiske fremstøt for å tiltrekke oss stipendiater under ordningene for offentlig ph.d. og nærings-ph.d.
- Gjennomgå/kvalitetssikre rutiner for utarbeidelse av individuell plan for gjennomføring av pliktarbeidet.
- Gjennomgå/kvalitetssikre rutine med å gjennomføre oppstartsamtale med nye ph.d.-kandidater innen en måned etter oppstart, basert på felles samtaleguide.
- Innføre karriereveiledning som et viktig element i medarbeidersamtalen.

## Tiltak 2026–2028

- Undersøke muligheter for langsiktige og stabile samarbeidsavtaler med andre universiteter, også internasjonalt.

## Kapittel 2 Utdanning og innovasjon

ILU er Norges største lærerutdanningsmiljø, og gjennom utdanningene våre, som drives av engasjerte og kompetente fagfolk, skal vi bidra til å realisere samfunnsoppdraget på best mulig måte. Nasjonalt står lærerutdanningene og læreryrket overfor store utfordringer knyttet til rekruttering og omdømme. Dette skal vi bidra til å snu.

ILU opplevde nedgang i antall søkere til de fleste av studieprogrammene i lærerutdanningene også i 2024. Lærerutdanningene sliter med å rekruttere både menn og marginaliserte samfunnsgrupper. For å kunne lykkes med utdanning som samfunnsoppdrag, er det viktig at vi representerer samfunnets mangfold. Å skape inkluderende og engasjerende læringsmiljø hvor studentene møter høye forventninger og kan utvikle sin identitet og faglighet, vil stå sentralt i kommende periode.

Å styrke utdanningskvaliteten i en tid med synkende bevilgninger krever bevisste valg. Vi skal arbeide aktivt med å stimulere fagmiljøene til å utvikle prosjekt som bidrar kreativt til en bærekraftig studieportefølje og vil også oppmuntre allerede eksisterende sterke miljøer innen utdanning til å søke eksterne midler. ILUs stipendiater som har undervisningsdel i sin stilling, bidrar til at innovative perspektiver kommer inn i utdanningsprogrammene når de deltar i profesjonelle kollegiale fagfelleskap og får styrket sin tilhørighet ved ILU.

Innovasjon i utdanningsområdet er ambisiøst, men nødvendig for å møte muligheter og utfordringer i dagens- og morgendagens samfunn. Innovasjon i utdanning kan være et produkt (FoU- eller masterprosjekt), en prosess eller en kommunikasjonsmåte som er ny, nyttig og nyttiggjort. For å styrke denne ambisjonen, vil vi legge til rette for at flere ansatte og studenter kan drive faglig og pedagogisk utvikling som tas i bruk i lærerutdanning, skoler, kommuner og andre relevante samfunnsinstitusjoner.

Utdanningene våre drives av engasjerte og kompetente fagfolk som hver dag bidrar til å realisere samfunnsoppdraget på best mulig måte. De kommende årene vil nedbemanningen på instituttet påvirke arbeidsoppgavene til de ansatte. En annen faktor som vil kunne få betydning for utviklingen av utdanningene på ILU, er revisjonen av rammeplanen.

Studentene på GLU rapporterer om manglende koherens i studieprogrammene ved gjentakelser innenfor ulike fag. Vi må sikre at alle studieprogrammene har en jevn og forutsigbar progresjon på tvers av fagmiljøene. Vi skal lage tydeligere profilering og tverrfaglige satsningsområder som er samlende for fagmiljøene og som bidrar til kvalitetshevende sammenheng for studentene. Blant annet skal studieprogrammene ivareta bærekraft- og omstillingskompetanse, internasjonalisering, samfunnsutfordringer og arbeidslivsrelevans. ILU må sikre at emnene i studieporteføljen ivaretar dette uten at studentene våre opplever uheldige gjentakelser på tvers av fag i deres studieprogram.

Studentpraksis er sentralt i alle lærerutdanninger. Rammeplanen for GLU åpner for at inntil 15 dager er alternativ praksis utenfor skolen. En satsing i kommende periode vil være å utforske, utrede og prøve ut alternative praksisarenaer. Prosjekter som Lydrik(k), PRANO og LAB-Ted har banet vei for å se på hvordan et tett samarbeid med praksisfeltet kan være et reelt alternativ til den tradisjonelle studentpraksisen i studiet. Vi vil bruke

erfaringen fra disse prosjektene til å bygge en infrastruktur og prøve ut alternative praksisarenaer som er nærmere knyttet til undervisningsfagene i lærerutdanningen. I tillegg ønsker vi å se på bruk av disse erfaringene til samarbeid omkring masterveiledning. Satsningsområdet om god kommunikasjon mellom campus og praksisfeltet videreføres.

Etter- og videreutdanningsaktiviteten ved ILU er ressurskrevende. I kommende periode vil vi styrke samarbeidet innad på ILU og jobbe i tett dialog med regionene for å sikre faglig og ressursmessig forutsigbarhet i samarbeidsprosjektene. I 2025 er det varslet et nytt helhetlig system for kompetanse- og karriereutvikling i barnehage og skole som vil ha betydning for hvordan ILU utvikler etter- og videreutdanning for lærere.

## Mål 4: Høy utdanningskvalitet og bærekraftig studieportefølje

### Målbilde 2028

Studieporteføljen reflekterer samfunnsutfordringene og de store globale utfordringene knyttet til sosial og miljømessig bærekraft som verden står overfor i dag. Studieporteføljen er økonomisk bærekraftig og tilpasset en ny økonomisk virkelighet. Vi er i stand til å utforske nye måter å organisere utdanningene på som kan styrke forskningsbasering, faglig fordypning, profesjonsfaglige perspektiver, helhet og sammenheng i utdanningene.

ILU svarer godt på endringene i sektorer som rekrutterer til utdanningene, som nye rammeplaner for lærerutdanningene og innføring av nytt helhetlig system for kompetanseutvikling i barnehage og skole. Vi har flere spissmiljøer innen utdanning og har økt andelen som søker eksterne finansieringskilder. Gjennom perioden har vi utviklet alternative bærekraftige strukturer i praksisdelen av studiene.

Den nære koblingen mellom utdanning og forskning synliggjøres gjennom utstrakt bruk av erfarne forskere med toppkompetanse fra første studieår. ILUs ansatte er i stor grad representert på instituttets pensumlistor.

### Tiltak 2025

- Implementere tiltak etter den strategiske gjennomgangen av studieporteføljen i 2024, både for å tilpasse den samlede emne- og studieprogramporteføljen til ILUs bevilgningsøkonomi og for å styrke kvaliteten i utdanningene.
- Utvikling av profesjonsfokustert tverrfaglig undervisning i GLU.
- Implementere ny modell for opplæring i vitenskapsteori og metode i GLU.
- Utrede juridisk mulighet for å utstede bachelorvitnemål basert på krav om undervisningskompetanse i skolefag etter 3. år i GLU.
- Videreutvikle etterutdanningsmodellen i tråd med nytt helhetlig system og i tett dialog mellom utviklingspartnere og faglig ledelse ved ILU.
- Som en del av instituttets satsning på NTNU Fellesskap; sette fokus på arbeid med tilrettelegging for studenter med særlige behov i alle instituttets program.

### Tiltak 2026–2028

- Implementere profesjonstrappa i sin helhet i GLU
- Videreføre og følge opp tiltak for å ivareta faglighet og forskningsfokus og å tilpasse den samlede emne- og studieprogramporteføljen til ILUs bevilgningsøkonomi.

- Evaluere ny modell for opplæring i vitenskapsteori og metode og gjøre nødvendige tilpasninger.
- Revidere oppbygningen av lærerutdanningene i tråd med nye rammeplaner, med mål om å styrke profesjonsfaglige perspektiver, helhet og sammenheng i utdanningene.
- Utvikle etterspurte og fleksible videreutdanningstilbud med finansiering gjennom ordninger for kompetanse- og karriereutvikling i skolen, samt i andre profesjonsfelt ILU utdanner til.
- Utrede hvordan vi kan videreutvikle eksisterende emner i GLU som fellesemnene *Ex.phil.* og *Eksperter i team*, i tråd med forskrift om studier ved NTNU og nye rammeplaner.
- Videreutvikle kvaliteten i studieporteføljen for å unngå manglende koherens i studieprogrammene ved gjentakelser innenfor ulike fag.

## Mål 5: Et likeverdig samarbeid om praksis i utdanningene

### Målbilde 2028

Studentpraksis er en viktig del av utdanningene våre, og alle involverte opplever høy faglig og administrativ kvalitet i praksisdelen av studiene. Å integrere praksis i utdanningene er et kontinuerlig satsingsområde som sikrer faglig fordypning, forskningsbasering, profesjonsretting, helhet og sammenheng i utdanningene.

ILU har et samarbeid med universitetsskolene og andre samarbeidspartnere som reflekterer forsknings- og utviklingsarbeid i partnerskapene. Praksislærere og -skoler opplever seg som likeverdige lærerutdannere og bidrar aktivt med profesjonskompetanse fra praksisfeltet, også i undervisningen på campus.

ILU har en portefølje av praksistilbud i utlandet som gjenspeiler høy faglig kvalitet, mangfold og forsvarlig klimaavtrykk.

### Tiltak 2025

- Nedsette en arbeidsgruppe som skal evaluere praksis i alle studieprogram ved ILU, inkludert utenlandspraksis. Arbeidsgruppen skal ha bred sammensetning og også inkludere eksterne medlemmer.
- Vurdere og eventuelt implementere tiltak arbeidsgruppen foreslår.
- Etablere en felles måte å løse digital praksisoppfølging på, på tvers av program der dette er aktuelt.
- Videreføre påbegynt utviklingsarbeid for faglig integrert praksisadministrasjon.
- Tilrettelegge for at studieprogramlederne på alle studieprogram er tett påkoblet praksisnære prosjekter og faglig utvikling av praksis.
- Evaluere 1. studieår- og 3. studieårpraksisprosjektet i GLU.
- Utrede og ta i bruk alternative praksisarenaer for å styrke faglig forankring i praksisdelen av studiene.

### Tiltak 2026–2028

- Styrke samarbeidet med praksisfeltene vi utdanner til.
- Bevare og videreutvikle etablerte tilbud som fungerer godt.
- Opprette nye miljømessige og økonomisk bærekraftige praksistilbud i utlandet.
- Evaluere og fortsatt prøve ut alternative praksisarenaer knyttet til ulike fag i utdanningene.

## Mål 6: Innovasjon i utdanningene

### Målbilde 2028

ILU har en felles bevissthet om at innovasjon i utdanning i stor grad handler om å utdanne studenter som kan drive faglig og pedagogisk utvikling i tråd med de muligheter og utfordringer vi har i dagens og morgendagens samfunn. Vi har administrative og faglige strukturer som stimulerer til nye læringsformer, nye læringsstrategier og gode læringsprodukter. Vi har engasjerte og motiverte ansatte som også kan veilede utviklingsorienterte FoU-oppgaver, bacheloroppgaver og masteroppgaver i flere fag.

Våre utdanninger er rustet til å møte, og kritisk vurdere, nye teknologier som påvirker hvordan vi samhandler, lærer og arbeider. Våre studenter lærer å utnytte nye teknologier for å utforske nyskapende undervisningsdesign og arbeidsmåter, ikke bare nasjonalt, men også i en internasjonal sammenheng.

### Tiltak 2025–2028

- Videreutvikle en faglig og profesjonell endrings- og utviklingskompetanse blant studenter og ansatte.
- Utrede, utvikle og pilotere tverrfaglige samarbeids- og veiledningsarenaer for å legge til rette for nytenking i praksis- og utviklingsrettede prosjekter i utdanningene, både på master- og bachelornivå.

## Mål 7: Læringsmiljø som fremmer likeverd, mangfold og inkludering

### Målbilde 2028

ILU arbeider kontinuerlig med inkluderende og engasjerende læringsmiljø hvor studentene kan utvikle sin identitet og faglighet. Undervisningen i alle studieprogram er studentaktiv, utforskende og undersøkende, og legger til rette for mangfold, internasjonale/flerkulturelle perspektiv og inkludering. ILU har god universell utforming fysisk, digitalt og i undervisning. Studenter med funksjonshinder kan delta likeverdig i et godt læringsmiljø.

ILU har videreutviklet gode rutiner og strukturer for rekrutteringsarbeid, med innhold, form og i kanaler som er tilpasset de ulike målgruppene. ILU har særlig fokus på å tiltrekke seg lærerstudenter som er underrepresentert i lærerutdanningene, som menn og studenter fra ulike marginaliserte grupper.

### Tiltak 2025

- Videreutvikle samarbeidet med studentdemokratiet for å styrke studentenes engasjement i sin egen studiehverdag.
- Arbeide bredt for å styrke mangfoldig rekruttering til lærerutdanningene og ILUs andre utdanningsprogram gjennom relevante kanaler, studieprogramnettsider, faglige nettverk og samarbeid med yrkesfeltet, tilpasset målgruppene.
- Videreføre studentdrevne aktiviteter som for eksempel *Menn i skolen*, *Skrivesnakk* og *SAMMEN*.
- Følge opp studenter fra ulike marginaliserte grupper.
- Jobbe konkret med utvikling av universell utforming i utdanningsprogram og undervisning.
- Jobbe målrettet for studenter med ulike tilretteleggingsbehov.



## Tiltak 2026–2028

- Evaluere og revidere tiltak som er påbegynt i 2025.

## Kapittel 3 Organisasjon, infrastruktur og arbeidsmiljø

Institutt for lærerutdanning (ILU) er NTNUs største institutt målt i antall ansatte og i antall studenter. ILU er samlokalisert på Kalvskinnnet som en attraktiv campus midt i byen. Studenter, ikke bare fra ILU, bruker Kalvskinnnet aktivt, noe som både er positivt og har sine utfordringer. Siden fusjonen har antall ansatte ved ILU vokst betydelig fra ca. 320 i 2017 til ca. 470 i 2023, en vekst på nærmere 50 %. På grunn av økonomien ble stillingsstopp iverksatt i 2023, og fra oktober 2024 må ILU nedbemanne. Planen er gjennom styrt nedbemanning å gå ned fra dagens 435 (etter inngåtte sluttavtaler) til rundt 420 ansatte innen utgangen av 2025 (forutsatt at plan for virkningstidspunkt ifm. nedbemanning opprettholdes). Vi estimerer at antall ansatte gradvis vil avta ytterligere fordi naturlige avganger i all hovedsak ikke blir erstattet. Dette innebærer at det også jobbes med scenarier og alternativer for mer samlokalisering, og at ILU sier opp noen av dagens leide kontorarealer.

Et godt arbeidsmiljø er både et mål i seg selv og også et viktig virkemiddel for å holde høyest mulig kvalitet i aktiviteten. ILU er et stort og mangfoldig institutt. Mye av arbeidet med arbeidsmiljøet skjer i hver personalenhet, samtidig som det er mange eksempler på arbeidsmiljøtemaer som går på tvers av enhetene. Arbeidsmiljøet er et fellesanliggende der lederne har et særlig ansvar og alle medarbeiderne har et ansvar for å bidra til et godt arbeidsmiljø. ILU er inne i en tid med knappere ressurser, og det blir enda viktigere å ta vare på åpenhet og trygghet i arbeidsmiljøet. Arbeidsmiljøundersøkelsen (ARK) er et av flere verktøy i arbeidsmiljøutviklingen.

Instituttets størrelse og mangfold har gitt forutsetninger for rekruttering som tar høyde for likestilling, mangfold og ulike livsfaser og -situasjoner. Strategisk personalplan (SPP) er et sentralt verktøy i planlegging og utvikling av personalet og blir særlig viktig i en tid med knappere ressurser. Et konkret utviklingsområde er å utvikle søkerkompetansen hos vitenskapelig ansatte, med sikte på økt suksessrate i konkurranseutsatt aktivitet som kan bidra til bedre økonomisk handlingsrom for ILU.

Instituttet er før nedbemanningen lokalisert på campus Kalvskinnnet i syv forskjellige bygg, og i arbeidsplassarealer av ulik art, både enekontor og større og mindre delekontor. Selv om fagmiljøet er på ett sted, er det store avstander innenfor campus, og enkelte fagmiljøer sitter spredt på campus. Spredte fagmiljø kan svekke samarbeid og utvikling av undervisning og forskning, og den enkeltes opplevelse av tilhørighet. Det er stor variasjon i arbeidsplass typer. Det ble aldri laget en helhetlig plan som ivaretar ILUs behov på Kalvskinnnet. Derfor har NTNU startet et viktig prosjekt om «Helhetlig arealbruksplan for campus Kalvskinnnet» som gjennomføres med Eiendomsavdelingen som prosjektleder. ILU ønsker en levende campus for et best mulig student- og arbeidsmiljø. Det har stor betydning for student- og arbeidsmiljøet at de ansatte møter på jobb. Derfor har ILU valgt å ikke benytte hjemmekontor som ordning.

ILUs utdanninger krever ulike typer areal. Mye av undervisningen er organisert i mindre studentgrupper, og flere fag krever særlig tilrettelagte undervisningsareal, for eksempel kroppsøvingssal, kunst- og håndverksrom, musikkrom, scenekunstrom mv. Spesialrom må bekostes av ILU og belaster instituttet med internhusleie. I en tid med knappere ressurser må vi vurdere strengere hva vi benytter av areal. Derfor står noen av disse arealene på blokka og vurderes oppsagt.

Bærekraft er en grunnleggende del av lærerutdanningene og også i ILUs virksomhet. Bærekraft handler om balanse i ressursbruk som gagnar natur, miljø og økonomi på kortere og lengre sikt. Det er behov for å vurdere reiseaktivitet mer strengt både av miljømessige og økonomiske hensyn, og det samme gjelder innkjøp. ILU vil være med

og ta ansvar for å bremse uheldig utvikling og å ta bærekraftige valg. Dette behovet skjerpes i en tid med knappere økonomiske ressurser.

## Mål 8: ILUs organisasjon – ett ILU

### Målbilde 2028

Vi tiltrekker oss de beste kandidatene og har attraktive og konkurransedyktige arbeidsbetingelser. Ansatte får tilbud om kompetanseutvikling, har fleksibilitet i arbeidshverdagen og god tilhørighet til arbeidsmiljøet. Kompetente medarbeidere bidrar til økt suksessrate i konkurranseutsatt aktivitet.

ILUs arbeidsmiljø er preget av likeverd, inkludering, respekt, mangfold og fellesskap. Det gode i arbeidsmiljøet skal forvaltes og utvikles videre, og det skal tas grep der det er rom for forbedring. ILU har god universell utforming fysisk, digitalt og kommunikativt som støtter opp under et likeverdig arbeidsmiljø på tvers av ansattes funksjonsmangfold. Alle ILUs ledere har arbeidsmiljøet særlig i fokus, og alle ansatte bidrar godt til et godt arbeidsmiljø og tar vare på hverandre. ILUs ulike organer og fora for medvirkning er godt kjent og synlig. De ansatte har et klart bilde av hvilke kanaler som finnes for medvirkning og medbestemmelse.

Det er attraktivt å være leder ved ILU. ILUs ledere er tydelige faglig-strategiske ledere, både i ILUs ledergruppe og i egen enhet. Ledere har tilstrekkelig handlingsrom for å løse lederoppgavene på ulike måter, og det er rom for egen forskning og faglig utvikling i lederstillingene.

ILU yter administrative tjenester av svært høy kvalitet. Administrasjonen er en attraktiv arbeidsplass med gode utviklingsmuligheter. Administrasjonen er synlig og tilgjengelig og oppleves som en integrert del av instituttet, med løpende oppdatert oversikt over ansvarsfelt tilgjengelig på ILUs hjemmeside. Tjenestesamarbeidet med nivå 2 og 1 er tydelig og fungerer godt. ILUs administrasjon er en pådriver for å styrke tjenester og prosesser som støtter kjernevirksomheten.

### Tiltak 2025

- Utrede og foreslå ulike tilnærminger til å løse lederoppgaver på fjerde nivå.
- Tydeliggjøre de ulike organers og foras roller og mandat. bl.a. som en del av HMS-runden.
- Fortsette å arbeide med økt bevissthet om de ulike medvirkningsarenaene gjennom bedre internkommunikasjon.
- Øke kvaliteten i virksomhetsstyringen, bemanningsplaner, strategisk personalplan og økonomioppfølgingen i samarbeid med fakultetet, og følge opp NTNUs felles satsning på økt kvalitet i virksomhetsstyring. Innføre metodikk for systematisk risikovurdering på instituttet i tråd med NTNUs retningslinje.
- Evaluere og utvikle videre det nye systemet for ressurs-/undervisningsplanlegging som er under pilotering. Gjøre verktøyet i stand til å ivareta andre bestillinger fra institutt eller fakultetet (f.eks. utviklingsbaner, strategisk personalplan, ledelsesbehov for datagrunnlag m.v.)
- Fornye mandatet til forum for likeverd, inkludering og mangfold etter evalueringen, og identifisere konkrete tiltak for å videreføre og utvikle arbeidet med disse temaene ved instituttet.

## Tiltak 2026–2028

- Arbeide videre med organisasjonsutvikling i administrasjonen, med særlig vekt på å styrke den administrative støtten til fagseksjonslederne og samarbeidet mellom administrasjon og vitenskapelig ansatte.
- Videreutvikle pågående og identifisere og gjennomføre nye prosjekter med automatisering og digitalisering. Behov som gjelder flere eller hele NTNU-organisasjonen, meldes videre til digitaliseringsprosjektet.
- Fortsette dialogen med fakultetet om arbeidsdeling og tjenestekvalitet og -omfang.
- Utfordre den etablerte arbeidsdelingen mellom fakultet og institutt der vi ser bedre løsninger.
- Styrke personallederes evne til å bruke medarbeiderdialogen aktivt i bemanningsplanlegging og kompetanse- og karriereutvikling.
- Videreutvikle virksomhetsstyringen slik at instituttet har faglig og økonomisk bærekraft i utgangen av langtidsperioden.

## Mål 9: Campus og infrastruktur for godt lærings- og arbeidsmiljø

### Målbilde 2028

Alle ansatte og studenter opplever Kalvskinnet som et godt sted å være og en levende og attraktiv campus. ILUs studenter møter moderne og fleksible læringsareal. ILUs fagmiljøer har gode arbeidsplasser som gjør det attraktivt å arbeide ved ILU. Arbeidsstedet er normalt på campus, og ILU praktiserer ikke faste avtaler om hjemmekontor.

### Tiltak 2025

- Delta aktivt i det videre arbeidet med ny arealbruksplan og helhetlig arealutnyttelse for Campus Kalvskinnet.
- Avklare ILUs rolle og ansvar for Læringsverkstedet på Kalvskinnet.
- Styrke det administrative apparatet rundt kontorforvaltning- og fordeling.
- Fortsatt drive etter prinsippet om at arbeidet normalt skjer på campus.

### Tiltak 2026–2028

- Forbedre arbeidsplassarealer innenfor rammene av økonomisk og praktisk-teknisk handlingsrom.
- Fortsatt drive etter prinsippet om at arbeidet normalt skjer på campus.
- Arbeide med målsetting om å samle fagmiljø i størst mulig grad, med mål om å styrke det faglig-sosiale arbeidsmiljøet.
- Ha dialog med felles studieadministrasjon/timeplanadministrasjon og eiendomsavdelingen om behov for undervisningsareal på campus.

## Mål 10: Bærekraftig ressursbruk

### Målbilde 2028

I tråd med NTNUs miljøutviklingsplan 2020–2030 finner ILU konkrete områder hvor vi bidrar til at FNs bærekraftsmål nås. ILU tar ansvar for å bremse uheldig utvikling og tar bærekraftige valg. Ansatte tar miljøhensyn ved valg av reise.

### Tiltak 2025–2028

- Skaffe oss økonomisk oversikt over (effekter av) gjennomførte tiltak for kostnadsreduksjon som ivaretar miljøhensyn, blant annet redusert innkjøp og reiseaktivitet.
- Legge langtidsbudsjett som ivaretar en bærekraftig instituttøkonomi over tid.
- Vi ruster oss for å ha gode digitale løsninger på campus, slik at vi kan gjøre miljøvennlige valg. Bl.a. ved å bruke digitale møtearenaer for å unngå reiser.
- Se på tiltak som gjør det attraktivt å ta i bruk og videreutvikle digitale faglige møteplasser nasjonalt og internasjonalt, etter modell fra for eksempel masternetverket.

## Instituttstyret ILU

### Sak ILU 23/24 Forskning – satsninger og prioriteringer ved ILU

*Hensikt: Instituttstyret inviteres til å diskutere ph.d.-stipendiater og ekstern finansiering ved ILU. Saksnotatet har formulert fire spørsmål som det kan være aktuelt for styret å diskutere. Instituttleder tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.*

#### Ph.d.-stipendiater og ekstern finansiering ved ILU

Et viktig omdreiningspunkt for forskningen ved ILU er aktiviteten som skjer i og med ph.d.-prosjekter. I seg selv bidrar ph.d.-prosjekter med en stor og viktig del av forskningen ved ILU, men det enkelte prosjekt er også viktig for videreutvikling av forskningsgrupper, bygging av fagmiljø og rekruttering til viktige fagområder. Videre bidrar ansattes involvering i forskerutdanningen (emner, veiledning) til faglig utvikling og kvalifisering. Med en slik faglig betydning er også lønnsmidler til ph.d.-kandidater svært attraktive for ulike forskningsgrupper.

Ph.d.-aktivitet har også en økonomisk komponent, som innebærer at ILU får utbetalt en fast sum pr. disputert kandidat. I den nye nasjonale finansieringsmodellen er denne indikatoren den eneste av forskningsindikatorerne som videreføres, slik at det nettopp er aktiviteten som fører til flere ph.d.-er som incentiveres. Samtidig går bevilgningen ned, noe som samlet skaper et incentiv for å hente inn eksterne ph.d.-midler.

I inneværende periodeplan for ILU (vedlegg 1) fremgår det av målbildet for 2027 (kap. 1, mål 3) at ILU har lykket med søknader om ekstern finansiering som rekrutterer stipendiater og har økt antallet fra om lag 80 til om lag 100 stipendiater. Dette er nok et realistisk nivå, tatt ILUs størrelse, antall forskningsgrupper og samlede forskningsressurs i betraktning. Samtidig viser SU-fakultetets «Status og fremskriving ph.d.-kandidater fra ulike finansieringskilder» (vedlegg 2) at vi kan forvente en sterk reduksjon av stipendiater frem mot 2028 – ned til en tredjedel av dagens nivå. Rapporten peker nettopp på nedgang i bevilgning i sammenheng med nedgang i RSO- og rammefinansierte ph.d.-årsverk. En «worst case» nedgang i antall

---

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 Trondheim Norway	postmottak@su.ntnu.no www.ntnu.no/ilu	Sverres gate 12	+47 73590400	

Adresser korrespondanse til saksbehandlerne. Husk å oppgi referanse.

stipendiater vil være svært alvorlig for ILU som forskningsinstitutt og som forskningsbasert lærerutdanning, og i tråd med rapportens anbefaling ser derfor instituttledelsen behovet og muligheten for å gjøre aktive grep for å forhindre en slik nedgang.

Med bakgrunn i det ovennevnte bes styret om å diskutere om innsatsen inn mot å lykkes med ekstern finansiering av lønnsmidler bør styrkes ytterligere, eksempelvis i rullert periodeplan.

Til diskusjonen kan følgende spørsmål være aktuelle:

1. Gitt den faglige og økonomiske betydningen av høy ph.d.-aktivitet: Hvordan bør ILU prioritere for å rekruttere flere stipendiater?
2. I dag har ILU et høyt antall mindre eksternfinansierte prosjekter, men et relativt lavt antall eksternfinansierte stipendiater. Hvordan kan vi bringe frem flere større prosjekter som inkluderer lønnsmidler til stipendiater?
3. I dag har vi kun 4 stipendiater finansiert av ordningen for offentlig ph.d. Hvordan kan vi samarbeide mer systematisk med partnere i offentlig sektor for å øke dette antallet?
4. [NTNUs tematiske satsningsområder](#) (eks. *Felleskap*) er forventet å innebære søkbare midler til ph.d.-stillinger. Hvordan bør ILU rigge seg for å utnytte denne muligheten best mulig?

*Vedlegg:*

- Periodeplan for ILU 2024–2027 (vedlegg I)
- Status og fremskriving ph.d.-kandidater fra ulike finansieringskilder (vedlegg II)

## Periodeplan for ILU 2024–2027

<b>Kapittel 1 Forskning og innovasjon</b>
Mål 1: Videreutvikle forskningsgruppestrukturens innhold og form, med fokus på høy kvalitet og god ressursutnyttelse
Mål 2: Styrke forskningsgruppers muligheter til å bidra i forskningsbasert innovasjon
Mål 3: Heve kvaliteten i forskerutdanningen ved å sørge for at alle ph.d.-kandidater opplever å være en del av et aktivt forskerfellesskap
<b>Kapittel 2 Utdanning og innovasjon</b>
Mål 4: Høy utdanningskvalitet og bærekraftig studieportefølje
Mål 5: Et likeverdig samarbeid om praksis i utdanningene
Mål 6: Innovasjon i utdanningene
Mål 7: Læringsmiljø som fremmer likeverd, mangfold og inkludering
<b>Kapittel 3 Organisasjon, infrastruktur og arbeidsmiljø</b>
Mål 8: ILUs organisasjon – ett ILU
Mål 9: Campus og infrastruktur for godt lærings- og arbeidsmiljø
Mål 10: Bærekraftig ressursbruk

Tabell 1: ILUs 10 mål oppsummert

### Innledning

Periodeplanen skal realisere Institutt for lærerutdannings strategi «Kunnskap for en bedre skole og utdanning» (2018–2025). Den operasjonaliserer NTNUs og SUs periodeplaner og dekker samme tidsrom som disse. Planen rullerer og revideres årlig.

Periodeplanen er delt inn i tre kapitler med tilhørende mål, målbilde og tiltak:

1. Forskning og innovasjon
2. Utdanning og innovasjon
3. Organisasjon, infrastruktur og arbeidsmiljø

### Samfunnsoppdraget for ILU

Vårt samfunnsoppdrag er det viktigste man kan ha. Vi utdanner de beste kandidatene til fremtidens skole og samfunnsliv, og dette handler om at vi bidrar til å gjøre en forskjell for barn og unges oppvekst og utdanning. I en endringstid er dette viktigere enn noen gang. Sammen kan vi gjøre en forskjell.

Institutt for lærerutdanning er Norges største fagmiljø for det 13-årige skoleløpet. Ved instituttet utdanner vi lærere og utdanningsledere til grunnskolen, videregående opplæring, voksenopplæringen, kulturskolen og det frivillige og profesjonelle kunst- og kulturlivet, i tillegg til kandidater til arkiv- og samlingsforvaltning.

Vi har en omfattende etter- og videreutdannings-portefølje og er en viktig bidragsyter for kompetanseutvikling i skolen, særlig gjennom vår forsknings-, formidlings- og innovasjonsaktivitet.



Innovasjonsbegrepet er gjennomgående integrert i periodeplanen. Stortingsmeldingen *En innovativ offentlig sektor – Kultur, ledelse og kompetanse* (Meld. St. 30, 2019–2020) beskriver innovasjon som å iverksette noe nytt som skaper verdi for innbyggerne og for samfunnet. Det kan være en ny eller vesentlig endret tjeneste, produkt, prosess, organisering eller kommunikasjonsmåte, og åpner for å tenke nytt om hvordan Norge kan løse store samfunnsoppgaver og utvikle offentlig sektor. En kortere definisjon er nytt, nyttig og nyttiggjort. Ved lærerutdanningen kan vi gjerne tenke på hvordan vår forskning tas i bruk i lærerutdanning, skoler og kommuner.

Ved Institutt for lærerutdanning utdannes kandidater for fremtidens skoler og arkiv. Gjennom forskningsbasert utdanning dannes studentene som fagpersoner og utvikler solid faglig, pedagogisk og didaktisk kompetanse og evne til kritisk refleksjon. De tilegner seg kunnskaper, ferdigheter, holdninger og metoder som rustet dem for arbeidet i skolen. De skriver sine masteroppgaver under veiledning av ILUs forskningsgrupper.

## Endrede rammebetingelser

Målene i periodeplanen er formet ut i lys av situasjonen i verden i dag, nasjonale rammer og føringer. Politiske og økonomiske rammebetingelser for UH-sektoren er under endring. Bevilgningen til sektoren går ned, studentrekrutteringen til lærerutdanningene har gått ned nasjonalt over en rekke år, og i 2023 rammet også denne nedgangen i rekruttering de store institusjonene. For å tilpasse oss en ny økonomisk virkelighet og endrede rammebetingelser må ILU gjøre klare prioriteringer for aktiviteten innenfor perioden. Vi må og jobbe systematisk med tiltak som bidrar til økt studentrekruttering, der vi også lykkes med å rekruttere grupper som i dag har lav søkning til lærerutdanningen. ILU må også få økt tilslag på eksternfinansierte prosjekter, og samtidig få til bedre sammenheng mellom utdanning, forskning og organisasjon.

For å få til dette, skal ILU – i tillegg til å satse på NTNUs tematiske satsningsområde (TSO) «Felleskap» – invitere til samarbeid om store tematiske/faglige paraplyer gjennom bred involvering fra hele instituttet.

## Ekstern finansiering og partnerskap

Økt tilslag på eksternt finansierte prosjekt gir oss handlingsrom. Samtidig er det slik at tilslag på eksternfinansierte prosjekt er uforutsigbart og kan være vanskelig å regne med i et langsiktig perspektiv. Som institutt må vi derfor justere oss frem til et forsvarlig og komfortabelt forhold mellom lønnsutgifter og bevilgningsinntekter. Som en del av justeringen må vi samtidig arbeide mot å komme oss opp på et høyere, relativt stabilt nivå av eksterne inntekter. Dette fordrer blant annet at vi støtter opp om og bygger flere av våre ambisiøse forskningsmiljøer med behov for ekstern finansiering.

Justering betyr en omstilling; i dette ligger innsparinger og nedskaleringer, men også muligheter til nytenkning, faglig utvikling og innovasjon. I perioden vil ILU sette høye faglige ambisjoner i sentrum, slik at vi kommer ut av perioden som mer samlet og klart profilert i tråd med det NTNU, samfunnet og skolen forventer av Norges største og ledende lærerutdanningsinstitusjon. For å lykkes med eksellent forskning er en styrking av internasjonale nettverk og partnerskap nødvendig.

## Kapittel 1 Forskning og innovasjon

Etableringen av forskningsgrupper har vært vellykket ved ILU, og vi har i dag over 80. Mange er aktive og velfungerende, mens andre er inaktive eller avsluttede. Mange har behov for å spisse seg mot noen langsiktige mål, mens andre har behov for å tenke gjennom sammensetningen av medlemmer. Samlet sett har ILU et behov for å samles rundt noen klare forventninger som må knytte seg til kjerneaktiviteten, som publisering, formidling, forskning og kunstnerisk utviklings- og innovasjonsarbeid, og må angå sentrale dimensjoner som internasjonalisering, praksisutvikling, inkludering av uerfarne og frembringelsen av flere sterke forskningsmiljøer.

Gitt tiden som er gått siden etableringen av forskningsgruppestrukturen og prosessene mange av gruppene har vært gjennom, er ILU nå modent for å videreutvikle forskningsgruppestrukturen og -kulturen. Periodeplanen innebærer en målrettet satsning på dette, med en rekke tiltak. Målet er å videreutvikle den kollektive forskningskulturen, som bidrar til at den enkelte ansatte og fagmiljøet i fellesskap kan realisere sine forskningsambisjoner. Dette vil igjen bidra til å utvikle fagene og å styrke grunnlaget for at kunnskapen som ILU utvikler, kan tas i bruk i skolen og samfunnet.

Forskningstiden er den viktigste forskningsstrategiske ressursen som instituttet rår over, og det er derfor et prioritert mål å stimulere til at flest mulig får utnyttet denne tiden best mulig. Mange benytter forskningstiden godt, og oppnår til og med toppkompetanse i sitt fagfelt. Andre opplever utfordringer med å bruke forskningstiden til tilstrekkelig og god forskningsaktivitet. For mye tid brukt på undervisning, administrative oppgaver, manglende prioritering av oppgaver og fragmenterte fagfellesskap er mulige årsaker. Utfordringen gjenspeiles i statistikk for vitenskapelig publisering, som viser at en relativt lav andel av de faste vitenskapelig ansatte med mye forskningstid står for det meste av publiseringen. Samtidig finnes det en betydelig andel i samme gruppe som har få spor av forskningsaktivitet, over år.

Det er en styrke ved forsknings- og utviklingsaktiviteten ved ILU at den er mangfoldig og uensartet, og det vil være uhensiktsmessig å etablere måltall for enkeltforskere. Samtidig er det en klar forventning om at samtlige med forskningstid i stillingen bruker denne til forsknings- og utviklingsaktivitet, og i en tid med større press på ressurser er det avgjørende å vise omverdenen at vi utnytter ressursene våre til det de er gitt til. Dette gjelder også ansatte med mindre forskningstid, som i mange tilfeller har behov for å «komme i gang» med sin forsknings- og utviklingsaktivitet. For disse spiller forskningsgruppene en særlig viktig rolle.

Med synkende bevilgninger til lærerutdanningen øker også behovet for ekstern finansiering til forskningsaktiviteten vår. Dette behovet overlapper mange forskningsgruppers økende behov for finansiering til å bygge fagmiljø, tiltrekke seg stipendiater, skaffe seg driftsmidler og få gjennomslag. Dette innebærer at vi må få tilslag på flere søknader i en periode hvor også de fleste andre institusjoner har samme behov. For å lykkes med dette, vil vi i perioden gjøre tiltak for å heve søknadskompetansen til mulige søkere, og arbeide målrettet for å styrke forskningsgrupper med behov for ekstern finansiering.

Selv om behovet for ekstern finansiering øker, skal ikke alle søke om eksterne midler. Det er ikke alle som har behov for særlig finansiering utover sin egen forskningstid, og flere driver viktig forskning av høy kvalitet like fullt. I dette ligger et viktig prinsipp om arbeidsdeling som ILU vil vie oppmerksomhet i perioden – ikke alle skal gjøre alt hver for seg, men vi skal oppnå målene våre samlet sett. Med ILUs faglige bredde, svarende til vårt brede samfunnsoppdrag, er det avgjørende at vi utvikler flere sterke og ambisiøse

miljøer med ulike funksjoner, enten de arbeider inn mot å flytte den internasjonale forskningsfronten, utvikle praksiser i skolen eller å bli et viktig nasjonalt kompetansemiljø.

Uavhengig av arbeidsdeling er det felles for forskerne ved ILU at de er innovative, nysgjerrige og nyskapende. Innovasjon er også en viktig og integrert del av ILUs samlede forskningsaktivitet. Forskningsbasert innovasjon er innovasjon som har sin opprinnelse i forskningsbasert kunnskap, slik at forskning er grunnlaget for innovasjon og nyskaping. Det er for eksempel på grunnlag av ILU-forskning utviklet et verktøy for planlegging av undervisning i flerspråklige klasserom, og ILU har utviklet «actioswim» som nå brukes i mange skoler og gir støtte i opplæring i svømming og livberging. ILU har også mange Dekom-oppdrag der skolene jobber med faglig utviklingsarbeid på grunnlag av vår forskning. I forestående periode fokuserer vi på å videreutvikle forskningsgruppers muligheter for å bidra til forskningsbasert innovasjon, i samarbeid med eksterne partnere som skoler, museer, organisasjoner og næringsliv.

En annen felles og avgjørende brikke for vellykkede forskningsgrupper er stipendiater og postdoktorer. Disse er ikke bare viktig for frembringelsen av ny forskning og nye forskere, men bidrar til å bygge fagmiljø og til å realisere gruppenes ambisjoner. Ph.d.-veiledning inngår også som en del av etablerte forskeres kvalifisering og karriereutvikling. For stipendiatene er tilhørigheten til en aktiv, velfungerende og inkluderende forskningsgruppe viktig som et faglig-sosialt fellesskap og en del av forskerutdanningen som gir dem praktisk erfaring med reell forskningsaktivitet. I forlengelsen av stipendiatressursen, er også studenter en viktig ressurs for forskningsgruppene.

## Mål 1: Videreutvikle forskningsgruppestrukturens innhold og form, med fokus på høy kvalitet og god ressursutnyttelse

### Målbilde 2027

ILU har et hensiktsmessig antall aktive forskningsgrupper med høye ambisjoner og langsiktige planer, som også gjenspeiles i fagseksjonenes og sentrenes faglige profil. Forskningsgruppene ledes profesjonelt av forskningsgruppeledere med skoloring. Forskningsgruppene fungerer samlet sett som en arena hvor erfarne og uerfarne samarbeider, og rekrutterer et jevnt tilsig av stipendiater og postdoktorer som bidrar aktivt til forskningsgruppenes arbeid. Samlet ligger ILU jevnt på om lag 100 stipendiater.

Flere forskningsgrupper har hevet sin samlede søknadskompetanse og får tilslag på søknadene om den eksterne finansieringen de har behov for. Samlet har instituttet jevnt tilslag på nasjonale og skandinaviske forskningsmidler, som Forskningsrådet (NFR), Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) og NordForsk.

Noen av de mest ambisiøse forskningsgruppene har bidratt til at ILU leder og har fått sin første koordinator i et Horizon Europe-prosjekt (HEU), og at vi har flere realistiske søkere til Det europeiske forskningsrådet (ERC). Som institutt har vi lyktes i å bygge solide HEU-konsortier på allerede vellykkede Erasmus-samarbeid.

ILUs forskningsgrupper har bidratt aktivt til NTNUs tematiske satsningsområde «fellesskap».

Samlet arbeider om lag en fjerdedel av de faste vitenskapelig ansatte aktivt med å søke ekstern finansiering, og samtlige ansatte med forskningstid har bidratt til at ILU årlig passerer 300 poeng for vitenskapelige publikasjoner.

Forskningsgruppene driver aktivt med fag- og forskningsformidling som en del av sitt arbeid, og ILU-forskere er svært godt representert i pensumlister lokalt og nasjonalt. Dette er et tydelig tegn på at ILU leverer et solid bidrag til å utvikle lærer- og lederutdanninger for utdanningsfeltet.

#### Tiltak 2024

- Foreta en gjennomgang og kartlegging av alle forskningsgruppenes fokus og status. Invitere grupper som i stor grad har overlappende fokusområder til å avklare om de har nytte av tettere samarbeid, eller om forskningen deres best ivaretas i separate grupper.
- Utrede og innføre forventninger til samtlige forskningsgrupper, og utrede og innføre kriterier for forskningsgrupper som ønsker driftsmidler og annen ressurstildeling.
- Gjennomføre en forskningsstrategisk kartlegging av Erasmus-prosjekter med potensial for å bygge større forskningsprosjekter.
- Bruke medarbeidersamtalen systematisk for å kartlegge behov hos tilsatte for god bruk av den enkeltes forskningstid.
- Gjennomføre skreddersydde kurstiltak for å øke ILUs samlede søkerkompetanse inn mot populære eksterne finansieringskilder.
- Utrede mulig innretning for en forskningsstrategisk struktur som videreutvikler sammenhengen mellom nivå 3 og 4, samt fagseksjoner og forskningsgrupper.
- Opprette lokal koordinerende gruppe inn mot TSO fellesskap.
- Undersøke muligheten for å opprette tverrfaglige forskningsstrategiske satsninger for ILU.

#### Tiltak 2025–2027

- Innvilge driftsmidler til forskningsgrupper basert på aktivitetskriterier og forventninger.
- Igangsette meritterende forskningsgruppelederprogram ved ILU, med bakgrunn i erfaringer fra forskningsgruppelederforum ved ILU og NTNUs forskningsgruppelederprogram.
- Videreutvikle enhetenes faglige profiler, sett i sammenheng med forskningsgrupper og satsningsområder.
- Bruke strategiske virkemidler som tildelinger av RSO, forskningstermin og forskningsstrategiske midler i styrkingen av forskningsgrupper.

## Mål 2: Styrke forskningsgruppers muligheter for å bidra til forskningsbasert innovasjon

#### Målbilde 2027

Flere av ILUs forskningsgrupper arbeider aktivt og målrettet med forskningsbasert innovasjon. ILU har flere «Disclosure of invention», flere Discovery forprosjekter og har fått tre Discovery hovedprosjekter. Vi jobber systematisk med å frembringe nye innovasjonsprosjekter.

Vi har fått økt bevissthet om immaterielle rettigheter og åpen vitenskap, og er i større grad åpne for at forskning kommersialiseres eller tas videre av andre enn oss selv. Vi har også fått økt bevissthet om hvordan vår forskning ligger til grunn for samarbeid med

skole, kommuner og fylkeskommuner. Innovasjonsarbeidet aktiverer mange universitetslektorer og deres utviklingsarbeid i skole- og praksisfelt. Universitets-skoleprosjektet fungerer som en etablert og omfattende plattform for arbeidet.

Innovasjonsarbeidet gir et betydelig ILU-bidrag inn mot NTNUs tematiske satsningsområde «Felleskap», og satsningsområdet har også muliggjort at langt flere universitetslektorer har fått mulighet til å skaffe seg erfaring med vitenskapelig publisering.

#### Tiltak 2024

- Pilotere ordning for søkbare innovasjonsmidler for forskningsgrupper ved ILU. For direkte innovasjon i offentlig sektor.
- Gjennomføre interne workshops der nye innovasjonsidéer presenteres, etter modell fra NTNU Discovery.

#### Tiltak 2025–2027

- Innføre system for å inkludere studenter i forskningsgruppers innovasjonsarbeid, eksempelvis gjennom masterarbeidet.
- Inngå samarbeid med Entreprenørskolen om å utvikle mastertorg.
- Gjennomføre kurspakker om «Disclosure of invention» og NTNU Discovery-midler.
- Utvikle og prøve ut nye og innovative metoder for å formidle forskning.

Mål 3: Heve kvaliteten i forskerutdanningen ved å sørge for at alle ph.d.-kandidater opplever å være en del av et aktivt forskerfelleskap

#### Målbilde 2027

Vi har gjennomført emnerevisjon som gjør at vi har attraktive ph.d.-emner for interne og eksterne kandidater. Utvalget av ILUs emner spiller godt sammen med tilbudet nasjonalt og internasjonalt, og gjenspeiles i/av viktige forskningsmiljøer ved ILU. Samlet sett har ILU emner som gjennomføres på tvers internt ved ILU og SU-fakultetet.

Ph.d.-stipendiatene ved instituttet er godt integrert i aktive forskningsgrupper.

ILU leder et MSCA Doctoral network.

Vi har lykket med søknader om ekstern finansiering som rekrutterer stipendiater og har økt antallet fra 80 til om lag 100 stipendiater. En betydelig andel av disse er stipendiater under ordningene for offentlig ph.d. og nærings-ph.d.

#### Tiltak 2024

- Videreutvikle emneporteføljen som oppfølging av intern og ekstern evaluering.
- Synliggjøre stipendiaters rolle i forventninger/kriterier til forskningsgrupper.
- Gjøre systematiske fremstøt for å tiltrekke oss stipendiater under ordningene for offentlig ph.d. og nærings-ph.d.
- Utvikle samlet informasjonsside på ILUs wiki om ph.d.-kandidaters rettigheter og plikter, som spiller godt sammen med instituttets onboardingseminarer.

- Gjennomgå/kvalitetssikre rutiner for utarbeidelse av individuell plan for gjennomføring av pliktarbeidet.
- Gjennomgå/kvalitetssikre rutine med å gjennomføre oppstartsamtale med nye ph.d.-kandidater innen en måned etter oppstart, basert på felles samtaleguide.
- Innføre karriereveiledning som et viktig element i medarbeidersamtalen.

Tiltak 2025–2027

- Undersøke muligheter for langsiktige og stabile samarbeidsavtaler med andre universiteter, også internasjonalt.

## Kapittel 2 Utdanning og innovasjon

ILU er Norges største lærerutdanningsmiljø, og gjennom utdanningene våre, som drives av engasjerte og kompetente fagfolk, skal vi bidra til å realisere samfunnsoppdraget på best mulig måte. Nasjonalt står lærerutdanningene og læreryrket overfor store utfordringer knyttet til rekruttering og omdømme. Dette skal vi bidra til å snu.

ILU opplevde også en nedgang i antall søkere til lærerutdanningene i 2023. Lærerutdanningene sliter med å rekruttere både menn og marginaliserte grupper i samfunnet. Å skape utdanninger som interesserer mannlige søkere, og der marginaliserte grupper kan se seg selv i rollen som lærer, er en prioritert oppgave for ILU. Alle samfunnsgrupper må ønske å bidra inn i skolen og lærerutdanningen for å kunne lykkes med utdanning som samfunnsoppdrag. Å skape inkluderende og engasjerende læringsmiljø hvor studentene møter høye forventninger og kan utvikle sin identitet og faglighet vil stå sentralt i kommende periode.

Å styrke utdanningskvaliteten i en tid med synkende bevilgninger krever bevisste valg. Vi skal lyse ut strategiske prosjektmidler som gjenspeiler periodens mål og tematiske satsinger og arbeide aktivt med å stimulere fagmiljøene til å utvikle prosjekt som bidrar kreativt til en bærekraftig studieportefølje.

Samtidig vil vi styrke flere miljøer til å bli spissmiljøer og oppmuntre allerede eksisterende sterke miljøer innen utdanning til å søke eksterne midler. ILUs stipendiater som har undervisningsdel i sin stilling, bidrar også til at innovative perspektiver kommer inn i utdanningsprogrammene når de deltar i profesjonelle kollegiale fagfellesskap og får styrket sin tilhørighet ved ILU.

Innovasjon i utdanningsområdet er en ambisiøs sammenstilling, men den både gjenspeiler og annonserer et ønske om å (videre)utvikle en innovasjonskultur som i stor grad er i stand til å møte muligheter og utfordringer i dagens og morgendagens samfunn. Innovasjon i utdanning kan være et produkt (FoU- eller masterprosjekt), en prosess eller en kommunikasjonsmåte som er ny, nyttig og nyttiggjort. For å styrke denne ambisjonen vil vi legge til rette for at flere ansatte og studenter kan drive faglig og pedagogisk utvikling som tas i bruk i lærerutdanning, skoler og kommuner (som for eksempel *Praksisweb* og *actioswim*).

Utdanningene våre drives av engasjerte og kompetente fagfolk som hver dag bidrar til å realisere samfunnsoppdraget på best mulig måte. Tidvis bruker de mer tid til undervisningen enn det som er tildelt. Dette fører videre til press på forskningstid, og gjør det vanskelig å få arbeidssituasjonen til å gå opp. I perioden vil instituttet legge vekt på å frigjøre ressurser der hvor det er mulig, samt sørge for at det ikke brukes mer enn den tildelte tiden på ulike oppgaver.

Studentene på MGLU rapporterer om manglende koherens i studieprogrammene ved gjentakelser innenfor ulike fag. Vi må sikre at alle studieprogrammene har en jevn og forutsigbar progresjon på tvers av fagmiljøene. Vi skal lage tydeligere profilering og tverrfaglige satsningsområder som er samlenende for fagmiljøene og som bidrar til kvalitetshevende sammenheng for studentene.

Studentpraksis er sentralt i alle lærerutdanninger. Rammeplanen for MGLU åpner for at inntil 15 dager er alternativ praksis utenfor skolen. En satsing i kommende periode vil være å utforske, utrede og prøve ut alternative praksisarenaer. Prosjekter som Lydrik(k), PRANO og LAB-Ted har banet vei for å se på hvordan et tett samarbeid med praksisfeltet kan være et reelt alternativ til den tradisjonelle studentpraksisen i studiet. Vi vil bruke erfaringen fra disse prosjektene til å bygge en infrastruktur som muliggjør en utprøving av alternative praksisarenaer nærmere knyttet til undervisningsfagene i lærerutdanningen, samt samarbeid omkring masterveiledning.

Et annet satsningsområdet i praksisdelen av studiet er god kommunikasjon mellom campus og partnerskapene både fysisk (f.eks. rektormøter, kursing av praksis- og oppfølgingslærere) og digitalt (Praksisweb 2.0).

Etter- og videreutdanningsaktiviteten ved ILU er ressurskrevende. I kommende periode vil vi styrke samarbeidet innad på ILU og jobbe i tett dialog med regionene for å sikre faglig og ressursmessig forutsigbarhet i samarbeidsprosjektene. I 2025 er det varslet et nytt helhetlig system for kompetanse- og karriereutvikling i barnehage og skole som vil ha betydning for hvordan ILU utvikler etter- og videreutdanning for lærere.

#### Mål 4: Høy utdanningskvalitet og bærekraftig studieportefølje

##### Målbilde 2027

Studieporteføljen reflekterer samfunnsutfordringene og de store globale utfordringene knyttet til sosial og miljømessig bærekraft som verden står overfor i dag. Studieporteføljen er økonomisk bærekraftig og tilpasset en ny økonomisk virkelighet. Vi er i stand til å utforske nye måter å organisere utdanningene på som kan styrke forskningsbasering, faglig fordykning, profesjonsfaglige perspektiver, helhet og sammenheng i utdanningene.

ILU svarer godt på endringene i sektoren som rekruttering til utdanningene, nye rammeplaner for lærerutdanningene og innføring av nytt helhetlig system for kompetanseutvikling i barnehage og skole. Vi har flere spissmiljøer innen utdanning, har økt andelen som søker eksterne finansieringskilder og har utviklet alternative bærekraftige strukturer i praksisdelen av studiene.

Den nære koblingen mellom utdanning og forskning synliggjøres gjennom utstrakt bruk av erfarne forskere (med toppkompetanse) på førsteåret. ILUs ansatte er i stor grad representert på instituttets pensumlistor.

##### Tiltak 2024

- Følge opp tiltak etter den strategiske gjennomgangen av studieporteføljen i 2023 for å tilpasse den samlede emne- og studieprogramporteføljen til ILUs bevilgningsøkonomi og styrke kvaliteten i utdanningene.
- Utrede nye modeller for opplæring i vitenskapsteori og metode.
- Utrede juridisk mulighet for å utstede bachelorvitnemål basert på krav om undervisningskompetanse i skolefag etter 3. år i grunnskolelærerutdanningene.
- Videreutvikle etterutdanningsmodellen i tett dialog mellom utviklingspartnere og faglig ledelse ved ILU.



#### Tiltak 2025–2027

- Videreføre og følge opp tiltak for å ivareta faglighet og forskningsfokus og å tilpasse den samlede emne- og studieprogramporteføljen til ILUs bevilgningsøkonomi.
- Revidere oppbygningen av lærerutdanningene i tråd med nye rammeplaner, med mål om å styrke profesjonsfaglige perspektiver, helhet og sammenheng i utdanningene.
- Utnytte nye finansieringsordninger for kompetanse- og karriereutvikling i skolen gjennom å utvikle etterspurte og fleksible videreutdanningstilbud.
- Utrede om det er mulig og ønskelig å utvikle eller videreutvikle eksisterende emner i grunnskolelærerutdanningen som fellesemner ex.phil. og Eksperter i team, i tråd med forskrift om studier ved NTNU og nye rammeplaner.

#### Mål 5: Et likeverdig samarbeid om praksis i utdanningene

##### Målbilde 2027

Studentpraksis er en viktig del av lærer- og arkivutdanningene, og alle involverte opplever høy faglig og administrativ kvalitet i praksisdelen av studiene. Å integrere praksis i utdanningene er et kontinuerlig satsingsområde som sikrer faglig fordypning, forskningsbasering, profesjonsretting, helhet og sammenheng i utdanningene.

ILU har et samarbeid med universitetsskolene og andre samarbeidspartnere som reflekterer forsknings- og utviklingsarbeid i partnerskapene. Praksislærere og -skoler opplever seg som likeverdige lærerutdannere og bidrar aktivt med profesjonskompetanse fra praksisfeltet, også i undervisningen på campus.

ILU har en portefølje av praksistilbud i utlandet som gjenspeiler høy faglig kvalitet, mangfold og forsvarlig klimaavtrykk.

##### Tiltak 2024

- Revidere og samordne samarbeidsavtalene med partnere i praksisfeltet.
- Kartlegge tilbudet av praksis i utlandet, og utrede muligheter for å utvide tilbudet til andre land og avvike tilbudet i høykostland som innebærer store økonomiske og miljømessige omkostninger.
- Videreføre påbegynt utviklingsarbeid for faglig integrert praksisadministrasjon.
- Starte innpassing av praksisnære prosjekter som PRANO, Lydrik(k) og LAB-Ted i ordinær praksis.
- Evaluere 1. studieår- og 3. studieårpraksisprosjektet i MGLU.
- Opprette praksisprosjekt for 2. studieår og syklus 2 i MGLU for å bygge videre på viktige erfaringer fra det nasjonale masternetverket og andre praksisnære prosjekter.
- Videreføre utviklingsarbeid ved å lage nye møtestrukturer for praksislærere, rektorer, oppfølgingslærere og studenter i MGLU.
- Etablere en helhetlig ordning for årlig evaluering av studentpraksisen i alle studieprogrammene.
- Prøve ut alternative praksisarenaer for å styrke faglig forankring i praksisdelen av studiene.

##### Tiltak 2025–2027

- Styrke samarbeidet med partnerskapene.
- Bevare og videreutvikle etablerte tilbud som fungerer godt.

- Opprette nye miljømessige og økonomisk bærekraftige praksistilbud i utlandet.
- Evaluere og fortsatt prøve ut alternative praksisarenaer knyttet til ulike fag i utdanningene.

## Mål 6: Innovasjon i utdanningene

### Målbilde 2027

ILU har en felles bevissthet om at innovasjon i utdanning i stor grad handler om å utdanne studenter som kan drive faglig og pedagogisk utvikling i tråd med de muligheter og utfordringer vi har i dagens og morgendagens samfunn. Vi har administrative og faglige strukturer som stimulerer til nye læringsformer, nye læringsstrategier og gode læringsprodukter. Vi har engasjerte og motiverte ansatte som også kan veilede utviklingsorienterte masteroppgaver i flere fag.

Våre utdanninger er rustet til å møte og kritisk vurdere nye teknologier som påvirker hvordan vi samhandler, lærer og arbeider. Våre studenter lærer å utnytte nye teknologier for å utforske nyskapende undervisningsdesign og arbeidsmåter, ikke bare nasjonalt, men også i en internasjonal sammenheng.

### Tiltak 2024–2027

- Utvikle en innovasjonskultur blant studenter og ansatte ved ILU i tråd med tiltakene i kapittel 1, mål 2.
- Utrede, utvikle og pilotere tverrfaglige samarbeids- og veiledningsarenaer for å legge til rette for innovasjons-, praksis- og utviklingsrettede prosjekter i utdanningene, både på master- og bachelornivå.
- Etablere strukturer for å koble masterstudenter til forskningsgrupper.

## Mål 7: Læringsmiljø som fremmer likeverd, mangfold og inkludering

### Målbilde 2027

ILU arbeider kontinuerlig med inkluderende og engasjerende læringsmiljø hvor studentene kan utvikle sin identitet og faglighet. Undervisningen i alle studieprogram er studentaktiv, utforskende og undersøkende, og legger til rette for mangfold, internasjonale/flerkulturelle perspektiv og inkludering. ILU har god universell utforming fysisk, digitalt og i undervisning. Studenter med funksjonshinder kan delta likeverdig i et godt læringsmiljø.

ILU har videreutviklet gode rutiner og strukturer for rekrutteringsarbeid, med innhold, form og i kanaler som er tilpasset de ulike målgruppene. ILU har særlig fokus på å tiltrekke seg lærerstudenter som er underrepresentert i lærerutdanningene, som menn og studenter fra ulike marginaliserte grupper.

### Tiltak 2024

- Videreutvikle samarbeidet med studentdemokratiet for å styrke studentenes engasjement i sin egen studiehverdag.
- Arbeide bredt for å styrke mangfoldig rekruttering til lærerutdanningene og ILUs andre utdanningsprogram gjennom relevante kanaler, studieprogramnettsider, faglige nettverk og samarbeid med yrkesfeltet, tilpasset målgruppene.

- Gjennomføre en spørreundersøkelse om likeverd, inkludering og mangfold blant studentene etter modell av personalundersøkelsen år 2023.
- Videreføre studentdrevne aktiviteter som *Menn i skolen*, *Skrivesnakk*, *SAMMEN*.
- Integrere og kombinere *Temadykk* med allerede eksisterende studentaktiviteter.
- Følge opp studenter fra ulike marginaliserte grupper.
- Jobbe konkret med utvikling av universell utforming i utdanningsprogram og undervisning.
- Etablere felles rammer for oppmøte og obligatoriske arbeidskrav på tvers av emner i samme studieår (sikre jevn arbeidsinnsats for studentene i ulike emner).

Tiltak 2025–2027

- Evaluere og revidere tiltak som er påbegynt i 2024.

## Kapittel 3 Organisasjon, infrastruktur og arbeidsmiljø

Institutt for lærerutdanning (ILU) er NTNUs største institutt målt i antall ansatte og i antall studenter. ILU er samlokalisert på Kalvskinnet som en attraktiv campus midt i byen. Studenter, ikke bare fra ILU, bruker Kalvskinnet aktivt, noe som både er positivt og har sine utfordringer. Siden fusjonen har antall ansatte ved ILU vokst betydelig fra ca. 320 i 2017 til ca. 470 i 2023, en vekst på nærmere 50 %. Dette har medført et behov for nye kontorarealer.

Et godt arbeidsmiljø er både et mål i seg selv og også et viktig virkemiddel for å holde høyest mulig kvalitet i aktiviteten. ILU er et stort og mangfoldig institutt. Mye av arbeidet med arbeidsmiljøet skjer i hver personalenhet, samtidig som det er mange eksempler på arbeidsmiljøtemaer som går på tvers av enhetene. Arbeidsmiljøet er et fellesanliggende der lederne har et særlig ansvar og alle medarbeiderne har et ansvar for å bidra til et godt arbeidsmiljø. ILU går inn i en tid med knappere ressurser, og det blir enda viktigere å ta vare på åpenhet og trygghet i arbeidsmiljøet. Arbeidsmiljøundersøkelsen (ARK) er et av flere verktøy i arbeidsmiljøutviklingen.

Instituttets størrelse og mangfold gir gode forutsetninger for bred rekruttering som tar høyde for likestilling, mangfold og ulike livsfaser og -situasjoner. Strategisk personalplan (SPP) er et sentralt verktøy i planlegging og utvikling av personalet og blir særlig viktig i en tid med knappere ressurser. Et konkret utviklingsområde er å utvikle søkerkompetansen hos vitenskapelig ansatte, med sikte på økt suksessrate i konkurranseutsatt aktivitet som kan bidra til bedre økonomisk handlingsrom for ILU.

Instituttet er i dag lokalisert på campus Kalvskinnet i syv forskjellige bygg, og i arbeidsplassarealer av ulik art, både enekontor og større og mindre delekontor. Selv om fagmiljøet er på ett sted, er det store avstander innenfor campus, og enkelte fagmiljøer sitter spredt på campus. Spredte fagmiljøer kan svekke samarbeid og utvikling av undervisning og forskning, og den enkeltes opplevelse av tilhørighet. Det er stor variasjon i arbeidsplass typer. Det er aldri laget en helhetlig plan som ivaretar ILUs behov på Kalvskinnet. I 2023 har NTNU startet et viktig prosjekt om «Helhetlig arealplan campus Kalvskinnet» som skal gjennomføres med Eiendomsavdelingen som prosjektleder. ILU ønsker en levende campus for et best mulig student- og arbeidsmiljø. Det har stor betydning at de ansatte møter på jobb. Derfor har ILU valgt å ikke benytte hjemmekontor som ordning.

ILUs utdanninger krever ulike typer areal. Mye av undervisningen er organisert i mindre studentgrupper, og flere fag krever særlig tilrettelagte undervisningsareal, for eksempel kroppsøvingssal, kunst- og håndverksrom, musikkrom, scenekunstrom mv. Spesialrom må bekostes av ILU og belaster instituttet med internhusleie. I en tid med knappere ressurser må vi vurdere strengere hva vi benytter av areal.

NTNUs prinsipper for internhusleie framstår som inkonsistente og uforutsigbare. De har også uklare konsekvenser for servicefunksjoner og bekostning av disse funksjonene. ILU har behov for avklaringer av hvordan internhusleie og regel- og avtaleverk på eiendomsfeltet forvaltes fremover for å kunne ha forutsigbarhet i virksomheten.

Bærekraft er en grunnleggende del av lærerutdanningene og også i ILUs virksomhet. Bærekraft handler om balanse i ressursbruk som gagnar natur, miljø og økonomi på kortere og lengre sikt. Det er behov for å vurdere reiseaktivitet mer strengt både av miljømessige og økonomiske hensyn, og det samme gjelder innkjøp. ILU vil være med og ta ansvar for å bremse uheldig utvikling og å ta bærekraftige valg. Dette behovet skjerpes i en tid med knappere økonomiske ressurser.

## Mål 8: ILUs organisasjon – ett ILU

### Målbilde 2027

Vi tiltrekker oss de beste kandidatene og sikrer at de best kvalifiserte takker ja til stilling. Arbeidsbetingelsene er attraktive og konkurransedyktige. Ansatte får tilbud om kompetanseutvikling, har fleksibilitet i arbeidshverdagen og god tilhørighet til arbeidsmiljøet. Kompetente medarbeidere bidrar til økt suksessrate i konkurranseutsatt aktivitet.

ILUs arbeidsmiljø er preget av likeverd, inkludering, respekt, mangfold og fellesskap. Det gode i arbeidsmiljøet skal forvaltes og utvikles videre, og det skal tas grep der det er rom for forbedring. ILU har god universell utforming fysisk, digitalt og kommunikativt som støtter opp under et likeverdig arbeidsmiljø på tvers av ansattes funksjonsmangfold. Alle ILUs ledere har arbeidsmiljøet særlig i fokus, og alle ansatte bidrar godt til et godt arbeidsmiljø og tar vare på hverandre. ILUs ulike organer og fora for medvirkning er godt kjent og synlig. De ansatte har et klart bilde av hvilke kanaler som finnes for medvirkning og medbestemmelse.

Det er attraktivt å være leder ved ILU. ILUs ledere er tydelige faglig-strategiske ledere, både i ILUs ledergruppe og i egen enhet. Ledere har tilstrekkelig handlingsrom for å løse lederoppgavene på ulike måter, og det er rom for egen forskning og faglig utvikling i lederstillingene.

ILU har administrative tjenester av svært høy kvalitet. Administrasjonen er en attraktiv arbeidsplass med gode utviklingsmuligheter. Administrasjonen er synlig og tilgjengelig og oppleves som en integrert del av instituttet, med løpende oppdatert oversikt over ansvarsfelt tilgjengelig på ILUs hjemmeside. Tjenestesamarbeidet med nivå 2 og 1 er tydelig og fungerer godt. ILUs administrasjon er en pådriver for å styrke tjenester og prosesser som støtter kjernevirksomheten.

### Tiltak 2024

- Utrede og foreslå ulike tilnærminger til å løse lederoppgaver på fjerde nivå.
- Tydeliggjøre de ulike organers og foras roller og mandat.
- Arbeide med økt bevissthet om de ulike medvirkningsarenaene gjennom bedre internkommunikasjon.
- Utvikle nytt system for ressurs-/undervisningsplanlegging.
- Evaluere forum for likeverd, inkludering og mangfold, og identifisere konkrete tiltak for å videreføre og utvikle arbeidet med disse temaene ved instituttet.

### Tiltak 2025–2027

- Arbeide videre med organisasjonsutvikling i administrasjonen, med særlig vekt på å styrke den administrative støtten til fagseksjonslederne og samarbeidet mellom administrasjon og vitenskapelig ansatte.
- Identifisere og gjennomføre prosjekter med automatisering og digitalisering.
- Fortsette dialogen med fakultetet om arbeidsdeling og tjenestekvalitet og -omfang.
- Utfordre den etablerte arbeidsdelingen mellom fakultet og institutt der vi ser bedre løsninger.
- Styrke personallederes evne til å bruke medarbeiderdialogen aktivt i bemanningsplanlegging og kompetanse- og karriereutvikling.

## Mål 9: Campus og infrastruktur for godt lærings- og arbeidsmiljø

### Målbilde 2027

Alle ansatte og studenter opplever Kalvskinnet som et godt sted å være og en levende og attraktiv campus. ILUs studenter møter moderne og fleksible læringsareal. ILUs fagmiljøer har gode arbeidsplasser som gjør det attraktivt å arbeide ved ILU. Arbeidsstedet er normalt på campus, og ILU praktiserer ikke faste avtaler om hjemmekontor.

### Tiltak 2024

- Delta aktivt i mulighetsstudien og prosjektet om helhetlig arealplan og arealutnyttelse for Campus Kalvskinnet.
- Styrke det administrative apparatet rundt kontorforvaltning- og fordeling.
- Fortsatt drive etter prinsippet om at arbeidet normalt skjer på campus.

### Tiltak 2025–2027

- Delta aktivt i prosjektet om helhetlig arealplan og arealutnyttelse for Campus Kalvskinnet.
- Forbedre arbeidsplassarealer innenfor rammene av økonomisk og praktisk-teknisk handlingsrom.
- Fortsatt drive etter prinsippet om at arbeidet normalt skjer på campus.
- Arbeide med målsetting om å samle fagmiljø i størst mulig grad, med mål om å styrke det faglig-sosiale arbeidsmiljøet.
- Ha dialog med felles studieadministrasjon/timeplanadministrasjon og eiendomsavdelingen om behov for undervisningsareal på campus.
- Fortsette dialogen med fakultet og fellesnivå og forvente tydelige prinsipper for internhusleie.

## Mål 10: Bærekraftig ressursbruk

### Målbilde 2027

I tråd med NTNUs miljøutviklingsplan 2020–2030 finner ILU konkrete områder hvor vi bidrar til at FNs bærekraftsmål nås. ILU tar ansvar for å bremse uheldig utvikling og tar bærekraftige valg. Ansatte tar miljøhensyn ved valg av reise.

### Tiltak 2024–2027

- Utarbeide og gjennomføre tiltak for kostnadsreduksjon som ivaretar miljøhensyn, blant annet redusert innkjøp og reiseaktivitet.
- Utarbeide og vedlikeholde oversikt over våre eiendeler – for mer bærekraftig bruk av anskaffede (materielle) ressurser.
- Legge langtidsbudsjett som ivaretar en bærekraftig instituttøkonomi over tid.
- Legge til rette for og oppfordre til miljøvennlige valg.
- Se på tiltak som gjør det attraktivt å ta i bruk og videreutvikle digitale faglige møteplasser nasjonalt og internasjonalt, etter modell fra for eksempel masternetverket.

# Status og fremskriving ph.d.-kandidater fra ulike finansieringskilder

26. august 2024

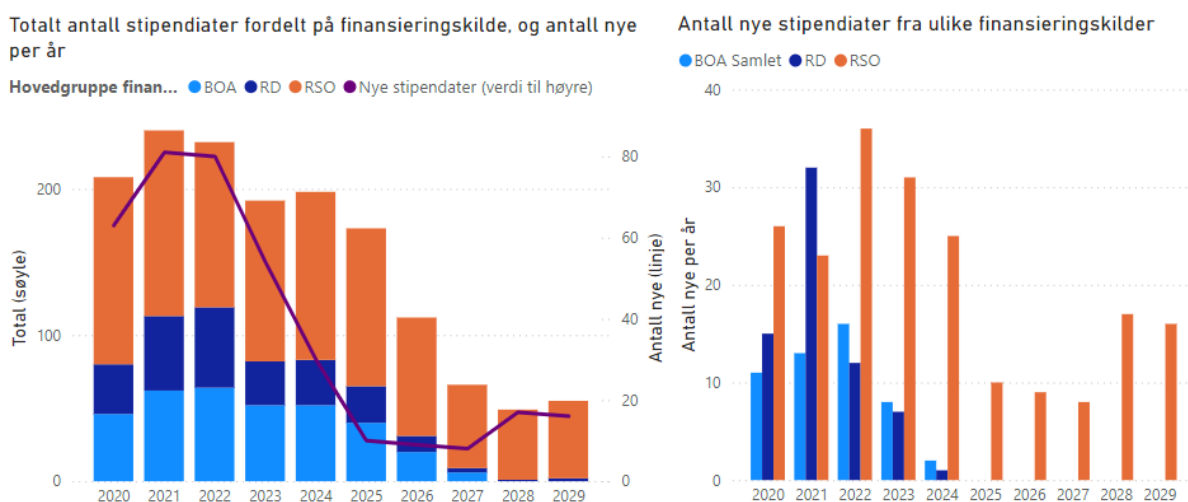
## Hovedbudskap

**En ny oversikt viser at vi ved SU kan forvente en sterk reduksjon av ansatte stipendiater ved våre institutter fra 2025-2026 og frem mot 2028. Antall årsverk stipendiater kan reduseres ned mot ca. en tredjedel av dagens nivå. En så sterk reduksjon i antallet stipendiater vil både ha store konsekvenser for forskerutdanningen og for forskningsaktiviteten ved SU sine institutter. Hvis vi skal dempe nedgangen, er anbefalingen at ledere på ulike nivå tar aktive grep allerede i planene for 2025 og fremover.**

## Bakgrunn:

I forbindelse med en kartlegging av finansiering av ph.d.-stipendiater ved de ulike fakultetene, bestilt av prorektor for forskning og innovasjon sommeren 2024 og diskutert i det sentrale forskningsutvalg 22. august 2024, har vi fått en sammenstilling som viser både totalt antall stipendiater og antall nye stipendiater hvert enkelt år fra 2020 og fremover, fordelt på ulike finansieringskilder.

Figurene nedenfor viser **antall personer** som er ansatt som stipendiater frem til 2024. Fra 2025 er det **antall årsverk**. Siden antall årsverk er lavere enn antall personer, ser nedgangen noe skarpere ut enn det som blir realiteten, men det er uansett en kraftig reduksjon. Antallet personer ligger i toppårene i overkant av 200, mens det i 2028 forventes 49 årsverk.



Nedgangen i antall nye stipendiater startet fra et høyt nivå i 2021-2022, da det var henholdsvis 68 og 64 nyansatte stipendiater ved SU. Det høye antallet nye stillinger skyldes en kombinasjon av nedbygging av avsetninger i RSO-potten og stort handlingsrom i flere institutters Ramme drift. Antall nye stipendiater på ramme drift ble redusert allerede fra 2024, mens antallet nye på RSO får en tilsvarende kraftig reduksjon fra 2025 (dvs den tildelingen som ble gjort i inneværende år). De økonomiske utfordringene ved fakultetet har medført begrensninger på alle instituttene handlingsrom for å ansette ph.d. stipendiater på ramme drift. Derfor går dette tallet ned fra 7 i 2023 til 0 i årene fra 2025 og fremover. Vi forventer å få stipendiatfinansiering fra BOA, men tabellen viser kun de kjente stillingene. Derfor er antall nye BOA-stipendiater satt til 0 fra 2025. Selv om dette er overdrevet pessimistisk, ser vi at det har vært en nedgang i antallet BOA-stipendiater allerede fra 2023. Antallet søknader til NFRs program- og FRIPRO-utlysninger er langt lavere i 2024 enn det var i

2021-2022, så hvis ikke det tas grep må det forventes at antallet BOA-stipendiater fremover ligge langt lavere enn de relativt sterke årene fra 2020-2022.

Samlet sett gjør dette at basert på stillingene vi per i dag kjenner til, **vil antallet stipendiater ved SU gå ned fra 172 ansatte i inneværende år til 102 i 2026, og derfra videre ned til 49 årsverk i 2028.** Bølgedalen snur i 2029, med en forventet økning til 55 årsverk.

En stor nedgang i antallet ansatte stipendiater vil ha en rekke konsekvenser, både faglig og for virksomheten som helhet. Ett særlig kritisk moment er at en slik nedgang vil kunne medføre at enkelte av våre fagretninger blir så små at det kan stilles spørsmål til om miljøet oppfyller kvalitetskravene som stilles til å ha et sterkt faglig nettverk i forskerutdanningen.

Nedgangen kan bli mindre dramatisk hvis SU lykkes med å få en større del av de RSO-stillingene som tildeles direkte fra rektor (for eksempel etter tildeling av store prosjekt) eller fra de tematiske satsningsområdene i forbindelse med tverrfakultære samarbeid. Nedgangen kan også dempes av at miljøene lykkes med å hente inn økt ekstern finansering av stipendiatstillinger.

***Dekan anbefaler at instituttledere og instituttenes ledergrupper diskuterer hvilke tiltak som kan iverksettes på instituttnivå på kort sikt (1-3 år) og på lengre sikt (strategiperioden) for å redusere den kraftige nedgangen i antallet ph.d-stipendiater. Denne saken vil også inngå i diskusjonen av fakultetets felles tiltak på forskning- og ph.d-området.***



## Instituttstyret ILU

### Sak ILU 24/24 Langtidsbudsjett 2025–2028 runde 2 og omstilling ved ILU

*Hensikt: Saken gir styret et innblikk i prognosearbeidet for langtidsperioden og i den helhetlige virksomhetsstyringen hvor også omstillingen ved Institutt for lærerutdanning inngår. Virksomhetsstyring handler om å se hele virksomheten og saken gir grunnlag for styret til å diskutere muligheter og adressere utfordringer i et helhetsperspektiv. Instituttleder tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.*

## Innledning

Institutt for lærerutdanning leverte langtidsbudsjett 2025–2028 runde 2 den 30. oktober. Den talltekniske leveransen<sup>1</sup> omfatter

- Selve langtidsbudsjettet 2025–2028 med kostnader og inntekter for perioden
- Oppdatert kostnadsbudsjett relatert til bemanning
- Oppdatert budsjett for bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) og det økonomiske samspillet mellom BOA og bevilgningsøkonomien

Rektor krever at det samla avsetningsnivået på Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) skal ligge på et nivå som sikrer at fakultetet kan håndtere egen risiko i hele langtidsperioden. For å få til dette har fakultetet videreført de spesifikke minimumskravene til avsetningsnivå ved instituttene ved SU som ble gitt i langtidsbudsjettet 2025–2028 runde 1.

I tillegg omfatter leveransen et skriftlig følgenotat. Notatet, som er vedlagt og anbefales lest sammen med saksnotatet, innleder med en oversikt over føringer for langtidsbudsjettet, og avsnittsoverskriftene viser hva den skriftlige teksten fra instituttene skal omtale.

I saksnotatet til styret gir instituttleder først noen mer overordna betraktninger rundt økonomien, og deretter får styret en kort oppdatering om status for omstillingen ved ILU. Saksnotatet avsluttes med et avsnitt om arbeid som er påbegynt for å utrede om forslaget til statsbudsjett for 2025 kan ha noe å si for behovet for oppsigelser.

---

<sup>1</sup> Tallene er levert i virksomhetsstyringsverktøyet *Bevisst Plan*

---

**Postadresse**

7491 Trondheim  
Norway

**Org.nr. 974 767 880**

postmottak@su.ntnu.no  
www.ntnu.no/ilu

**Besøksadresse**

Sverres gate 12

**Telefon**

+47 73590400

**Saksbehandler**

## Økonomiske betraktninger – fra de store linjene og til Institutt for lærerutdanning

### *Ny finansieringsmodell fra 2025*

Som styret er orientert om i tidligere møter innføres det med budsjettvirkning fra 2025 ny finansieringsmodell for universitets- og høyskolesektoren (UH). Rammefordelingsmodellen (RFM) fordeler NTNUs bevilgning fra Kunnskapsdepartementet til fakultetene, vitenskapsmuseet og de fellesadministrative avdelingene.

Saken om en EU-medfinansieringsordning for EU-forskning i NTNUs nye rammefordelingsmodell har skapt engasjement, ikke minst fordi flere av høringsinnspillene var svært kritiske til forslaget. I siste styremøte forsikrer rektor og direktør at NTNU ikke har misforstått innretningen og at dersom medfinansieringsordningen skulle gi uintenderte konsekvenser så vil saken komme tilbake til NTNU-styret (evaluering senest innen 5 år). Uansett er dette en klar påminnelse om forventninger til internasjonalt forskningssamarbeid og forskningens posisjon som del av samfunnsoppdraget til et universitet. Dette er forventninger som både instituttstyret, ledelse og ansatte ved Institutt for lærerutdanning må ha med seg i det videre arbeidet.

Fakultetene har egne lokale viderefordelingsmodeller (VFM) for fordeling av bevilgning til sine institutter og eventuelt andre enheter. Fakultetsstyret ved SU-fakultetet vedtok i styremøte den 17. oktober ny viderefordelingsmodell for SU. Den nye modellen ligger tett opp til innspillene i ILUs hørings svar. En diskusjon i fakultetsstyret gjaldt størrelsen på insentivstyrken på studiepoengindikatoren, som ble vedtatt å videreføre til enhetene med 100 % styrke<sup>2</sup>. I tillegg ber fakultetsstyret om at det utarbeides et forslag til en overgangsordning, som retter opp i utilsiktet omfordeling av fakultetets rammebevilgning ved innføring av ny VFM. For ILU antar vi at det vil styrke instituttets økonomi med nærmere 10 mill. kroner, i langtidsbudsjettperioden. Sak om overgangsordning legges frem for vedtak i fakultetsstyret sammen med årsbudsjett for 2025 og langtidsbudsjett runde 2 (2025–2028) i desember.

### *Virksomhetsstyring og avsetninger i NTNU-økonomien*

Store svingninger i krav til størrelsen på de økonomiske avsetningene er noe av det som har forårsaket mange diskusjoner i ulike styrer og internt i NTNU-organisasjonen. NTNU-styret vedtok i junimøtet i tilknytning til sak om virksomhetsrapport for 1. tertial, følgende

*Styret uttrykker bekymring for om virksomhetsstyringen er tilstrekkelig for å håndtere reduserte bevilgninger, nedbygging av avsatte midler, og reduksjon i antall ansatte. Styret ber om en statusrapport på hvordan virksomhetsstyringen fungerer, inkludert eventuelle svakheter, i løpet av høsten 2024. Oppmerksomhet rundt god økonomistyring må være gjennomgående i hele organisasjonen. I tillegg vil styret påpeke viktigheten av at strategiske bemanningsplaner utarbeides, og blir lagt til grunn i omstillingsarbeidet. (S-sak 26/24)*

---

<sup>2</sup> Det finnes likevel et dempeledd: Ny RFM har en insentivstyrke for studiepoengproduksjon på 65 prosent. En insentivstyrke på 65 prosent tilsvarer omtrentlig samme nivå på resultatstyrken som indikatoren har i den utgående modellen.

Det eksisterer ulike oppfatninger, men instituttleder velger å vise til diskusjoner i siste NTNU-styremøte nå i oktober. Her ble det bl.a. pekt på at det medfører styringsproblemer for NTNU når det er ønsket politikk at store deler av virksomheten i vår sektor er konkurranseutsatt, samtidig som vi har begrensede muligheter for å ha økonomiske reserver til å håndtere det. NTNUs direktør Bjørn Haugstad mener at «vi er ikke satt opp for å håndtere den type omskiftelighet.»

På bakgrunn av kritiske innvendinger fra NTNU-styret, varsles at det er igangsatt et større internt arbeid som skal styrke mulighetene for å ha god virksomhetsstyring på hele NTNU. Initiativet kommer fra nivå 1, men både fakultet og institutt forventes å følge opp dette i periodeplanarbeidet.

#### *Lokalt, om studentrekruttering ILU*

Fakultetet har analysert tallene og trekker fram at det var en kraftigere nedgang i høstens møtt-tall enn venta for grunnskolelærerutdanningene, særlig for grunnskolelærerutdanning for 5.-10. trinn. Den estimerte effekten av nedgangen er lagt i utviklingsbanen som en reduksjon i studiepoengproduksjon på 45 studiepoengenheter i 2025 og 65 studiepoengenheter per år i resten av langtidspanoeden. Nedgangen gir en økonomisk effekt på ca. -2,5 millioner kr i 2026 og -3,5 millioner kr per år fra 2027.

Møtt-tall sier ingen ting om hvor mange som fullfører (inkl. hvor mange overflyttere ILU får i overgangen mellom syklus 1 og 2 i denne integrerte masterutdanningen), men den økonomiske effekten som det pekes på er med å understøtte at det er nødvendig med omstilling og nedbemanning ved ILU. Til NTNU-styret argumenteres det med aktivitetsbortfall<sup>3</sup> og studentrekrutteringssvikt ved ILU som forklaring på at instituttet må nedbemanne, i kombinasjon med at fullfinansieringen av femteåret i GLU som ILU la til grunn i tilknytning til et betydelig antall ansettelse i vitenskapelige stillinger, aldri kom<sup>4</sup>.

#### *Strategisk personalplan*

I forrige møte ble styret orientert om at prosess for revidering av strategisk personalplan 2025–2030 forskyves, og blir sak i desembermøtet. Institutt for lærerutdanning skal som en del av omstillingen gjennom en krevende øvelse med nedbemanning, og det betyr at instituttet skal ta ned aktivitetsnivået og tilpasse det til færre ansatte. Samtidig har vi stram bemanning på yrkesfaglærerutdanningen og det er gode grunner for å snu hver stein for å finne løsninger slik at ansatte ikke over lang tid må stå i så stort arbeidspress som dagens kapasitetsberegninger viser. For eksempel er det aktuelt å inngå flere samarbeid om kombinerte stillinger med yrkesfaglige retninger på videregående skole. Pr. i dag har vi et samarbeid med Charlottenlund videregående skole gjennom Universitetsskolesamarbeidet. Instituttleders vurdering er at det er god anvendelse av knappe offentlige midler dersom vi kan inngå flere avtaler som inkluderer deling av både spesialrom, utstyr og menneskelige ressurser, på tvers av «utdanningsnivå» og sektor. Dette vil bidra godt til gjensidig faglig utvikling.

<sup>3</sup> Bl.a. bortfall av videreutdanning lærerspesialist

<sup>4</sup> Det fins flere forklaringer, bl.a. endringstallmodellen i den utgående viderefordelingsmodellen, som gir en uventet negativ effekt ved nedgang i studiepoengproduksjonen

## Omstilling

### *Nestleder for organisasjon og omstilling*

ILU står i omfattende omstilling de kommende årene med bakgrunn i den økonomiske situasjonen. For å styrke ledergruppen internt og holde progresjonen i omstillingsarbeidet (ledet av dekan), er opprettet ny nestlederfunksjon ved ILU fra 1.10.2024-30.6.2025. Som muntlig orientert i forrige styremøte har Ruth Grüters fra 1. oktober funksjon som nestleder for organisasjon og omstilling.

Nestleder skal lede omstillingsarbeidet internt ved instituttet etter mandat fra dekan og med delegasjon fra instituttleder. Nestleder skal være del av instituttets ledergruppe og fungere som rådgiver og diskusjonspartner for instituttleder og dekan. Nestleder representerer og ivaretar instituttet og/eller fakultetet i relevante møtefora og utvalgsarbeid. Nestleder skal lede omstillingsarbeidet i samarbeid med instituttleder, fagseksjonsledere ved instituttet, og nestleder for utdanning. Dekan eier omstillingsarbeidet, og vil følge opp med konkrete bestillinger og administrativ støtte. En viktig funksjon for nestleder for organisasjon og omstilling er å dele informasjon/kommunisere og legge til rette for medvirkning på området.

Det ble i uke 43 lansert en felles wikiside om omstilling ved SU. Samlesiden gir informasjon om den økonomiske omstillingen som hele SU-fakultetet er inne i, med utdypende informasjon om arbeidet som foregår ved Institutt for lærerutdanning.

Nedbemanningsarbeidet ved ILU styrkes denne høsten gjennom en oppdatert prosjektorganisering som tydeliggjør de ulike lederrollene og støttefunksjonene. Nedbemanningsprosjektet ved ILU eies av dekanen. Instituttleder, som prosjektansvarlig, har gitt nestleder for organisasjon og omstilling i oppdrag å lede prosjektet. En arbeidsgruppe er etablert og møtes ukentlig for å følge opp status på oppgaver som pågår parallelt. Gruppen er bredt sammensatt for å kunne identifisere og følge opp juridiske og økonomiske spørsmål umiddelbart.

For å holde seg oppdatert på andre fakulteters nedbemanningsprosesser, har arbeidsgruppen direkte kontakt med kommunikasjonsgruppen på nivå 1.

Arbeidsgruppens sammensetning:

- Ruth Grüters (leder av arbeidsgruppen)
- Merete Thorsvik (seksjonssjef HR)
- Kirsten Sjolte (HR-rådgiver)
- Øystein Wormdal (seniorrådgiver)
- Kenneth T. Kjelsnes (seniorrådgiver)
- Liv A. Unhjem (avdelingsdirektør)
- Marion Ramberghaug (juridisk seniorrådgiver)
- Hans Martin Øverkil (seksjonssjef virksomhetsstyring og økonomi)

Arbeidsgruppen koordinerer fem oppgaver som dekker flere områder (ikke uttømmende liste):

1. Medvirkning og kommunikasjon: personalmøter; informasjon på Innsida/wiki; koordinering med kommunikasjonsgruppen på nivå 1

2. Bemanningsplan: beslutningsgrunnlag; drøfting i IDF LOSAM
3. Snu alle steiner: ansettelseskontroll; omdisponering; løsninger utenfor NTNU
4. Arbeidsmiljø og risikovurdering: medvirkning; tiltaksplaner
5. Oppsigelsesprosessen: Innplassering, kartleggingsprosesser, omstillingsamtaler; oppsigelse; SAO (Sentralt ansettelsesorgan)

### *Arbeidsmiljø*

Både ansatte, ledelse og tillitsvalgte har uttrykt bekymring for arbeidsmiljøet og hva omstillings- og nedbemanningsprosessen gjør med miljøet, med relasjonene mellom kolleger og også hvordan den påvirker den enkelte. Som en del av det systematiske HMS<sup>5</sup>-arbeidet på instituttet inviteres ansatte til presentasjon av Bedriftshelsetjenestens (BHT) tilbud og arbeid, blant annet til hvordan BHT og HMS-seksjonen ved NTNU kan bidra inn i instituttets arbeid med arbeidsmiljø under omstilling. Dette skjer i uke 45.

### *Nedbemanningen*

Siden forslag til statsbudsjett for 2025 ble lagt fram 7. oktober har vi visst er det er lagt inn en økt grunnbevilgning til skrivesenteret og matematikksenteret på 5 mill. kr til hver. I tillegg til økt grunnbevilgning ligger det også inne 15 millioner til matematikksenteret, til tiltak som skal følge opp stortingsmeldingen *En mer praktisk skole*. I planene er dette en bevilgning på 15 mill. kr hvert år i to år. Statsbudsjettet vedtas endelig i desember, så inntil videre er det med forbehold om at bevilgningene er med i det endelig vedtatte statsbudsjettet.

Instituttleder er glad for denne bevilgningen og signalet det sender om at arbeidet vi gjør ved sentrene våre er viktig. At dette vil medføre behov for stillinger, har vi visst siden dette ble kjent, men det var først i uke 44 det ble klart at det reelle behovet er 8–9 stillinger ved sentrene. Vi har begynt arbeidet med å se på om dette kan redusere behovet for oppsigelser. Arbeidet med å analysere helheten i dette og foreta juridiske avklaringer er i gang.

Det er uansett sånn at ILU fortsatt vil være i en situasjon hvor vi må nedbemanne. Oppsigelsene som har vært varslet, henger sammen med aktivitetsnedgang og har hatt som mål å føre til at vi kommer i økonomisk balanse i langtidsbudsjettperioden, som tiltak for å møte for høye lønnskostnader og fallende inntekter over tid.

### *Vedlegg:*

- Svar fra ILU – langtidsbudsjett 2025–2028 runde 2

---

<sup>5</sup> helse, miljø og sikkerhet

## Notat

Til: Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap

Kopi til:

Fra: Institutt for lærerutdanning

Signatur:

## Svar fra ILU – langtidsbudsjett 2025–2028 runde 2

Her følger Institutt for lærerutdanning sitt skriftlige svar knyttet til strategisk planlegging for perioden 2025–2028, leveranse 3.

Følgende overordna føringer fra fakultetet er forventet lagt til grunn for langtidsbudsjettet runde 2 (LTB R2)

- Budsjettet skal være en godt gjennomarbeidet og realistisk framskriving av instituttets aktivitet. Det første året av langtidsbudsjettet runde 2 legger ramma for ILUs årsbudsjett for 2025
- Budsjettet skal være bærekraftig
  - Aktiviteten i budsjettet skal være tilpasset ILUs forventa inntektsnivå
  - Instituttet skal iht. tabellens spesifikke minimumskrav i løpet av langtidsperioden bygge opp avsetningene til et nivå som gjør oss i stand til å bære egen risiko i 2028
  - Lønn utgjør den klart største delen av kostnadene ved SU-fakultetet. Lønn som andel av bevilgning skal ligge på et bærekraftig nivå i slutten av langtidsperioden

I tillegg inneholder ILUs svar på LTB runde 2 en oversikt over premisser som har relevans for fakultetets arbeid med strategisk personalplanlegging, og som kan brukes som grunnlag for dekan for å gi svar på andre institutters innmeldte behov for å lyse ut stillinger (jf. sak 2024/1122). Premissene er skrevet inn i avsnittet *Forutsetninger for lønnsbudsjett* under andre hovedoverskrift nedenfor.

### Hovedprioriteringer og forutsetninger i langtidsbudsjettet, særlig når det gjelder framskriving av utdanningsproduksjon og samspillet med BOA og EVU-aktivitet

#### *Framskriving av utdanningsproduksjon*

Institutt for lærerutdanning har mål om å legge realistiske utviklingsbaner for utdanningsproduksjon. I løpet av 1,5 år (fra høsten 2024) nedbemanner instituttet med rundt

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 Trondheim Norway	postmottak@su.ntnu.no www.ntnu.no/ilu	Sverres gate 12	+47 73590400	

Adresser korrespondanse til saksbehandlerne. Husk å oppgi referanse.

30 ansatte, fordi det er bortfall av oppgaver og den samla utdanningsaktiviteten ved ILU må tilpasses et lavere inntektsnivå. Ressursbruken er flatt redusert med 8 prosent for studieåret 2024/25 i alle emner. Det er satt i gang eller planlegges ulike delprosjekter rundt arbeidet med dimensjonering av porteføljen, som skal bidra til å nå kravet fra dekan om faglig og økonomisk bærekraftige utdanninger ved ILU. I forslag til opptaksrammer for studieåret 2025/26 foreslår dekan at ILU samlet reduserer opptaksramma med 60 studieplasser. For det største programmet (GLU 1-7, minus 40 plasser) er begrunnelsen synkende søkertall over tid. Studieplassene til ny profesjonsrettet master med integrert PPU (SU i samarbeid med HF, IE og NV, for ILU pluss 15 plasser) hentes dels gjennom en reduksjon i opptaksramma til ordinær PPU, og dels fra de samarbeidende fakultetene. Ut over det inneholder forslaget mindre justeringer i programmer der ILU ikke fyller dagens opptaksrammer. Det er lagt til grunn at NTNU opprettholder karakterkravene for GLU også for kommende studieår 2025/26.

Samlet vil endringer i opptaksrammer ikke ha økonomiske konsekvenser, men det er et signal om at ILU p.t. ikke har planer om å utvide utdanningsaktiviteten. Grunnskolelærerutdanningen (GLU) er ILUs største utdanning og endringer her gir store konsekvenser for aktivitet og økonomi, og færre studenter er hensyntatt i vekstbanene som instituttet leverte i september. Om vi sammenligner oss med søkertall nasjonalt, er instituttleders vurdering at studenttallene ved NTNU/ILU har vært mer stabile og at ILU fortsatt ligger et stykke unna det nasjonale fallet i søkertall til GLU. NTNU/ILUs nasjonale fortrinn er at vi har sterke fagmiljøer slik at vi fortsatt kan tilby en bred vifte med ulike masterstudieretninger for GLU-studentene. Det arbeides med studentrekruttering til lærerutdanningene (med særlig vekt på GLU). Prorektor for utdanning har satt ned en NTNU-intern arbeidsgruppe, SU har søkt om at NTNU etablerer lokalt opptak for overflyttere<sup>1</sup>, og NTNU deltar i nasjonalt arbeid i regi av HVL.

### *Samspillet med BOA og EVU-aktivitet*

#### Overgang fra BOA til rammebevilgning for dagens BOA-EVU (KOMPiS og tiltak for nyutdannede lærere m.m.)

Myndighetene innfører et nytt system for EVU fra neste år. ILU har de siste årene hatt en stor mengde BOA-EVU<sup>2</sup>, først og fremst knyttet til myndighetenes nasjonale strategi for etter- og videreutdanning av lærere og skoleledere. Fra 2025 har myndighetene varslet endring, slik at midlene ikke lenger er klassifisert som bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA), men inngår i rammebevilgningen til universitets- og høgskolesektoren<sup>3</sup> og skal bl.a. finansiere bevilgningsfinansierte tilbud med studiepoengproduksjon. For ILU betyr det at 11 millioner av dagens BOA i 2025 og 22 millioner kroner hvert år fra 2026 vil «forsvinne» (dvs. omklassifiseres). Det er når dette skrives ikke kjent hvor mye av disse midlene ILU kan regne med å få fra 2025. ILU er imidlertid en stor leverandør av EVU til skole- og utdanningssektoren, i dagens system har ILU størstedelen av den totale tildelingen.

Det er varslet en overgangsordning for 2025 slik at ny modell vil få full økonomisk effekt fra 2026. Generelt er det grunn til å tenke at

---

<sup>1</sup> Dette gjøres for å øke attraktiviteten og gi overflyttingssøkere beskjed tidligere.

Fagligstrategisk mål for ILU er å fylle opp ledige studieplasser

<sup>2</sup> BOA-EVU = bevilgningsfinansiert etter- og videreutdanning

<sup>3</sup> Rektorutdanningen er fortsatt unntatt

- midler som kommer til NTNU gjennom rammefinansiering vil bli gjenstand for tradisjonell behandling, det betyr en årlig avkortning av beløpet på rundt en prosent<sup>4</sup>. Hvordan disse midlene fordeles NTNU-internt med ny finansieringsmodell, vet vi per nå ikke
- midlene som kommer til NTNU vil være mindre enn vi får i dag, fordi studiepoengproduksjonen i de aktuelle videreutdanningene blir resultatutsatt i den nye modellen. Resultatfinansieringen omfatter studenter som består eksamen, og midlene kommer til NTNU med to års forsinkelse<sup>5</sup>.

### Strategisk vurdering av BOA

Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet har ikke økt så mye ved ILU som vi predikerte for noen år siden<sup>6</sup>. I LTB runde 2 legger vi 2024-nivå til grunn<sup>7</sup> og det er ikke lagt inn vekst fordi ILU nedbemanner med 30 vitenskapelige stillinger i perioden. Hele sektoren opplever også økt konkurranse om eksterne midler, samtidig som det er færre midler som lyses ut.

Instituttet arbeider med å videreutvikle forskningsgruppestrukturen og -kulturen gjennom en rekke målrettede tiltak – der et viktig formål er å videreutvikle den kollektive forskningskulturen slik at den bidrar til at den enkelte ansatte og fagmiljøet i fellesskap kan realisere sine forskningsambisjoner. Konkret ønsker vi at mer langsiktig planlegging skal stimulere til søknadsskriving, og at den strategiske innretningen på «nestlederpotene» til forskning og utdanning<sup>8</sup> skal prioritere midler mer rettet til å stimulere til dette. Tilslag på f.eks. EU-midler krever langsiktig arbeid og klare planer, og det opplever vi at flere av våre forskningsmiljø er godt i gang med nå.

Tiltak i instituttets periodeplan ligger til grunn for det strategiske arbeidet. Inneværende høst ble det innført forventninger til forskningsgruppene ved ILU. Forventningsdokumentet inneholder en rekke formuleringer til i) profil og relevans, ii) ambisjoner og planer, iii) ressurser og finansiering, iv) sammensetning og roller, v) lokal, nasjonal og internasjonal dimensjon, og vi) om stipendiater og studenter. En naturlig følge/ringvirkning er å gjøre noe med innretningen på de strategiske «nestlederpotene» til forskning og utdanning.

Denne kombinasjon av forverret eksterne forhold og nedbemanning på instituttet på den ene siden og strategisk arbeid med forskningsgruppene på den andre, gir oss grunn til å videreføre våre BOA-prognoser i langtidsbudsjettperioden uten vesentlige endringer.

### *De to nasjonale sentrene ved ILU*

I forslag til statsbudsjett 2025 får begge sentrene økt sin grunnbevilgning med 5 millioner kroner. De nasjonale sentrene er i hovedsak oppdragsfinansierte, slik at grunnbevilgningen over statsbudsjettet er sentrenes eneste sikre inntektskilde. Forutsatt at dette forslaget i statsbudsjett blir vedtatt i desember, vil andelen grunnbevilgning i 2025 øke fra 28 til 42

<sup>4</sup> Et generelt estimat som NTNU p.t. bruker for overordnet økonomisk planlegging og budsjettering

<sup>5</sup> ILUs vurdering av at beløpet over statsbudsjettet vil bli redusert fordi den resultatutsatte delen kommer til utbetaling to år etter fullføring, gjøres med bakgrunn i at NOU 2022:13 slår fast at forslaget til nytt system ikke vil innebære økt budsjetttramme (s. 188 vedr barnehage- og skoleutvikling, s. 189 vedr videreutdanning)

<sup>6</sup> Prediksjoner basert på en relativ økning i antall vitenskapelige stillinger med 50 prosent forskningstid, jf. SPP 2023

<sup>7</sup> Vi legger 2024-nivå til grunn med unntak av BOA-EVU, som omklassifiseres og dermed tas ut fra BOA-porteføljen

<sup>8</sup> Budsjettposter med strategiske midler til hhv. nestleder for forskning og nestleder for utdanning ved ILU



prosent av inntektene for skrivesenteret, – og fra 37 til 47 prosent av matematikksenterets totale inntekter (sammenlignet med 2024). ILU forutsetter i arbeidet med LTB at den økte grunnbevilgningen vil være en varig tildeling. Myndighetene har imidlertid varslet en årlig nedgang i grunnbevilgningene til NTNU på 1 prosent, det innebærer at økt grunnbevilgning til sentrene i realiteten vil bli mindre for hvert år.

## **Forutsetningene som er lagt i budsjettet, bl.a. utvikling i bemanning/lønnsbudsjett, investeringsplan og endringer i arealbehov**

### *Generelle forutsetninger*

Alt som ligger i Institutt for lærerutdannings langtidsbudsjett forutsetter at vi fortsatt holder fast ved et stramt kostnadsnivå. Instituttleder har strammet inn på bruken av en del midler, og dette er videreført i hele langtidsperioden.

### *Forutsetninger for lønnsbudsjett*

Premissene i kulepunktene nedenfor har relevans for fakultets arbeid med strategisk personalplanlegging (SPP).

- Effektene av sluttavtaler (12 signerte avtaler med avgang rundt 1.10.2024) er reflektert i langtidsbudsjettet.
- Individuelle avtaler som er signert, er reflektert i langtidsbudsjettet.
- Vi viderefører ordningen med å redusere årlige lønnskostnader med tre uforutsatte naturlige avganger i hele langtidsperioden. *I tillegg* har vi fra 2025 lagt inn årlig 0,5 årsverk annet fravær uten lønn, for å reflektere bl.a. permisjoner uten lønn (f.eks. for ansatte som vil prøve annen stilling utenfor NTNU). Justeringen fra 3 til 3,5 årsverk gjøres med bakgrunn i erfaringstall fra regnskapet.
- Lønnsbudsjettet forutsetter at avganger ikke blir erstattet.
- Nedbemanning i form av oppsigelser/annen passende stilling for 15 stillinger er lagt inn med et estimat, og reflektert gjennom reduksjon av lønnskostnader med 15 fulle årsverk ved ILUs ksted, med (økonomisk) virkningsdato 1.1.2026.

### *Praksiskostnader*

Kostnader for studentpraksis i lærerutdanningene er estimert til 54 mill. kroner i 2025, og av dette er 91,5 prosent lønn til praksislærere i skolen<sup>9</sup>. Det er jevnlig tatt opp at praksiskostnadene er høye og har økt mye, i hovedsak med bakgrunn i øvingslæreravtalen mellom KD og KS. Dette er en nasjonal utfordring som ILU adresserer i studieporteføljeutviklingen og i nasjonale samarbeidsorganer, og som ILU forventer at rektor adresserer i sin dialog med KD. Ved ILU har vi gjort flere viktige tiltak for å redusere den delen av praksiskostnadene med mulighet til det, dvs. de resterende 8,5 prosent av den samla kostnaden<sup>10</sup>. I løpet av siste studieåret har instituttet satt i gang tiltak for å ta ned studentenes reisekostnader ifm. praksisperioder – en del avtaler med skoler langt unna Trondheim og/eller dyre overnattingsmuligheter er satt på vent eller terminert, og stipendordning på noen program er innført istedenfor reiseutleggsrefusjon. I tillegg er elementer i eksisterende avtaler med praksisskoler reforhandlet med mulighet å justere for endelig antall studenter uten at det

<sup>9</sup> «Lønnskostnader» til praksislærere i skolen blir kostnadsført som «Kjøp av tjenester» eller «Andre lønnskostnader» i NTNU-regnskapet. Mesteparten regnskapsføres som «Kjøp av tjenester» (i 2024 ca. 34 mill. av totalt 45 mill. kr/år.)

<sup>10</sup> I 2025-budsjettet er ca. 6 prosent reisekostnader og ca. 2,5 prosent annet (f.eks. drift)

utløser ekstra betaling. Lønnsatsene til praksislærere på GLU er justert for å følge lønnsutviklingen. Dette gir oss bedre samarbeidsvilkår og muligheter til å sende flere studenter i praksis innen Trondheimsregionen, noe som er veldig viktig for at NTNU skal være attraktiv som lærerutdanningsinstitusjon.

Partnerskapsmidlene som ILU tidligere fikk tildelt øremerket over statsbudsjettet, er fra 2025 overført til NTNUs rammebevilgning og det betyr at verdien av tildelingen svekkes ved at beløpet årlig reduseres med 1 prosent.

### *Areal*

Kontorarealer i 3. etasje og to rom i 1. etasje i Ark. Christies gate 2 er sagt opp og blir fraflyttet innen årsskiftet 2024/25. Dette gir en reduksjon i husleie på rundt 1,8 mill. kroner med helårsvirkning (2024-tall).

Ut over det er det usikkert *hvor mye og når* ILU får mulighet til å redusere arealkostnader. Vi har i LTB runde 2 lagt til grunn at vi kan si opp leid areal i Schnitlergården og Malteriet med økonomisk effekt fra 1.1.2026, det gir en samlet kostnadsreduksjon på 2 mill. kroner pr år. Vi tar forbehold fordi dette henger sammen med arbeidet med ny arealbruksplan for campus Kalvskinnet som drives av Eiendomsavdelingen, og det igjen forutsetter bl.a. utflytting fra Akrinn 3. og 4. etasje (NV-fakultetets fagmiljø som skal samles på Gløshaugen). Det samla arbeidet med å ta ned ILUs arealkostnader går ikke så raskt som vi så for oss i tidligere økonomirapporteringer. Særlig er de høye arealkostnadene for E.C. Dahls gate 10 krevende for ILU. Da vi sa ja til dette leieforholdet var det ingen som så for seg at vi i hele leieperioden skulle betale markedsleie. I tillegg gjør høye energi- og vedlikeholdskostnader i bygningen det hele enda mer krevende.

Økt grunnbevilgning til begge våre to nasjonale sentre (ref. *forslag til statsbudsjett 2025*) vil innebære noen tilsetninger og Institutt for lærerutdanning tar forbehold om at det vil kunne utløse noe ekstra arealbehov.

## **Vesentlige risikoer i langtidsbudsjettet og vurdering av risikoreducerende tiltak**

Studenter – rekruttere og beholde

- NTNU og instituttet må bli dyktigere til å kommunisere utad (til «markedet» og til potensielle studenter) vår faglige profil og at NTNU/ILU fortsatt vil ha en bred vifte masterstudieretninger for GLU-studentene, selv om vi skalerer ned tilbudet noe.
- Måten vi snakker med studentene har betydning for ILUs omdømme. Instituttleder er gjort kjent med at opplevd frustrasjon og andre personlige forhold ifm. omstilling og nedbemanning kommuniseres fra fagpersonalet til studentene. Studentene er bekymret for omdømme og rekruttering til ILU, samt reduksjon i undervisningsressurser.

### *Tiltak:*

- Få på plass lokalt opptak for overflyttingsstudenter til GLU, dvs. til fjerde studieår i femårig lærerutdanning fra og med opptaket til studieåret 2025/26. Dette er et viktig tiltak for ILU, som står i en tøff konkurransesituasjon, som jobber hardt med studentrekruttering, og som har (økonomisk) behov og (faglig) ønske om å fylle opp ledige studieplasser.
- God markedsføring av ILUs faglige bredde og valgbare masterstudieretninger.

- Delta i koordinerte tiltak som har til formål å rekruttere og beholde studenter, og ulike tiltak under paraplyen mangfold.
- Bevisstgjøring om at alle ansatte har et kollektivt ansvar for å strekke oss langt for å ta vare på ILUs omdømme, også når i står i en krevende omstilling.

## Arbeidsmiljø

- Slitasje personale, inkl. ledelse på nivå 3 og 4
- Omdømme og attraktivitet som arbeidsgiver

## Tiltak:

- Situasjonen diskuteres i instituttets uformelle lederforum og i de faste møtene med verneombud
- ILU har støtte fra fakultetet, BHT<sup>11</sup> og vernelinja sentralt (NTNUs hovedverneombud)
- Det jobbes med å innføre og etablere risikovurdering som verktøy på instituttet jf. NTNUs retningslinje for overordnet risikostyring

## Utvikling i resultat, avsetninger og aktivitetsnivå hvert år i langtidsperioden

Avsetningsnivåene til instituttets 4 k-steder ser slik ut pr. LTB 2025-2028 runde 2 (tall i 1000 kroner):

	Institutt	Min. avsetning 2025	Min. avsetning 2026	Min. avsetning 2027	Min. avsetning 2028
Minimumskrav satt av dekan ifm. LTB 2025-2028, runde 1	ILU	-11 100	-2 300	6 800	16 400

	K-sted	Avsetning 2025	Avsetning 2026	Avsetning 2027	Avsetning 2028
Avsetninger pr. LTB 2025-2028, runde 2	ILU (678005)	-22 760	-23 351	-20 043	-14 399
	SLK (678020)	-2 372	-2 372	-2 372	-2 372
	NMS (678030)	10 325	14 833	19 455	17 374
	NSS (678040)	6 004	7 546	8 851	10 054
	<b>SUM alle k-steder</b>	<b>-8 803</b>	<b>-3 344</b>	<b>5 890</b>	<b>10 657</b>

Avvik fra minimumskravet		2 297	-1 044	-910	-5 743
--------------------------	--	-------	--------	------	--------

*K-sted 678005 Institutt for lærerutdanning* ligger med negative avsetninger i hele LTB-perioden. Selv om instituttet ligger an til å snu på negative utviklingen i 2026 ved å nedbemanne, kommer det til å ta lang tid før vi kommer til å kvitte oss med negative avsetninger som genereres i periode 2024-2025. Nøytralt eller positivt årsresultat fom 2026 vil sikre gradvis oppbygging av avsetninger i påfølgende år, men allikevel ikke være nok til at instituttets økonomi når et bærekraftig nivå (avsetninger utgjør 5% av bevilgning) før 2030.

*K-sted 678020 Skolelaboratoriet Kalvskinnet* ligger med negative avsetninger i hele perioden. Den årlige økonomiske aktiviteten på k-stedet ligger i balanse.

<sup>11</sup> BHT = bedriftshelsetjenesten

*K-sted 678030 Nasjonalt senter for matematikk i opplæringen* ligger med positive avsetninger i hele LTB-perioden. Her bidrar både avsetninger akkumulert tidligere og avsetninger som oppstår som resultat av økning av grunnbevilgningen meldt i forslaget til statsbudsjettet 2025. Siden store deler av senterets virksomhet er avhengig av eksterne oppdrag (som nevnt tidligere i teksten) og har derfor annerledes risikoprofil enn instituttet, vurderer vi senterets økonomi som bærekraftig i LTB-perioden.

*K-sted 678040 Nasjonalt senter for skriveopplæring og skriveforskning* ligger med positive avsetninger i hele LTB-perioden. Her er situasjonen ganske lik Matematikksenteret. Med økning av grunnbevilgningen meldt i forslaget til statsbudsjettet 2025, holder senteret sine avsetninger på et stabilt nivå som tilsvaret deres risikoprofil. Senterets økonomi vurderes som bærekraftig i LTB-perioden.

*Samlet sett* leverer alle instituttets *k-steder* et langtidsbudsjett som forutsetter gradvis oppbygning av avsetninger over hele LTB-perioden. Dette oppnås gjennom kombinasjon av langsiktige effekter av omstilling på ILU og økning av grunnbevilgning på begge nasjonale sentrene.

- *Det er samtidig like fullt viktig å påpeke at ILU ikke leverer et bærekraftig økonomisk budsjett, og at god virksomhetsstyring innebærer at instituttet må jobbe videre – og finne gjennomføringskraft slik at instituttet settes i stand til å bære egen risiko fra og med 2028.*

Dekan har satt instituttspesifikke minimumskrav til avsetningsnivå tidligere i året, disse ble videreført ifm. denne LTB-runden. Per i dag ligger ikke instituttet an til å nå disse i perioden 2026-2028 (selv med alle sine 4 k-steder). Allikevel anses avviket fra målene ganske ubetydelig gitt den totale størrelsen på instituttets økonomi, økende usikkerhet mot slutten av LTB-perioden og en potensiell oppside knyttet til overgangsordningen ifm. ny VFM-modell (en overgangsordning som ikke er avklart på nåværende tidspunkt).

## Endringer fra forrige leveranse (LTB 2025–2028 runde 1 og årsbudsjett 2024)

Endringer fra forrige leveranse (LTB 2025-2028 runde 1) er som følgende (tall i 1000 kr.):

Art oppsett	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
<b>Prosjektbudsjett</b>										
IB	5 801	11 817	23 500	36 686	43 138	47 195	52 051	54 123	48 542	35 609
<b>Resultat</b>	6 016	11 683	13 186	6 452	4 057	4 856	2 072	-5 581	-12 933	-34 662
Inntekt	9 754	2 452	1 759	-12 749	-13 512	-12 359	-13 325	-14 795	-14 272	-14 957
Bevilgning	12 902	5 913	4 158	6 508	5 745	6 899	5 933	4 463	4 985	4 300
Overføring fra BOA	-14 854	-26 202	-25 163	-42 021	-42 021	-42 021	-42 021	-42 021	-42 021	-42 021
Overføring fra EVU	699	699	699	699	699	699	699	699	699	699
Andre inntekter	11 008	22 042	22 064	22 064	22 064	22 064	22 064	22 064	22 064	22 064
<b>Kostnad</b>	-3 738	9 230	11 427	19 201	17 570	17 215	15 397	9 214	1 339	-19 705
Investering	-125	-53	-55	-68	-54	-56	-54	-54	-54	-54
Lønn	4 107	12 591	14 622	18 237	16 513	16 125	14 304	8 157	246	-8 899
Drift	-7 256	-4 581	-4 375	-4 488	-4 411	-4 375	-4 374	-4 411	-4 374	-16 274
Egenfinansiering BOA	1 686	3 424	3 385	7 671	7 671	7 671	7 671	7 671	7 671	7 671
Egenfinansiering EVU	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150
<b>UB</b>	11 817	23 500	36 686	43 138	47 195	52 051	54 123	48 542	35 609	946

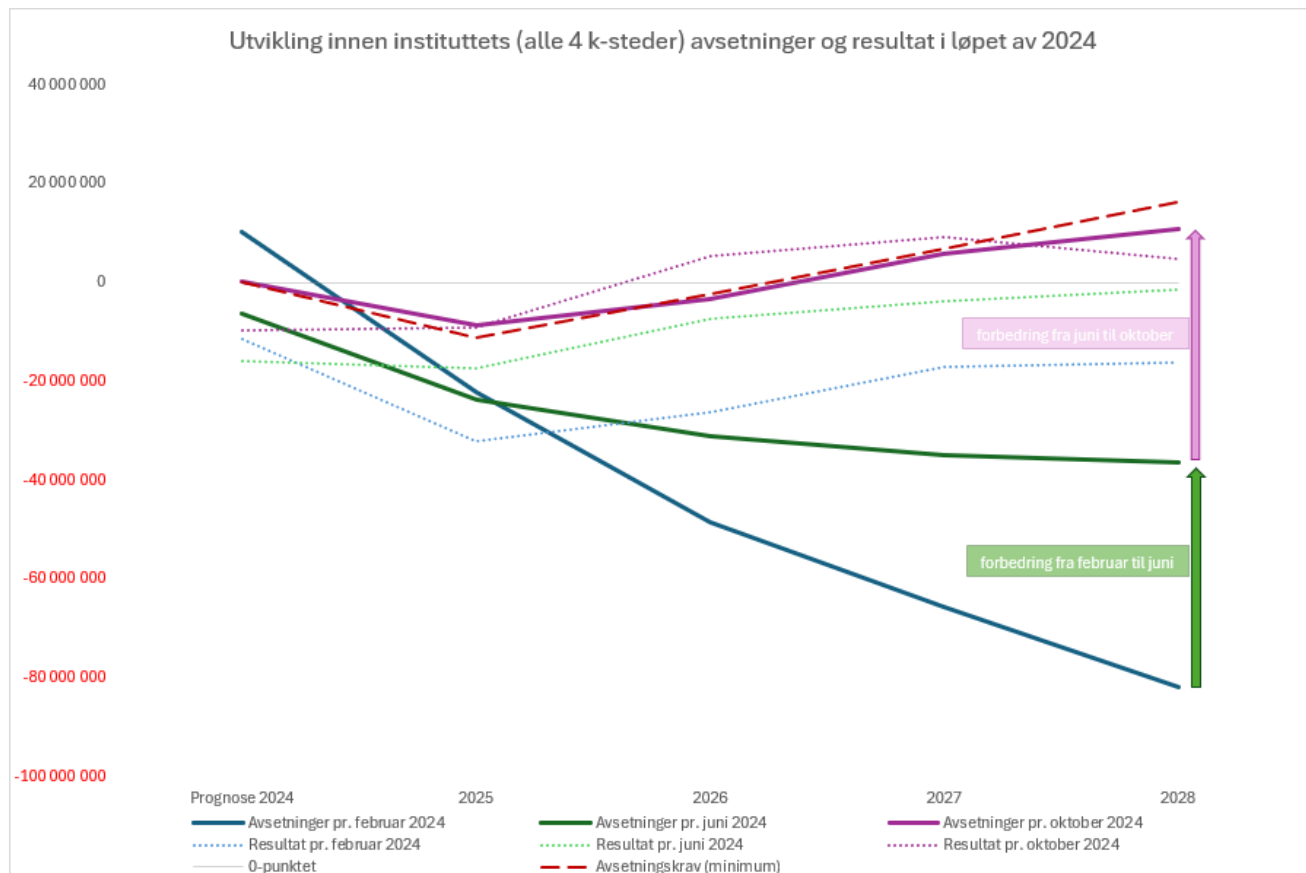
Her ser vi at samlet endringer ift. forrige leveranse gir 43,1 mill. i økte avsetninger per slutten av LTB-perioden 2025-2028. Dette er resultat av økning i grunnbevilgningen på nasjonale sentra, justeringer for effekter av nye RFM/VFM og reduksjon av lønnskostnader på ILU (som følge av nedbemanning med 15 stillinger med full effekt fom 2026).

Endringer årsbudsjettet 2024 (altså LTB 2024-2028 runde 3) er som følgende (tall i 1000 kr.):

Art oppsett	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
<b>Prosjektbudsjett</b>										
<b>IB</b>	22 447	39 570	62 100	87 434	103 303	110 263	120 211	126 643	123 503	25 653
<b>Resultat</b>	17 124	22 530	25 333	15 870	6 960	9 948	6 431	-3 140	-8 167	-6 367
Inntekt	17 528	5 628	4 935	-8 643	-14 893	-13 327	-13 346	-14 201	-12 791	429 736
Bevilgning	24 457	11 608	9 850	12 964	6 714	8 280	8 261	7 406	8 816	318 295
Overføring fra BOA	-14 686	-24 772	-23 729	-40 421	-40 421	-40 421	-40 421	-40 421	-40 421	71 928
Overføring fra EVU	699	699	699	699	699	699	699	699	699	12 000
Andre inntekter	7 058	18 093	18 115	18 115	18 115	18 115	18 115	18 115	18 115	27 513
<b>Kostnad</b>	-405	16 902	20 399	24 513	21 853	23 275	19 777	11 061	4 624	-436 103
Investering	-387	-281	-250	-318	-270	-224	-274	-274	-274	-1 064
Lønn	1 263	14 319	17 715	21 242	18 422	19 871	16 375	7 630	1 037	-321 270
Drift	-788	1 920	2 032	-1 532	-1 420	-1 493	-1 445	-1 416	-1 260	-92 368
Egenfinansiering BOA	1 658	3 094	3 051	7 271	7 271	7 271	7 271	7 271	7 271	-14 400
Egenfinansiering EVU	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-2 150	-7 000
<b>UB</b>	39 570	62 100	87 434	103 303	110 263	120 211	126 643	123 503	115 336	19 285

Her ser vi at samlet endringer ift. langtidsbudsjettet levert i februar 2024 gir 103,3 mill. i økte avsetninger per slutten av LTB-perioden 2025-2028. Dette er resultat av endringene nevnt ifm. oversikten ovenfor og i tillegg effekter av sluttavtaler og krav til resultatforbedring i 2024.

Totale endringer i instituttets avsetninger siden februar 2024:



## Instituttstyret ILU

### Sak ILU 25/24 Strategi for 2026–2033 – oppstart, plan og prosess

*Hensikt: Forberedelser og gjennomgående prosesser i NTNU knyttet til ny strategiperiode har vært belyst i tidligere saker til instituttstyret (ref. ILU 19/24). I denne saken legger instituttleder fram for styret et forslag til plan og prosess for arbeidet med ny strategi for ILU. Det ønskes bl.a. innspill fra styret på hvordan vi kan involvere samarbeidspartnere i arbeidet på en god måte. Instituttleder tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.*

## Innledning

2025 er det siste året i inneværende strategiperiode. Gjennom årets gang ønsker instituttleder å rigge flere og gode muligheter for å utnytte mulighetene som ligger i dette, på en slik måte at året vil preges av instituttets arbeid med å utforme ny strategi for perioden 2026–2033.

Strategiarbeidet er en gjennomgående prosess i NTNU. Det betyr at strategiprosessen ved ILU skal henge sammen med arbeidet på fakultet og på NTNU-nivå. Institutt for lærerutdanning har gitt innspill til fakultetets arbeid med ståsted- og omverdensanalyse. Fakultetets videre arbeid med bakgrunn i innspillene fra instituttene vil kunne innvirke på prosessen ved ILU. Fakultetet melder at de vil komme tilbake med en plan for det videre arbeidet fram mot frist for grovtkast til fakultetets strategi i februar. [NtS kilde ILM 151024 o-sak]

NTNU-styret diskuterte rammene for ny strategi i styremøtet 29. oktober. Styret bestemte blant annet at

- NTNUs nye strategi skal gjelde for perioden 2026-2035. Strategien skal revideres etter 6 år.
- NTNUs visjon «Kunnskap for en bedre verden» og verdiene kreativ, konstruktiv, kritisk og respektfull videreføres, og beskrivelsene av dem oppdateres i dialog med organisasjonen. Styret forventer at visjonen og verdigrunlaget erfares og synliggjøres.
- NTNUs strategi skal være kortfattet og tydelig. Strategien struktureres etter to-tre ambisjoner som skal være retningsgivende for NTNU de neste ti årene og fire-fem premisser/forutsetninger som må på plass for å lykkes med å nå ambisjonene.
- NTNUs nye strategi skal ha en egen tittel som uttrykker essensen i strategien

Rektor legger opp til at strategiprosessen må være en vekselvirkning mellom de ulike nivåene i organisasjonen og til at hovedstrategien skal bygge på utkast til fakultetsstrategier. Det innebærer at et grovtkast til fakultetsstrategier skal foreligge innen 1. februar 2025. Saksnotatet til NTNU-styret slår fast at også alle instituttene ved NTNU skal utvikle egne strategier.

---

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 Trondheim Norway	postmottak@su.ntnu.no www.ntnu.no/ilu	Sverres gate 12	+47 73590400	

Adresser korrespondanse til saksbehandlerne. Husk å oppgi referanse.

Et førsteutkast til NTNUs nye strategi behandles i NTNU-styrets møte i mars, og endelig strategi for NTNU vedtas i juni 2025.

#### *Om NTNU-strategiens struktur*

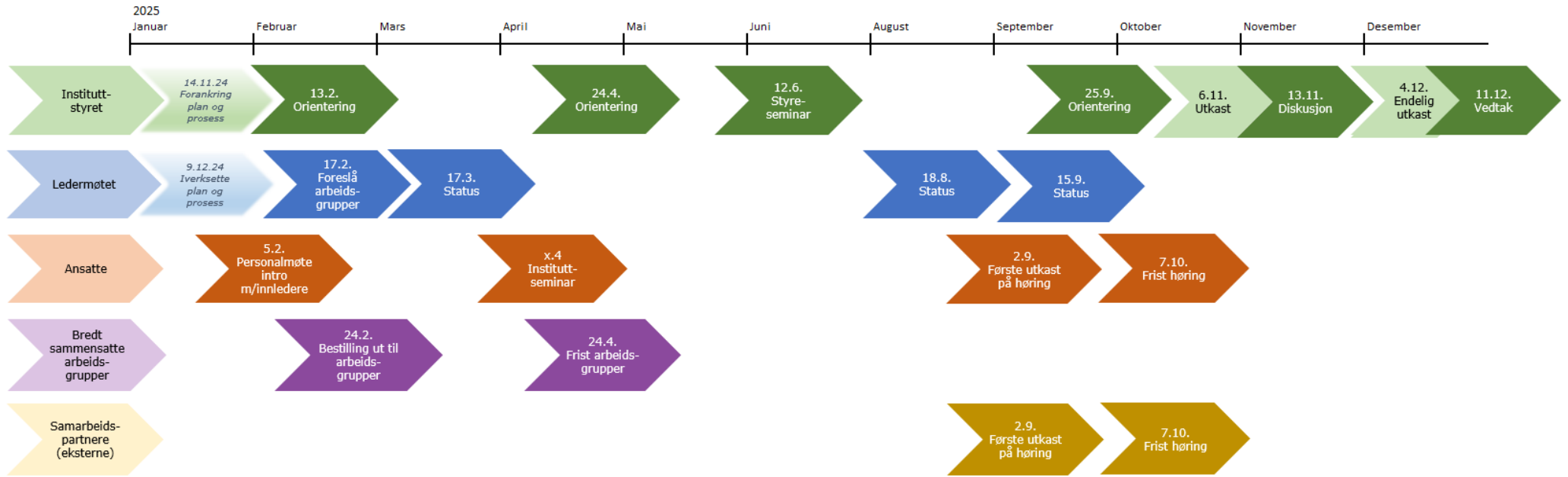
Styret har vedtatt at fakultetenes strategier skal følge samme struktur som NTNUs strategi. Fakultetene og Vitenskapsmuseet ved NTNU skal levere et grovutkast til sine enheters strategier innen 1. februar 2025, som NTNUs strategi skal bygge på. Det tas til orde for at det derfor er viktig for det videre arbeidet at alle enhetene arbeider innenfor noenlunde lik mal. Det er når dette skrives ikke satt tilsvarende strukturelle rammer for instituttstrategiene, men det er gode grunner til å tenke at det vil være hensiktsmessig om også disse følger tilsvarende rammer.

Dagens NTNU-strategi er strukturert etter universitetets fem kjerneoppgaver, utdanning, forskning, kunst, innovasjon og formidling. I tillegg er det trukket frem seks tverrgående innsatsområder: internasjonalisering, tverrfaglig samhandling, karriere og kompetanse, arbeidsmiljø og studentvelferd, campusutvikling og NTNUs utviklingsevne. Som kulepunktene over viser (fra styrevedtaket), ønsker NTNU-styret at den nye strategien får en forenklet struktur og blir kortere. Styresaken tar til orde for at det samme må gjelde både på universitets- og fakultetsnivå, og at dette må gjøres på en måte som tar hensyn til styrets vedtak om at NTNUs strategi skal favne hele virksomheten.

På neste side følger instituttleders forslag til tidslinje for prosess ved ILU. I planen inngår at instituttledelsen vil lage et mandat for arbeidet med ny strategi ved ILU, som diskuteres i ledermøtet.



# Forslag til tidslinje for prosess ny strategi ved ILU



## Instituttstyret ILU

### Sak ILU 26/24 Egevaluering av styrets arbeid

*Hensikt: Vi står foran en ny styreperiode fra 1. august 2025. Det innebærer at Institutt for lærerutdanning skal vurdere om dagens styringsorgan er hensiktsmessig eller om det ønskes endring. Som forberedelse ønsker dekan å gjennomføre et begrenset innsiktsarbeid, som for instituttstyret betyr at medlemmene i en egevaluering blir bedt om å svare på seks refleksjonsspørsmål. Det er i diskusjonen anledning til å ta opp også andre sider ved arbeidet. Instituttleder tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.*

### Innledning

Det er fakultetsstyret som godkjenner ordningen med styringsorgan ved instituttene etter forslag fra instituttleder. NTNUs direktør for organisasjon og infrastruktur har satt frist for beslutning om type valgt organ ved instituttene til 1. mars 2025, slik at dette er avklart i god tid før vårens valg. Parallelt ber dekan dagens styringsorgan ved instituttene om å gjennomføre en egevaluering. Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) har satt frist for instituttstyrets egevaluering til 2. desember, slik at fakultetsstyret i sitt møte den 12. desember kan diskutere saken og gi sine innspill til dekan.

Formålet med denne evalueringen fra dekan er knyttet til det videre arbeidet foran ny styringsperiode. Dekanens formål med egevalueringen fra styringsorganene er

1. danne et kunnskapsgrunnlag som kan ligge til grunn for instituttleders innstilling og fakultetsstyrets vedtak
2. bevisstgjøre alle med roller i disse organene på de formelle ulikhetene mellom modellene og erfaringer med modellene i praktisk bruk
3. etablere et erfaringsgrunnlag som kan benyttes av påtroppende organer

### Nettskjema

Som en forberedelse til diskusjonen i styret og som bidrag til den skriftlige oppsummeringen, har styrets sekretær invitert medlemmene i instituttstyret ved ILU til å svare skriftlig på refleksjonsspørsmålene på forhånd. Nettskjemaet ble sendt ut i epost til styrets medlemmer den 31. oktober med 12. november som siste anledning til å svare. Deltakelsen via nettskjema er frivillig, og det er ikke nødvendig å svare skriftlig på alle spørsmålene.

---

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 Trondheim Norway	postmottak@su.ntnu.no www.ntnu.no/ilu	Sverres gate 12	+47 73590400	

Adresser korrespondanse til saksbehandlerne. Husk å oppgi referanse.

## Dekanens spørsmål til egenevaluering

Spørsmålene, som også ligger i nettskjemaet, er

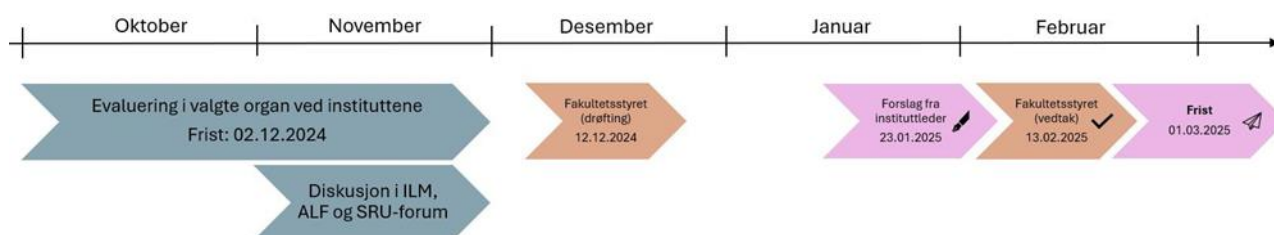
1. Er det klart for deg hva som er styrets rolle, mandat og myndighetsområde?
2. Hvordan opplever du beslutningsprosessene i styremøtene?
3. I hvilken grad mener du at styret har fått anledning til å behandle saker som inngår i mandatet?
4. Har styret hatt riktig kompetanse og sammensetning for å ivareta sine oppgaver?
5. Hvordan har kommunikasjon og samarbeid innad i styret vært? Har vi fått til et godt samspill?
6. Hvordan har samarbeidet mellom styret og instituttledelsen fungert?
7. Er det områder vi kunne forbedre i måten styret har arbeidet på? Hva har fungert godt, og hva kunne vært gjort annerledes?
8. Har styret lyktes i å arbeide for instituttet som helhet? Opptrer vi som et samlet styre, og ikke som representanter for de som har oppnevnt styrerepresentantene?

## Det videre arbeidet

Fra NTNUs styringsreglement og fra tidligere styresaker (bl.a. ILU 15/24) er vi kjent med at instituttene kan velge mellom tre ulike styringsorgan

- Instituttstyre
- Instituttråd
- Utvidet ledergruppe

Fakultetsstyret ved SU godkjenner ordningen ved instituttene i sitt møte 13. februar 2025. For å bli med i saksbehandlingen til dette møtet settes frist for at instituttleder foreslår ordning ved sitt institutt til 23. januar 2025. Instituttstyret blir bedt om å vurdere om det er grunnlag for å revurdere dagens styringsorgan ved ILU. Vurdering av styringsorgan blir derfor sak i styremøtet den 12. desember.



Figur 1 SU-fakultetets tidsplan for arbeidet med vurdering av styringsorgan ved instituttene (ILM= instituttlederemøtet, ALF= administrativt lederforum, SRU-forum= forum for styrer, råd og utvalg)