

Møteinnkalling

Til: Instituttstyret

Kopi til: Instituttledelsen ved ILU, dekan

Om: Styremøte ved Institutt for lærerutdanning

Møtetid: Torsdag 12.12.2024
kl. 09.00-14.30

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

Sunniva Saksvik

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:

Ingen

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.

VEDTAKSSAKER

- ILU 29/24 *Tidsramme kl. 09.00-10.00*
Periodeplan 2025–2028 - rullering
Hensikt: Styret vedtar periodeplan 2025–2028 for ILU.
Forslag til vedtak er beskrevet i saksnotatet.
Vedlegg:
 - Saksnotat og endelig forslag til periodeplan
- ILU 30/24 *Tidsramme kl. 10.00-10.15*
Styringsordning ved ILU – styre eller alternativt organ
Hensikt: Styret gir sin anbefaling til styreorgan ved ILU for neste fireårsperiode.
Forslag til vedtak er beskrevet i saksnotatet.
Vedlegg:
 - Saksnotat og vedlegg

DISKUSJONSSAKER

- ILU 31/24 *Tidsramme kl. 10.25-11.20*
Kvalitetsmelding for utdanning 2023/2024 og langsiktig porteføljearbeid
Hensikt: Styret får presentert kvalitetsmeldingen og saken følger opp det pågående strategiske arbeidet med studieporteføljen.
Vedlegg:
 - Saksnotat og vedlegg
- ILU 32/24 *Tidsramme kl. 12.15-12.45*
Omstilling ved ILU – status
Hensikt: Styret orienteres om status for arbeidet med omstilling og nedbemanning ved ILU, som grunnlag for diskusjonen.
Vedlegg:
 - Saksnotat
- ILU 33/24 *Tidsramme kl. 12.45-13.10*
Strategisk personalplan – plan/prosess for revidering
Hensikt: Vi planlegger revidering av SPP 2025–2030 i vårsemesteret. Instituttleder ønsker å forankre arbeidet i instituttstyret og ber om styrets innspill.
Vedlegg:
 - Saksnotat med tidslinje

ORIENTERINGSSAKER

- ILU 34/24
- Tidsramme kl. 13.10-14.20*
- Orientering om virksomheten**
- Hensikt: Instituttledelsen m.fl. orienterer om aktuelle saker og nyheter.*
- Språkpolitisk arbeid ved NTNU
 - o Styret får en presentasjon ved professor Leiv Inge Aa
 - Budsjett 2025
 - Saker til fakultetsstyret SU 12. desember

VEDTAKSSAK

- ILU 35/24
- Protokoll fra styrets møte 12. desember 2024**
- Forslag til vedtak:
- «Instituttstyret vedtar protokoll fra møtet 12. desember 2024.»

- Eventuelt**
- Tidsramme inkl. protokoll er
kl. 14.20-14.30

Instituttstyret ILU

Sak ILU 29/24 Periodeplan 2025–2028 – rullering

Hensikt: Saken er en oppfølging av periodeplanrevideringen ved Institutt for lærerutdanning. Dette er første året for «rullering» av periodeplanen. I denne saken gjør instituttleder rede for prosessen og legger fram et endelig forslag til periodeplan for ILU for 2025–2028.

Forslag til vedtak:

«Instituttstyret vedtar periodeplan 2025–2028 for Institutt for lærerutdanning som foreslått med de endringene som framkom i møtet.»

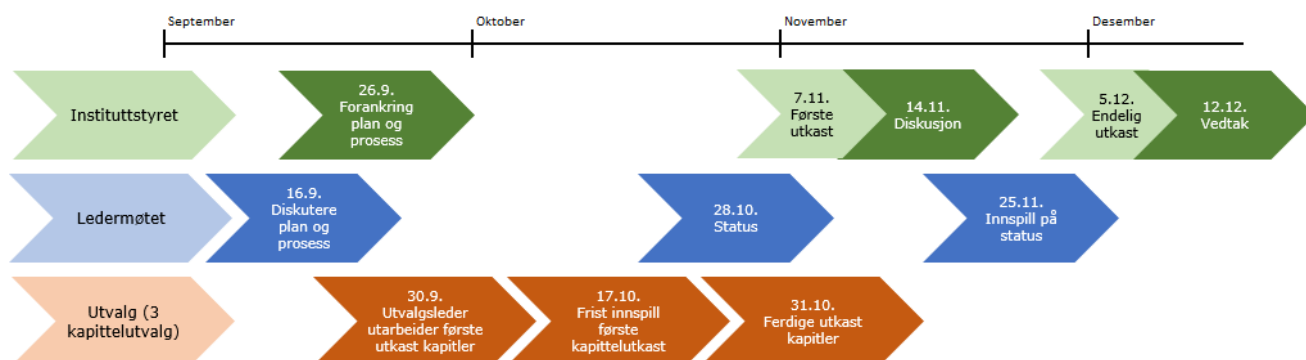
Prosess

Institutt for lærerutdanning (ILU) startet arbeidet med rullering av periodeplan i ledermøtet den 16. september. En tidsplan for arbeidet ble lagt fram for styret den 26. september (ILU 17/24). Helt i slutten av september sendte instituttleder ut høring til de tre kapittelutvalgene, med frist 17. oktober for å gi innspill. Første utkast til rullert periodeplan var diskusjonssak i styret i novembermøtet (ILU 22/24). Etter at styret hadde gitt sine innspill, ble andre utkast til periodeplan diskutert i ledermøtet den 25. november, og enhetslederne fikk anledning til å komme med innspill fram til 2. desember. Nå legges instituttleders forslag til periodeplan 2025–2028 for Institutt for lærerutdanning fram for styret.

Som det er gjort rede for i tidligere møter, forenkler vi prosessen med rullering av fjorårets plan slik at det i all hovedsak gjøres endringer i tiltak. Siden periodeplan og strategi må henge sammen, vil arbeidet med ny strategi som instituttet skal i gang med på nyåret gi konsekvenser for periodeplanen fra 2026 og framover. Det vil derfor være relevant å gjøre større endringer i neste års rullering.

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.



Figur 1 Tidslinje for arbeidet med rulling av ILUs periodeplan 2025–2028

Vedlegg:

- Forslag til periodeplan 2025–2028 for Institutt for lærerutdanning

Periodeplan for ILU 2025–2028

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

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 ruller 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, museum 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 aktive forskere.

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.

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-opppdrag 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, og fungerer samlet sett som en arena hvor erfarne og uerfarne samarbeider. Gruppene rekrutterer et jevnt tilsig av stipendiater og postdoktorer som bidrar aktivt til forskningsgruppens arbeid. ILU holder et jevnt antall stipendiater ut fra dagens nivå.

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.
- Innføre de nyutviklede forventningene til forskningsgruppene, og utvikle felles forventninger til bruk av forskningstid til systematisk bruk i medarbeidersamtalen, som særlig knytter seg til den enkeltes vitenskapelige publisering.
- Igangsette arbeid med instituttfundert antologi om "Felleskap", med hensikt om å aktivere ansatte med mindre publiseringserfaring.
- Gjennomføre skreddersydde kurstiltak for å øke ILUs samlede søkerkompetanse inn mot populære eksterne finansieringskilder, som en del av BOA-porteføljestyling.
- Igangsette seminarer rettet mot forskningsgruppeledere som en del av intern skolering.
- 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 felleskap.
- Undersøke muligheten for å opprette tverrfaglige forskningsstrategiske satsninger for ILU.

Tiltak 2026–2028

- Innvilge driftsmidler til forskningsgrupper basert på aktivitetskriterier og forventninger.
- 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 «Fellesskap», 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 innovasjonsideer 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.
- Utvikle mastertorg som samarbeid mellom ILUs fagmiljøer og Entreprenørskolen.
- 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 forskerfellesskap

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.-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 derfor et jevnt antall ph.d.-kandidater til tross for nedgang i intern finansiering. 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., basert på systematisk læring og kunnskapsinnhenting.
- 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, med særlig fokus på karrieremuligheter som postdoktor og i arbeidslivet for øvrig,

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. ILU vil fortsatt ivareta rekruttering til en faglig sterk lærerutdanning med godt omdømme.

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 faglig og økonomisk 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 fagfellesskap 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 grunnskolelærerutdanningen (heretter forkortet 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 samlenende 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 pensumlister.

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 utdanningene¹.
- Videreutvikle profesjonsfokusede tverrfaglige undervisningsopplegg.
- 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; lage planer for arbeid med tilrettelegging for studenter med særlige behov i alle instituttets program.

Tiltak 2026–2028

- Implementere profesjonstrappa i sin helhet i GLU

¹ Bl.a. gjennom delprosjekt i SU-prosjektet «Faglig og økonomisk bærekraftlige utdanninger ved ILU»

- Videreføre og følge opp tiltak for å tilpasse den samlede emne- og studieprogramporteføljen til ILUs bevilgningsøkonomi.
- Evaluere ny modell for opplæring i vitenskapsteori og metode og gjøre nødvendige tilpasninger.
- Revidere strukturen i lærerutdanningsprogrammene med mål om å sikre kvalitet, rekruttering og gjennomstrømming, helhet og sammenheng, – basert på nye rammeplaner.
- 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.
- Identifisere utfordringer rundt opplevd progresjon og sammenheng i studieprogrammer og 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 utenlandspraksis². 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 som sikrer forsvarlig kvalitet, 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 kandidater til.
- Bevare og videreutvikle etablerte tilbud.

² Jf. delprosjekt i SU-prosjektet «Faglig og økonomisk bærekraftlige utdanninger ved ILU»

- Opprette nye miljømessige og økonomisk bærekraftige praksistilbud i utlandet.
- Evaluere og utprøve 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

- 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 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 og jobbe målrettet for studenter fra ulike underrepresenterte grupper.
- Jobbe målrettet for studenter med ulike tilretteleggingsbehov.

Tiltak 2026–2028

- Evaluere og revidere tiltak som er påbegynt i 2025.
- Utrede strategisk bruk av læringsassistenter.

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 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

- 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 ved instituttet i tråd med NTNUs retningslinje.
- Utrede og foreslå ulike tilnærminger til å løse lederoppgaver på fjerde nivå. Fortsatt arbeide med bedre ledelses- og internkommunikasjon.
- Tydeliggjøre ulike organers og foras roller og mandat. bl.a. som en del av HMS-runden.
- 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 instituttets arbeid med disse temaene.

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 personallederens 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.
- Vi bruker velferdsmidler til det beste for arbeidsmiljø og fellesskap (sommeravslutning, julegrøt etc.)

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 30/24 Styringsordning ved ILU – styre eller alternativt organ

Hensikt: Vi står foran en ny styreperiode fra 1. august 2025, og instituttledere ved Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) har frist 23. januar til å vurdere dagens styringsordning og eventuelt foreslå endring ved sitt institutt. Instituttleder ved ILU ønsker styrets anbefaling. Dagens ordning med instituttstyre og ekstern styreleder ligger til grunn for saken.

Forslag til vedtak:

«Instituttstyret tar orienteringen om prosessen internt på instituttet til etterretning, og anbefaler at ordningen med instituttstyre ved Institutt for lærerutdanning fortsetter.»

Innledning

Det er fakultetsstyret som godkjenner ordningen ved instituttene etter forslag fra instituttleder. Fakultetsadministrasjonen har i samarbeid med styreleder ved SU-fakultetet utarbeidet et saksnotat som skal forberede fakultetsstyret til denne saken kommer opp i februarmøtet i 2025. Saksnotatet kan også inngå som saksunderlag i forbindelse med vurderingene som gjøres i dagens styreorganer ved instituttene, og det legges derfor i sin helhet ved i denne saken til ILU-styret.

Prosess ved ILU

ILUs ledermøte diskuterte 11. november hvordan medvirkning skal ivaretas, og anbefalingen derfra var å fasilitere en enkel innspillsrunde fra ansatte gjennom Innsida, fulgt opp av godt opplyste saksunderlag som kan bidra til å levendegjøre hva styringsorganet betyr for instituttet.

Frist for ansatte for å komme med innspill til prosessen er satt til 5. desember. I oppslaget på Innsida er opplyst at følgende ligger til grunn

- Dagens ordning med instituttstyre og ekstern styreleder ligger til grunn (jf. prosess i 2017 og 2021)

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	Anita I. Brækken anita.brakken@ntnu.no Tlf: 73559396

Adresser korrespondanse til saksbehandlerne. Husk å oppgi referanse.

- ILUs instituttstyre har gjennomført en egnevaluering den 11. november og gitt innspill til dekanen på dagens ordning
- Saken behandles i ILUs instituttstyre den 12. desember og styret gir sin anbefaling for neste periode
- ILU har frist for tilbakemelding til fakultetet den 23. januar

Innen dette saksnotatet ferdigstilles, har vi ikke mottatt noen innspill fra ansatte på valg av styreorgan. En innvending kan være at saksunderlaget fra fakultetet kun har vært tilgjengelig siden 3. desember, og det er kort tid til å komme med kvalifiserte innspill.

Instituttleders tilbakeblikk og vurdering

Institutt for lærerutdanning ble opprettet 1.1.2017. Instituttet har hatt instituttstyre med ekstern styreleder siden høsten 2017, etter en interimperiode på 6 måneder med utvidet ledergruppe¹. Fra de skriftlige forberedelsene til valg av styringsorgan våren 2017 kan vi se at daværende instituttleder ikke ønsket å gå inn i en dobbeltrolle – og forutsatte at et eventuelt valg av instituttstyre skulle innebære ekstern styreleder.

I 2017 var de to fusjonerte miljøene fortsatt ikke samlokalisert, slik at det ble gjennomført personalmøter ved begge de geografiske lokasjonene (Rotvoll og Moholt), og ansatte fikk anledning til å stille spørsmål og diskutere de ulike styringsalternativene. Det ble deretter gjennomført en spørreundersøkelse, som ga et klart flertall for instituttstyre (72,8 prosent). I diskusjonen mente flere at et instituttstyre sikrer reell medvirkning fra de ansatte, gir anledning til å forankre og gi legitimitet til beslutninger på en god måte og legger press på administrasjonen om å foreta grundig og god saksbehandling i saker som ligger til styrets myndighetsområde.

I 2021 gjorde instituttledelsen omtrent det samme som vi gjør nå, i forkant av at instituttleder tar stilling til type organ. Etter drøfting i ledermøtet (som ikke fant noen grunn til å anbefale å gå bort fra gjeldende ordning) ble ansatte invitert til å gi tilbakemelding i) om det burde gjennomføres en ny spørreundersøkelse og ii) andre innspill til gjeldende styreorgan. Det kom ingen anbefalinger om å gjennomføre ny spørreundersøkelse, og det kom noen få innspill som alle mente at dagens ordning fungerte godt. Instituttleder har ikke funnet noen gode grunner for at vi burde gjennomføre en spørreundersøkelse nå, og følger derfor anbefalingene fra ledermøtet den 11. november i år. Mer om instituttleders vurdering senere, først litt om medvirkning og medbestemmelse.

I 2022 gjennomførte FAFO på oppdrag fra NTNU en undersøkelse om ansattes opplevelse av medvirkning og medbestemmelse ved NTNU (FAFO-rapport 2020:22). I rapporten peker FAFO på at materialet fra undersøkelsene viste variasjoner i hvor ofte det valgte organet møttes og hvordan organet ble brukt. Både størrelsen på instituttet og dets egenart (f.eks. profesjon eller

¹ Utvidet ledergruppe bestod den gangen av instituttledelsen (instituttleder, nestledere og kontorsjef) og ansatt- og studentrepresentantene fra de tidligere styrene ved Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT) og Program for lærerutdanning (PLU). På dette tidspunktet var ikke fagseksjonsnivået (fjerde nivå) etablert ved ILU.

disiplin) og kultur vil ha innvirkning på hvordan ansatte og ledere ser på verdien av møtene og det å ha eksterne medlemmer i det valgte organet. Mens noen uttrykte at et styre på instituttnivå ikke har reell makt og at det kunne forsinke beslutninger, pekte andre på at prosesser med instituttets ansatte gjerne var tatt i andre fora allerede, og at styrets verdi ble i disse tilfellene knyttet til aktører som ikke er ansatt ved instituttet.

Instituttleders vurdering er at den brede sammensetningen, en strategisk inngang og formelle krav er *styrken* ved styre som organ. Studentstemmen og ekstern representasjon er viktig for Institutt for lærerutdanning. Dette organet må ikke bli «nok et møte» med bare egne deltakere. Instituttleder er opptatt av å få til gode strategiske diskusjoner, slik at styret er en støtte men også et korrektiv for instituttledelsen i kraft av å berike og forbedre og dermed gi legitimitet for det strategiske arbeidet. Med slike briller kan det argumenteres for at et styre er et (med)ledelsesorgan, mens *medvirkning* ved ILU skjer i det daglige arbeidet i enhetene og i fagmiljøene ved instituttet (herunder i ulike møter, utvalg og prosesser), og *medbestemmelse* ivaretas gjennom de partssammensatte utvalgene IDF SESAM og IDF LOSAM (jf. vedlagte SU-notat om valgte organ ved instituttene fra 2025).

Egenevalueringen som instituttstyret gjennomførte i forrige styremøte, viser at meningene om hva som fungerer godt og ikke, varierer innad i styret. Noen mener eksempelvis at styret skal ha en mer aktiv rolle inn i det praktiske arbeidet med omstillingen ved instituttet. Det kan være grunner til å tenke at ulike syn på styrets rolle bl.a. henger sammen med hvordan organet omtales i NTNUs styringsreglement og tilpasningsavtale. Styringsorganet omtales som «medvirknings- og medbestemmelsesorgan» i styringsreglementet (SR pkt. 4.1.1) og er tatt inn i modell for medbestemmelse og medvirkning i NTNUs tilpasningsavtale (s. 15). Denne begrepsblandingen kan gjøre det vanskelig for styrets medlemmer å forstå instituttleders behov for å avgrense det siste kulepunktet i SR pkt. 4.1.2 til «saker av strategisk eller prinsipiell betydning for innovasjon og god kvalitet i utdanning og forskning», dvs. å gå fra en svært åpen til en noe mindre åpen formulering.

Instituttleders inngang er at et styringsorgan ved et institutt på ILUs størrelse skal ha en strategisk rolle. Dette organet må ha *en annen funksjon* enn øvrige møter, råd og utvalg på instituttet (ledermøte, fagseksjonsmøter, personalmøter, forskningsutvalg, utdanningsutvalg, studieprogramråd, senterråd etc.). Ekstern representasjon er helt avgjørende, f.eks. bidrar det med å løfte perspektivet og ivareta spennet mellom lærerutdanning og praksisfeltet inn i strategiarbeidet. Et styre skal ha et helhetsperspektiv, som handler om å se hele organisasjonen. Instituttinterne saker som ikke har en strategisk karakter passer ikke like godt å behandle i styringsorganet. Tema som «omstilling» berører personalet og det krever drøfting, og skal behandles av de partssammensatte medbestemmelsesorganene, i henhold til gjeldende bestemmelser og regelverk. Omstillingen ved ILU er veldig mye styrt av økonomi, og vårt styre har også et ansvar for hvordan det går med de andre instituttene ved fakultetet.

Et siste forhold rundt valgt organ som ikke er berørt i kunnskapsgrunnlaget fra fakultetet, er åpenhet. Slik instituttleder tolker styringsreglementet, er det forskjeller på om møtet er åpent eller lukket. Møter i instituttstyret er åpne møter der den som ønsker det kan være til stede (uten tale- eller stemmerett) på alle saker som ikke er u.off. Møter i instituttråd og utvidet ledergruppe er lukka møter dvs. kun inviterte kan delta.

Oppsummering

Vedlegget fra SU-fakultetet viser at på tredjenivå i NTNU-organisasjonen har bare 2 enheter valgt instituttråd som organ inneværende periode, begge ved Vitenskapsmuseet (VM). Det er mest utbredt med utvidet ledergruppe som valgt organ (36), mens 17 enheter har instituttstyre.

I styringsreglementet eller andre dokumenter kommer det ikke tydelig fram hvilken rolle et medlem i utvidet ledergruppe vil ha, altså om medlemmet representerer seg selv i kraft av egne erfaringer og kompetanse (som i et styre²), eller om medlemmet skal representere (en) bestemt(e) gruppe(r). Organet er rådgivende, men hvis vi tenker at alle medlemmene i utvidet ledergruppe representerer bestemte grupper, vil vi kunne argumentere for at det utøves reell medvirkning, uten at medlemmet trenger å ha et helhetsperspektiv og uten at det handler om å se hele virksomheten i like stor grad som det kreves i et styre. På den annen side vil en utvidet ledergruppe ved ILU enten bli veldig stor, eller ledelsen vil være i flertall eller deler av ledelsen må velges bort (jf. vedlegg). Instituttet må også ta stilling til om det skal være eksterne medlemmer i organet.

Instituttleders vurdering av **utvidet ledergruppe** som valgt organ er

- det kan bli krevende å være eksterne medlemmer i utvidet ledergruppe, fordi diskusjonen i større grad enn i dagens instituttstyre vil dreie seg rundt det instituttinterne blikket på sakene som organet skal behandle.
- En utvidet ledergruppe ved ILU kan komme til å bli veldig stor og ledelsen kan komme til å være i flertall
- En utvidet ledergruppe vil være et lukket møte
- Mange av sakene som vil komme til behandling vil allerede være diskutert i andre interne møter, råd eller utvalg ved instituttet, og det er ikke tydelig hvilken forskjell dette organet vil ha for behandlingen

Instituttråd som valgt organ er lite brukt og det foreligger helt fersk informasjon om at det ene av dagens to instituttråd ikke er i funksjon og at det har vedtatt at det i stedet skal opprettes utvidet ledergruppe.

Instituttleders vurdering av **instituttråd** som valgt organ er

- Det fremstår som lite relevant å gå over til en ordning som i realiteten (nesten) ikke benyttes ved NTNU
- Det er fint at instituttråd kan ledes av eksternt medlem, samtidig er organet kun rådgivende

Instituttleders vurdering av **instituttstyre** som valgt organ er

- Instituttstyret er et strategisk organ
- Instituttstyret har bred representasjon. Eksterne styremedlemmer og studentene har verdifulle perspektiver og innspill for virksomheten
- Instituttstyret er et kollektivt organ og skal ha et tydelig helhetsperspektiv slik at styret og styrearbeid i alle sammenhenger handler om å se hele virksomheten

² Styre = kollektivt styringsorgan

- Instituttstyre som organ forbindes med større grad av formalisme enn de andre alternativene, bl.a. i form av godt gjennomarbeidede saksframlegg i forkant av møtene
- Instituttstyret har med svært få unntak åpne møter
- Å velge styre som organ gir instituttleder en annen type møte enn øvrige møter, råd og utvalg, og det oppleves som verdifullt for instituttledelsen («liten ledergruppe» jf. vedlegg)
- Instituttstyret på nivå 3 er for det meste rådgivende (dvs. med få vedtakssaker), men gode strategiske diskusjoner og forankring i et styre kan gi saker legitimitet
- Det er hensiktsmessig for Institutt for lærerutdanning at instituttstyret ledes av eksternt medlem

Vedlegg og lenke:

- SU – notat om valgte organ ved instituttene fra 2025
- <https://www.ntnu.no/ilu/instituttstyret>

Notat

Til: Fakultetsstyret

Kopi til:

Fra: Dekan

SUS-sak 53/24 Valgte organ ved instituttene fra 2025

Hensikt:

Denne saken skal forberede fakultetsstyret på at det i fakultetsstyremøtet 13. februar 2025 skal godkjenne ordning for valgte organer ved instituttene.

Vedlegg:

1. Egenevaluering i instituttens valgte organ
-

Bakgrunn

NTNU står foran en ny styreperiode fra 1. august 2025. I løpet av våren skal det gjennomføres valg av interne medlemmer og oppnevning av eksterne medlemmer til de valgte organene ved instituttene.

Ifølge NTNUs styringsreglement skal instituttene, i tillegg til ansatt instituttleder, ha følgende «alternative medvirknings- og medbestemmelsesorganer»:

1. Utvidet ledergruppe
2. Instituttstyre
3. Instituttråd

I forkant av ny styreperiode må det derfor besluttes hvilken ordning instituttene skal benytte seg av i den kommende styreperioden. Fakultetene har fått frist til 1. mars 2025 med å avklare ordning for de instituttene som eventuelt vurderer å endre ordning. Ifølge styringsreglementet er det fakultetsstyret som godkjenner ordningen ved instituttene etter

Postadresse

7491 Trondheim
Norway

Org.nr. 974 767 880

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

Besøksadresse

Dragvoll, Loholt Allé 87
Paviljong C

Telefon

+47 73591900

Saksbehandler

forslag fra instituttleder. Dette medfører at fakultetsstyret må behandle saken i sitt møte 13. februar 2025.

Dekan ønsker ikke å legge føringer for instituttene valg av ordning, men heller opplyse saken overfor instituttene og fakultetsstyret, slik at man har et godt grunnlag å gjøre sine vurderinger på, bl.a. gjennom dette notatet, diskusjoner i instituttledermøtet (ILM) og administrativt lederforum (ALF), samt en egevaluering i de valgte organene ved instituttene nå i høst. Perspektiver fra disse diskusjonene og egevalueringene er tatt inn i dette notatet. Egevalueringene er vedlagt saken.

I dette notatet gjøres det rede for formelle rammer for valgte organ ved instituttene og hvordan det praktiseres ved NTNU og SU. Det eksisterer ulike tolkninger og en viss grad av forvirring av hva disse rammene faktisk er. Noe av det kan skyldes at NTNU styringsreglement er delvis mangelfullt og har en del uklare begreper. Notatet gjør et forsøk på å rydde litt i dette og gi en oversikt over rammer, praksis og handlingsrom når vurdering og beslutning om ordning ved instituttene skal tas for neste styreperiode.

Medvirkning og medbestemmelse ved NTNU

Samlebetegnelsen på de tre ordningene i styringsreglementet er «alternative medvirknings- og medbestemmelsesorganer».

Medbestemmelse er arbeidstakernes rett til å være med på å bestemme i saker som angår arbeidsplassen. Retten er grunnlovsfestet og regulert gjennom hovedavtalen i staten (HA). HA slår fast at partene i den enkelte virksomhet (dvs. NTNU for vår del) skal inngå en avtale om medbestemmelse som er tilpasset virksomhetens og de ansattes behov, en såkalt tilpasningsavtale (TPA).

I NTNUs tilpasningsavtale til hovedavtalen i staten defineres forskjellen på medbestemmelse og medvirkning på følgende måte:

Medbestemmelse ivaretas gjennom tillitsvalgte og strukturerte møtepunkter mellom arbeidsgiver og fagforeningene.

Medvirkning ivaretas direkte av avdelingens ledere og ansatte hvor medarbeiderne selv medvirker i utformingen av de beslutninger som berører arbeidssituasjonen.

Medbestemmelse er altså et partssamarbeid. Det vil si et avtalebasert system mellom arbeidsgiver på den ene siden og arbeidstakerne på den andre siden, representert ved tillitsvalgte i fagforeningene. På NTNU ivaretas dette på virksomhetsnivå gjennom det sentrale samarbeidsorganet (IDF SESAM) og på lokalt nivå gjennom lokalt samarbeidsorgan (IDF LOSAM) på det enkelte fakultet.

Det avtalebaserte partssamarbeidet stopper altså på fakultetsnivå. Saker som faller inn under dekans myndighetsområde hører selvsagt hjemme i IDF LOSAM, men saker som faller inn under instituttleders myndighet er overlatt til medvirkningsordningene. I følge TPA faller derfor de «alternative medvirknings- og medbestemmelsesorganer» inn under medvirkningssystemet, ikke medbestemmelsessystemet.

I forslag til nytt valgreglement (til behandling i NTNU-styret 12. desember 2024) er det foreslått å benytte «valgte organ ved instituttene» som ny samlebetegnelse.

Myndighet og sammensetning

De tre ordningene er ulike i både myndighet og sammensetning.

Instituttstyret tar beslutninger innenfor myndighetsområdet som er delegert til instituttet, mens instituttråd og utvidet ledergruppe er rådgivende organer for instituttleder.

Utvidet ledergruppe ledes av instituttleder og består av instituttets ledergruppe, valgte representanter for de tre ansattgruppene (to fra fast vitenskapelig ansatte (FVA) og én fra hver av gruppene midlertidig vitenskapelig ansatte og teknisk-administrativt ansatte) og to studentrepresentanter. Formuleringen i styringsreglementet om sammensetningen av utvidet ledergruppe tolkes av mange som et minimumskrav (se eget punkt om eksterne medlemmer i utvidet ledergruppe for mer om dette), og at man derfor kan ha flere representanter per gruppe enn dette.

Instituttstyre og instituttråd kan ledes av instituttleder, eller en av de eksterne medlemmene. Der det ledes av et eksternt medlem er instituttleder sekretær for instituttstyret-/rådet. For øvrig består styret/rådet av tre representanter for fast vitenskapelig ansatte og én representant fra hver av gruppene midlertidig vitenskapelig ansatte og teknisk-administrativt ansatte. Det skal være to medlemmer ansatt ved et annet institutt ved NTNU eller utenfor NTNU (eksterne medlemmer). Også her skal det være to studentrepresentanter.

Forskjellen i myndighet og sammensetning kan oppsummeres slik:

	Instituttstyre	Instituttråd	Utvidet ledergruppe
Myndighet	Besluttende	Rådgivende	Rådgivende
Leder	Kan ha ekstern	Kan ha ekstern	Instituttleder
Ledergruppe er medlem	Nei	Nei	Ja
Eksterne medlemmer	Ja	Ja	(se egen omtale)
Antall FVA	3	3	(Minst) 2

Ledergruppen i utvidet ledergruppe

Ledergruppen ved et institutt består av instituttleder og to eller tre nestledere. Men ved større institutt vil ledergruppen også bestå av et fjerde ledernivå. Dette er allerede godt etablert ved ILU, hvor nivået utgjør ti personer. IPS er i prosess for å etablere et fjerde nivå. Dette kan medføre en veldig stor utvidet ledergruppe. Vi har fått opplyst at store institutt med utvidet ledergruppe løser dette ved å differensiere størrelsen på ulike ledergrupper, for eksempel med en «stor ledergruppe» og «liten ledergruppe», hvor «stor ledergruppe» ikke er en del av formell utvidet ledergruppe.

De valgte organenes oppgaver

Styringsreglementets 4.1.2 slår fast at:

«Organene skal behandle følgende saker:

- Strategi
- Årsplaner og handlingsplaner
- Strategiske personalplaner
- Intern fordeling av bevilgning og budsjett
- Forsknings-satsinger og -profil
- Emneportefølje og studieprogram
- Studiekvalitet
- Intern organisering
- Saker av prinsipiell betydning»

Det er flere sider ved dette punktet som ofte er kilde til ulik forståelse av hva som er organets oppgaver.

Bruken av begrepet «behandle» sier ikke noe om hvordan de ulike sakene skal behandles. At organet skal behandle sakene er ikke ensbetydende med at organet har myndighet til fritt å gjøre vedtak i alle sakene som er listet opp.

Det skyldes at NTNUs delegasjonsreglement har fordelt fullmakter og myndighet på en måte som begrenser organets handlingsrom. For å eksemplifisere dette: Organet «skal behandle» emneportefølje og studieprogram. Men handlingsrommet i behandlingen av emneportefølje og studieprogram begrenses av at rektor har delegert fullmakten til å opprette og nedlegge studier på mindre enn 60 studiepoeng, eller å opprette og nedlegge emner, til dekan. Det betyr at organet for eksempel kan gjøre vedtak om å anbefale en endring i emneporteføljen, men det kan ikke beslutte denne endringen.

Det siste punktet, «saker av prinsipiell betydning», er også lite spesifikt og gir rom for ulike tolkninger. Men det er ingenting i veien for at organet behandler alle saker det mener er viktig, så lenge man har en god forståelse av hva som er innenfor sine fullmakter og myndighet. Det er likevel utfordrende at formuleringen er såpass åpen.

Møtefrekvens og dokumentasjon

Minimumskravet til møtefrekvens i styringsreglementet er to ganger i halvåret. Det finnes flere eksempler på institutt som har flere møter enn minimumskravet. Flere av organene oppgir at man ikke alltid får anledning til å øve innflytelse på saker fordi saken må ferdigstilles før den rekker å komme til behandling i organet. En hyppigere møtefrekvens kan bidra til å bedre dette.

Det skal lages innkalling og referat fra møtene, som gjøres tilgjengelig for ansatte og studenter. Det er ulik praktisering av dette ved våre institutt. Både møteverktøyet (kjent fra ILM og fakultetsstyret) og vanlig e-post er i bruk for distribusjon av innkalling og saksdokumenter. Det er også variasjon i hvordan og i hvilken grad møtedatoer, sakslister og referat gjøres kjent for ansatte og studenter. Gode rutiner for å gjøre innkalling, saksdokumenter og referater kjent er viktig for å legge til rette for reell medvirkning for ansatte og studenter.

Ordning ved instituttene på NTNU

Siste tilgjengelige oversikt over hvilke ordninger som er i bruk ved NTNU stammer fra 2020:

- Instituttstyre: 17
- Utvidet ledergruppe: 36
- Instituttråd: 2

De to instituttrådene er begge ved VM (som bare har to institutt).

AD, IE, IV og MH har kun utvidet ledergruppe.

ØK har kun instituttstyre.

Ved HF, NV og SU er det både instituttstyre og utvidet ledergruppe.

Eksterne medlemmer

Eksterne medlemmer i de valgte organene oppnevnes av dekan etter forslag fra instituttleder og er som regel rekruttert fra eksterne miljøer som instituttet har et tett samarbeid med. Det er en utbredt oppfatning at eksterne medlemmer bidrar med viktige og nyttige perspektiver inn i de valgte organene.

NTNUs praktiserer enhetlig ledelse. Dette innebærer at rektor er ansatt av styret og har det øverste ansvaret for både den faglige og administrative virksomheten. Den alternative modellen til dette er såkalt delt ledelse, hvor ansvaret for den faglige og administrative virksomheten er delt mellom rektor, som er utpekt gjennom valg og som leder styret, og en direktør, som er ansatt av styret. Enhetlig ledelse praktiseres også nedover i organisasjonen, hvor dekan har den enhetlige ledelsen på fakultetet og instituttleder på instituttet.

En mye brukt modell ved enhetlig ledelse er å utpeke ett av de eksterne styremedlemmene som styrets leder. I motsetning til på NTNU-nivå og fakultetsnivå er det på instituttnivå åpnet for at instituttleder kan være styreleder. Dette hører vanligvis til modellen med delt ledelse og kan fremstå unaturlig i en enhetlig ledelsesmodell, hvor instituttleder da vil behandle saker som vedkommende selv har forberedt og skal iverksette vedtak fra.

Alle SUs institutt, med unntak av ISS, benytter eksternt medlem som styreleder.

Eksterne medlemmer i utvidet ledergruppe

Sammensetningen av utvidet ledergruppe er formulert slik at den «består av instituttets ledergruppe supplert minst med:», før de ulike typer grupper som skal være representert er listet opp, mens for instituttstyre og -råd er formuleringen «Sammensetning for instituttstyre eller instituttråd:». Formuleringen om sammensetningen av utvidet ledergruppe er ved mange institutt tolket som et minimumskrav, ikke at sammensetningen skal begrenses til de gruppene som er listet opp. Derfor har flere utvidede ledergrupper ved NTNU eksterne medlemmer. Samtidig har flere institutt avgrenset «stor ledergruppe» og «liten ledergruppe», som i realiteten er å gå under minimumskravet.

Det finnes ingen oversikt over hvilke utvidede ledergrupper som har eksterne medlemmer eller ikke, men et raskt søk viser at ingen av AD sine har det. Det har heller ikke Institutt for energi- og prosessteknikk (EPT). Men i utvidet ledergruppe ved Institutt for samfunnsmedisin og sykepleie (ISM) og Institutt for nevromedisin og bevegelsesvitenskap

(INB) er det hhv. tre og to eksterne medlemmer. Vårt eget IPL, som er eneste institutt med utvidet ledergruppe ved SU, har ikke eksterne medlemmer.

For å gjøre dette litt forvirrende har direktør for organisasjon og infrastruktur i sitt notat til fakultetene om forberedelse av ny styreperiode, både i forkant av denne og forrige periode, skrevet at «utvidet ledergruppe har ikke eksterne medlemmer». Konklusjonen må uansett være at det finnes presedens for å kunne ha med eksterne medlemmer også i utvidet ledergruppe.

Lederlinja i et instituttstyre

En gjennomgående problembeskrivelse handler om forståelsen av instituttstyrets myndighet. Dette handler delvis om selve begrepet «styre», som gir et inntrykk av at organet har større beslutningsmyndighet enn det har, jf. beskrivelsen av hvordan delegasjonsreglementet begrenser dette myndigheten. Det er en oppfatning blant mange at ved å velge instituttstyre som ordning har man større innflytelse og kontroll over instituttleders beslutninger. Det er kanskje ikke så rart, gitt at et styre i andre sammenhenger som regel har som sin viktigste oppgave å ansette (og avsette) en daglig leder, som skal utføre styrets vedtak.

Instituttstyre er en ordning som har en mye klarere rolle i en modell med delt ledelse og blir av mange ansett som en ordning som henger igjen etter at NTNU innførte delt ledelse. Det etterspørres et styringsreglement som i større grad avklarer hva som ligger innenfor et instituttstyres beslutningsmyndighet.

Instituttledere beskriver en posisjon hvor man befinner seg i en situasjon hvor man tjener to sjefer, instituttstyret og dekan, hvor instituttstyrets myndighet som sjef overfor instituttleder er uklar.

Medlemmenes rolle

Forståelsen av hvem man representerer og hva som er sin rolle som medlem av de valgte organene er nok ulik. En autoritativ kilde til hvordan man skal forstå dette finner man i veilederen «*Rammer for arbeidet i styrene for universiteter og høyskoler*» utarbeidet av Kunnskapsdepartementet. Selv om denne veilederen retter seg mot det øverste styret ved virksomhetene, er det naturlig at det gjelder også nedover i virksomheten.

Veilederen slår fast at: «Styret er et kollegialt organ. Det innebærer at selv om styremedlemmene er rekruttert på forskjellig grunnlag, har alle medlemmene likt ansvar for å treffe beslutninger til beste for institusjonen samlet sett.» Videre at: «De valgte styremedlemmene skal bidra med sin kompetanse og sin kjennskap til institusjonen, både av faglig og administrativ karakter. (...) Ingen av styremedlemmene representerer bestemte interesser eller grupper og alle styremedlemmene har det samme ansvaret for å utvikle institusjonen.»

God rolleforståelse er viktig for at organene skal fungere godt og gi den nødvendige merverdien i sakene som er til behandling, men kan også være krevende. Organenes egnevaluering viser at det er stort sprik i hvordan de valgte medlemmene oppfatter rollen sin i styringsorganet, og flere påpeker at god opplæring er et viktig virkemiddel for å få en god forståelse av rollen som medlem, og at opplæringen har vært mangelfull og kan bli bedre. Noen institutt gjennomfører også evalueringer/refleksjoner underveis i styreperioden.

Oppsummering

De ulike ordningene gir ulike muligheter for medbestemmelse og medvirkning for ansatte og studenter. Instituttene er ulike og bør velge den ordningen som legger best til rette for god medvirkning ut fra sine forutsetninger.

Det første man bør ta stilling til er om man ønsker et organ som har beslutningsmyndighet (instituttstyre) eller om man ønsker et organ som utelukkende har en rådgivende funksjon (utvidet ledergruppe eller instituttråd). Som følge av at instituttstyrets beslutningsmyndighet er relativt begrenset, vil den rådgivende funksjonen være den viktigste for alle typer organ.

I den forlengelse blir forholdet til eksterne medlemmer av betydning. Eksterne medlemmer kan tilføre perspektiver utenfra, som organets interne medlemmer ikke kan ivareta på samme måte. Her er det forskjell på om organet skal bestå av eksterne medlemmer (instituttstyre og instituttråd) eller om man kan velge om man vil ha eksterne medlemmer eller ikke (utvidet ledergruppe). I instituttstyre og instituttråd kan man også velge om det er et av de eksterne medlemmene eller instituttleder som skal være styrets/rådets leder. Her må man være oppmerksom på den rolleblanding som gjør seg gjeldende dersom instituttleder er leder.

Det valgte organet inngår i en større helhet av medvirkning og medbestemmelse på instituttene, slik som personalmøter, ledergruppemøter osv. Det er viktig at man ser det valgte organet i denne sammenhengen og at all medvirkning og medbestemmelse ikke skal ivaretas av organet alene. At noe ikke fungerer i det valgte organet kan være et symptom på at helheten ikke fungerer eller at problemet ligger et annet sted.

Uavhengig av ordning er åpenhet om sakene som er til behandling av stor betydning for ansattes og studenters mulighet til medbestemmelse og medvirkning.

Også uavhengig av ordning er god rolleforståelse hos organets medlemmer avgjørende for at organet skal fungere godt og gi den nødvendige merverdien til sakene som er til behandling. I tillegg til god opplæring i oppstarten av en periode, er det klokt å legge til rette for å diskutere dette underveis i perioden, også fordi nye medlemmer av organet kommer til gjennom hele perioden, enten fordi medlemmer av ulike grunner ikke lenger er valgbare eller fordi midlertidig vitenskapelig ansatte og studenter er på valg også underveis i perioden.

Instituttstyret ILU

Sak ILU 31/24 Kvalitetsmelding for utdanning 2023/2024 og langsiktig porteføljearbeid

Hensikt: Instituttleder legger fram for styret kvalitetsmeldingen for 2023/2024 som ble levert 15. november. Saken bygger på sak ILU 18/24, der instituttstyret fikk en orientering om det pågående arbeidet med strategisk utvikling av studieporteføljen ved ILU. Det vil bli orientert muntlig om status for arbeidet med prosjektet «Faglig og økonomisk bærekraftige utdanninger ved ILU». Instituttleder ønsker innspill fra styret på innretning og videre utvikling i arbeidet med utdanningskvalitet ved ILU. Instituttleder tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.

Innledning

Kvalitetsmeldingen for utdanning består av del 1 kvalitetsmelding og del 2 porteføljeutvikling. Førstnevnte inneholder en analyse av dagens situasjon ved ILU med utgangspunkt i noen konkrete spørsmål, mens del 2 i stor grad er viet til det pågående prosjektet *Faglig og økonomisk bærekraftige utdanninger ved ILU*. Dette prosjektet er 4-årig og eies av Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU). Kvalitetsmeldingen fra Institutt for lærerutdanning er vedlagt.

Styret ønsker informasjon om et utredningsarbeid om masterutdanning av ledere ved fakultetet. Som saksunderlag er lagt ved rapporten «Organisasjon og ledelse på oppvekstfeltet», utarbeidet av en bredt sammensatt arbeidsgruppe ved SU, ledet av prodekan Ingunn Dahler Hybertsen, og dekanens anbefaling (notat) i tilknytning til rapporten. Nærmere orientering vil bli gitt i styremøtet, i lys av omleggingen av system og finansiering av EVU fra Kunnskapsdepartementet (KD) /Utdanningsdirektoratet (Udir) fra 2025.

Studieprogram som er omtalt i ILUs kvalitetsmelding for utdanning 2023/2024 og langsiktige planer for utvikling av studieporteføljen

Den vedlagte kvalitetsmeldingen har en del forkortelser. For å gjøre innholdet leservennlig for alle, følger her en alfabetisk oversikt over forkortelsene, hva de står for og der det er relevant også med en lenke til nettside med mer informasjon.

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.

BYRK	Yrkesfaglærerutdanning
FPPU	Fleksibel praktisk-pedagogisk utdanning FPPU-A FPPU-Y
FUL	Forvaltningsutvalget for lektorutdanningene , NTNU
GLU	Grunnskolelærerutdanning GLU 1-7 GLU 5-10
ITV	Instituttillitsvalgte studenter
MDID	Master i fagdidaktikk
MPEDLÆR	Master i pedagogikk for lærere
MSKOLUT	Master i skoleutvikling og utdanningsledelse
PPU	Praktisk-pedagogisk utdanning
UU-ILU	Utdanningsutvalget ved ILU
UU-SU	Utdanningsutvalget ved SU-fakultetet
5LU	Lektorutdanning 8-13 geografi , historie , kroppsøving og idrettsfag , realfag , samfunnsfag , språkfag

Vedlegg:

- Kvalitetsmelding for utdanning 2023/2024 for ILU (vedlegg I)
- Rapport fra arbeidsgruppe om utdanningstilbud på SU «Organisasjon og ledelse på oppvekstfeltet» (vedlegg II)
- Dekanens anbefaling om «Organisasjon og ledelse på oppvekstfeltet» (vedlegg III)

Notat

Til:	Merete Molberg
Kopi til:	Hans-Kristian Øyan
Fra:	Institutt for lærerutdanning

Kvalitetsmelding for Institutt for lærerutdanning 23/34

Kvalitetsmelding for utdanning 2023/2024 og langsiktige planer for utvikling av studieporteføljen

Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) spør i år instituttene om det er særlige utfordringer knyttet til nye økonomiske rammebetingelser og andre utviklingstrekk, og om hvilke vurderinger og prioriteringer instituttene ser behov for å gjøre nå og på lengre sikt. I tråd med bestillingen, er Kvalitetsmelding fra Institutt for lærerutdanning (ILU) todelt. Del 1 Kvalitetsmelding 2023/2024 inneholder en analyse av dagens situasjon ved ILU med utgangspunkt i de konkrete spørsmålene i bestillingen fra SU, mens del 2 Planer for langsiktig porteføljeutvikling i stor grad viser til det pågående prosjektet Faglig og økonomisk bærekraftige utdanninger ved ILU, eid av dekan og ledet av prodekan for utdanning ved SU. Det svares i tillegg opp på de konkrete spørsmålene fra fakultetet også i del 2.

Del 1 Kvalitetsmelding 2023/2024

SU ber ILU gjøre rede for hva som anses som de viktigste utfordringene instituttet har knyttet til kvalitet i studieprogram og -portefølje, og hva som er de viktigste områdene instituttet prioriterer å jobbe med for å styrke kvaliteten. For både å kunne arbeide godt med det, og også redegjøre godt for det, er det behov for å tydeliggjøre instituttets forståelse av kvalitetsbegrepet; studiekvalitet og kvalitet i utdanning.

Begrepet studiekvalitet brukes for å beskrive kvaliteten og effektiviteten på utdanningstilbudet ved universiteter, høyskoler og andre læringsinstitusjoner. Studiekvalitet dekker flere dimensjoner; der de viktigste for ILU er disse:

- Inntakskvalitet

Med inntakskvalitet tenker vi på studentenes forkunnskaper og det faglige nivå og motivasjon når de starter studiene.

- Kvalitet på undervisningen

En viktig del av studiekvaliteten er kvaliteten på undervisningen. Dette inkluderer både kompetansen og engasjementet til undervisere, samt metodene de bruker for å formidle

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 TRONDHEIM	E-post: postmottak@su.ntnu.no	Sverres gate 12	+47 73 59 04 00	Bergljot Utstrand
	http://www.ntnu.no		Telefaks +47	Tlf: +47

Adresser korrespondanse til saksbehandlerenhet. Husk å oppgi referanse.

kunnskap. Variert undervisningstilnærming, som inkluderer forelesninger, seminarer, gruppearbeid og praktiske øvelser, kan være faktorer som kjennetegner god kvalitet. En god undervisningspraksis skaper et miljø der studentene kan stille spørsmål, delta aktivt og få utbytte av undervisningen.

- Læringsmiljø og fasiliteter

Læringsmiljøet, inkludert fysiske fasiliteter som klasserom, biblioteker og digitale verktøy, er avgjørende for en god studiekvalitet. En moderne infrastruktur skal bidra til å fremme effektiv læring. Dette gjelder også digitale ressurser, som blir viktigere. God tilgang til ressurser og teknologi og det fysiske rommet bidrar til å forbedre opplevelsen og læringsutbyttet for studentene.

- Relevans og tilknytning til arbeidslivet

Studiekvalitet innebærer også at studieprogrammer må ha relevans for arbeidslivet. Dette betyr at utdanningsinstitusjoner må sørge for at innholdet i programmene er oppdatert og tilpasset kravene i arbeidsmarkedet. For ILU, der de fleste studieprogrammene er profesjonsutdanninger, er dette en kontinuerlig prosess, eller dialog om man vil, der studentene er ute i praksis i flere perioder.

- Studenttilfredshet

Studenttilfredshet måler hvordan studenter totalt sett opplever sitt studieprogram.

Studenttilfredshet er ofte nært knyttet til trivsel, hvilket har betydning for at studentene skal kunne prestere godt og ha en positiv læringsopplevelse.

Studiekvalitet måles på forskjellige nivå i universitet- og høyskolesektorene. På nasjonalt nivå publiserer NOKUT blant annet det årlige Studiebarometeret der studiekvalitet er sentralt. Ved ILU har vi blitt mer oppmerksomme på å øke deltakelsen/få opp svarprosenten hos studentene slik at grunnlaget for å jobbe med studiekvalitet bedres. Sammen med lavere rekruttering i lærerutdanningene, er også endrede økonomiske rammer et nasjonalt anliggende og en gjennomgående utfordring for studieprogrammene ved ILU. En tilpasning til trangere økonomiske rammer i form av lavere bevilgninger, kan medføre endringer i studiekvalitet. Hvilke konkrete utslag det eventuelt på kvaliteten på undervisning er usikkert, men dette opptar de fleste programmene.

I det videre svarer ILU opp de konkrete spørsmålene i bestillingen fra SU.

Er det utfordringer knyttet til studiekvalitet som instituttet har arbeidet særskilt med? Hva blir det særlig viktig å jobbe med framover?

ILU tilbyr et bredt utvalg studieprogram og emner, og som en følge av instituttets størrelse har vi et mangfold av praksiser, arbeidsmåter og forståelser, også når det gjelder det å jobbe med studiekvalitet. Studieprogramlederne rapporterer om et generelt fokus på arbeidet med studiekvalitet og et oppriktig engasjement om å jevnlig evaluere og videreutvikle studieprogram, også i den hensikt å bedre studiekvaliteten. Her følger noen eksempler.

Grunnskolelærerutdanningene 1-7 og 5-10 er store studieprogram med rundt 200 ansatte involvert. I studieåret 23/34 ble det gjennomført en omfattende NOKUT-evaluering av GLU-utdanningene. Rapporten peker blant annet på at det bør etterstrebes mer samarbeid og større transparens på tvers av fag, mer samarbeid om vitenskapsteori og metode, samt også andre fagovergripende tema på tvers av fag. På grunn av programmenes størrelse og omfang, er det utfordrende å samles om et felles og helhetlig engasjement i arbeidet med tverrfaglighet og studiekvalitet. Det vil videre gå på bekostning av faglig autonomi å skulle detaljstyre fagenes samarbeid om bestemte tema. Mulighetsrommet hos instituttet og hos studieprogramlederne ligger derfor i det å legge til rette for og å skape gode strukturer for tverrfaglig samarbeid.

For BYRK ligger utfordringene primært i det å kunne følge opp studentene i praksis. Økonomiske begrensninger gjør at oppfølgingslærere fra ILU ikke lenger besøker studenter med mindre det vurderes som helt nødvendig. Oppfølgingen skjer digitalt både i skolepraksisen og i den yrkesfaglige praksisen for studentene. Det har vært jobbet godt med å legge til rette for kvalitativt gode digitale møter med studenter og praksislærere. Det jobbes i det videre fortsatt aktivt med å knytte campusaktiviteter tettere mot yrkesfaglig praksis for å kompensere for manglende fysiske besøk, og med å gi studentene en integrert opplevelse mellom teori og praksis.

Øvrige eksempler på utfordringer knyttet til studiekvalitet som det har vært jobbet aktivt med, uavhengig av studieprogram og som fortsatt pågår, er kommunikasjon som når fram i Blackboard, studentenes egeninnsats og bruk av emnenes pensumlitteratur, bedre sammenheng mellom arbeid og oppgaver på campus og arbeidet studentene skal gjøre i praksis, samt studentenes opplevelse av arbeidslivsrelevans. For MSKOLUT ligger det fortsatt muligheter i det å tydeliggjøre studentenes stemme og erfaringsperspektiv. Det ble gjennomført periodisk evaluering i MSKOLUT forrige studieår, og i det videre vil det jobbes med å videreutvikle studieprogrammet i tråd med denne evalueringen.

Framover er det fortsatt viktig å legge til rette for jevnlige møter i aktuelle fora for drøfting og utvikling, både innad i studieprogram og på tvers av studieprogram. Et godt eksempel fra GLU mot slutten av vårsemesteret 2024, var en fagdag for alle vitenskapelig ansatte med tilknytning til GLU der temaet var kvalitet i GLU-utdanningene. Formålet var å bli bedre kjent med hverandres faglige bidrag til GLU, og å diskutere kvalitet på GLU utdanningene på tvers av fag, samt mulighetene for tverrfaglig samarbeid både på syklus 1 og 2. Det var et betydelig engasjement og en god dialog blant de omtrent 50 frammøtte. Framover blir det viktig å både motivere og tydeliggjøre behovet for at flere møter når det legges til rette for slike fagdager.

Studieprogramledere i GLU har i løpet av studieåret 23/24 hatt mye fokus på å utvikle helhet og sammenheng i studieprogrammene gjennom økt tverrfaglig samarbeid og mer tydelig profesjonsretting mot læraryrket. Det foregår allerede mye godt samarbeid mellom enkelte fag, og mellom campusemner og skole, og i det videre er det viktig å videreutvikle dette arbeidet. Profesjonstrappa i GLU er utviklet gjennom tverrfaglige samarbeidsmøter i studieåret 22/23, og i det videre blir det viktig implementere denne.

I en tid med færre ressurser er det viktig å ha fokus på kvalitet i kommunikasjonen i «det tredje rommet». Lektorprogrammene og PPU erfarer at dialogseminaret i 3.semester må videreutvikles. Seminaret har gått fra å være en fysisk samling på campus mellom seminarledere og praksislærere til å bli et digitalt informasjonsmøte. Det blir krevende å legge opp til dialog, og evalueringen viser at det er behov for å vurdere og endre form og innhold i det som skal være et dialogseminar.

Har noen av instituttets programmer utfordringer knyttet til forskriftskrav ([studietilsynsforskriften](#) og [ev. andre forskrifter studietilbudet er underlagt](#))? Disse skal i så fall beskrives.

BYRK rapporterer om utfordringer knyttet til studietilsynsforskriften § 2-2 (8) og §2-3 (6). På grunn av økonomiske begrensninger, er utfordrende å involvere eksterne forelesere og samarbeidspartnere. Det arbeides imidlertid med å få til samarbeid med eksterne gjennom frivillig innsats fra aktuelle aktører. Pr i dag er det ingen formelle avtaler med tanke på utveksling i utlandet for BYRK. Det arbeides derfor med å synliggjøre den internasjonale dimensjonen innenfor fagfeltet gjennom andre tiltak, som internasjonalt faglig innhold i undervisningen og diskusjoner rundt globale perspektiver på yrkesutøvelse.

Har instituttet gjort tilpasninger i studieprogrammene som følge av nye økonomiske rammebetingelser? Hvilke vurderinger og prioriteringer gjør instituttene med tanke på studiekvalitet, inkludert læringsmiljø?

Våren 2024 ble det besluttet at samtlige studieprogram fikk en reduksjon i tildelt undervisningsressurs på 8 %. Det har blitt jobbet både på emne- og studieprogramnivå for å tilpasse seg denne reduksjonen. Med vår modell for ressurstildeling, som er en samlet timeressurs som emneansvarlige selv fordeler i samarbeid med faglærere, opplever man at det er færre timer til fordeling til undervisning og læringsaktiviteter.

All bruk av læringsassistenter ble i vår brått tatt bort på grunn av den økonomiske situasjonen ved instituttet. I løpet av høsten har samtlige studieprogramledere erfart at dette har vært utfordrende og at det påvirker studiekvaliteten og læringsmiljøet for studentene.

For MPEDLÆR: Det er redusert fra fire til to emner på 15 stp, hver ved å slå sammen studieretningene spesialpedagogikk og sosialpedagogikk på andre studieår, totalt 30 stp. per studieretning. Undervisningen har siden oppstarten i 2022 vært felles pga av for få faglige ressurser. Sammenslåingen kan derfor anses som en tilpasning til virkeligheten, men er følgelig også en ressursmessig innsparing. Endringen ivaretar også gruppefellesskapet i studiet som etableres første studieår. Det er imidlertid fortsatt viktig å ivareta det spesialpedagogiske faginnholdet på studiet ved å prioritere at spesialpedagogisk spisskompetanse inngår i lærerressursene på studiet. Dette er avgjørende for å ivareta studiekvaliteten.

For MDID: Det har blitt foretatt noen økonomiske tilpasninger i høst, som handler om fordeling av ressurser til drift av programmet. Studieprogramleder har frivillig redusert sin studieprogramlederressurs fra 20 til 10 prosent. Det innebærer at 10 prosent studieprogramledelse nå har blitt til 10 prosent mer undervisning/veiledning inn i programmet. I tillegg er koordinatorleddet i organiseringen fjernet. Før hadde hver studieretning egen koordinator, med avsatt ressurs til forvaltningsoppgaver på studieretningen for å ivareta helheten på programmet. I dag drives programmet av en studieprogramleder med 10 prosent ressurs og en emneansvarlig per emne, samt administrativ ressurs. Det innebærer at hver emneansvarlig nå bruker av sin undervisningsressurs / egen administrasjonstid til å gjøre det arbeidet som koordinator tidligere hadde avsatt ressurs til, for eksempel delta i møter, bidra i kvalitets/- og utviklingsarbeid etc.

For PPU/FPPU og 5LU: For studieprogrammene PPU/FPPU har det over flere år blitt gjort tilpasninger i programmene som er besparende ressursmessig, som sammenslåing av emner og ved at flere emner har fellesundervisning. Det innebærer alt fra at to emner har all undervisning felles til at veldig mange emner har noe undervisning sammen. I 2024 har alle studieprogram fått en spesifikk studieplanbestilling om dette, og PPU og 5LU har gjennom arbeidsgruppas arbeid spesielt sett på felleselementene i programmene. Det blir foreslått en endring av vurderingsform i FoU-prosjektet for studentene. Økonomiske rammebetingelser er med i vurderingene, men her er det mange faglige og administrative hensyn som spiller inn. Eksamensform med tanke på kapasitet og KI har også vært en sentral del av diskusjonene i fagmiljøet. Når det gjelder læringsmiljø, er dette noe som følges opp kontinuerlig og drøftes i aktuelle fora, som programrådsmøter. Det gjøres bevisste valg av undervisningsformer som kan bidra til læringsmiljøet på positive måter, og på PPU heldid sørger faglærere for at det velges studenter i hver klasse som har ansvar for sosiale tiltak.

For GLU: Fra og med våren 2024 har det blitt sett nærmere på mulighetene for å slå sammen undervisningsgrupper i samme fag med innretning (1-7) og (5-10) dersom det er få studenter – dette arbeidet videreføres.

Instituttet er generelt bevisst på å legge til rette for aktive og gode læringsmiljø på campus. Det gjør vi blant annet gjennom karrieredag, infoskjermene, masterplasser, samarbeid med studentforeningen om oppstart og

andre arrangement, kunnskapslunsj. Tiltaket Menn i skolen er viktig for å rekruttere og beholde mannlige lærerstudenter ved ILU.

Har instituttet utfordringer med å fylle opptaksrammene eller gjennomstrømming? Er det lav inntakskvalitet til enkeltprogram? Hvilke tiltak er i så fall satt i verk / under planlegging?

En felles utfordring er studentrekrutteringen til lærerstudiet, noe som har betydning for inntakskvalitet. Færre studenter, studenter med lavere karaktersnitt eller en kombinasjon av begge faktorene, kan gi større frafall og lavere gjennomstrømming. Det vil i så fall endre inntektssiden på lengre sikt. I 2023 ble både GLU 5-10 med norsk og GLU 1-7 åpnet for alle kvalifiserte studenter. I 2024 fulgte GLU 5-10 med matematikk etter som et åpent studium. For lektorprogrammene ser det noe bedre ut, særlig for historie, samfunnsfag og kroppsøving, der det fortsatt kreves et høyt snitt for å komme inn. Både geografi og realfag ble åpnet i 2023.

Instituttet samarbeider både med fakultetet og kommunikasjonsavdelingen på nivå 1 om rekruttering til lærerutdanningene. Vi er også en del av prosjektet Nasjonalt prosjekt for lærerrekruttering og deltar også i et regionalt samarbeid med KS, Utdanningsforbundet, Skolelederforbundet, Nord universitet og DMMH.

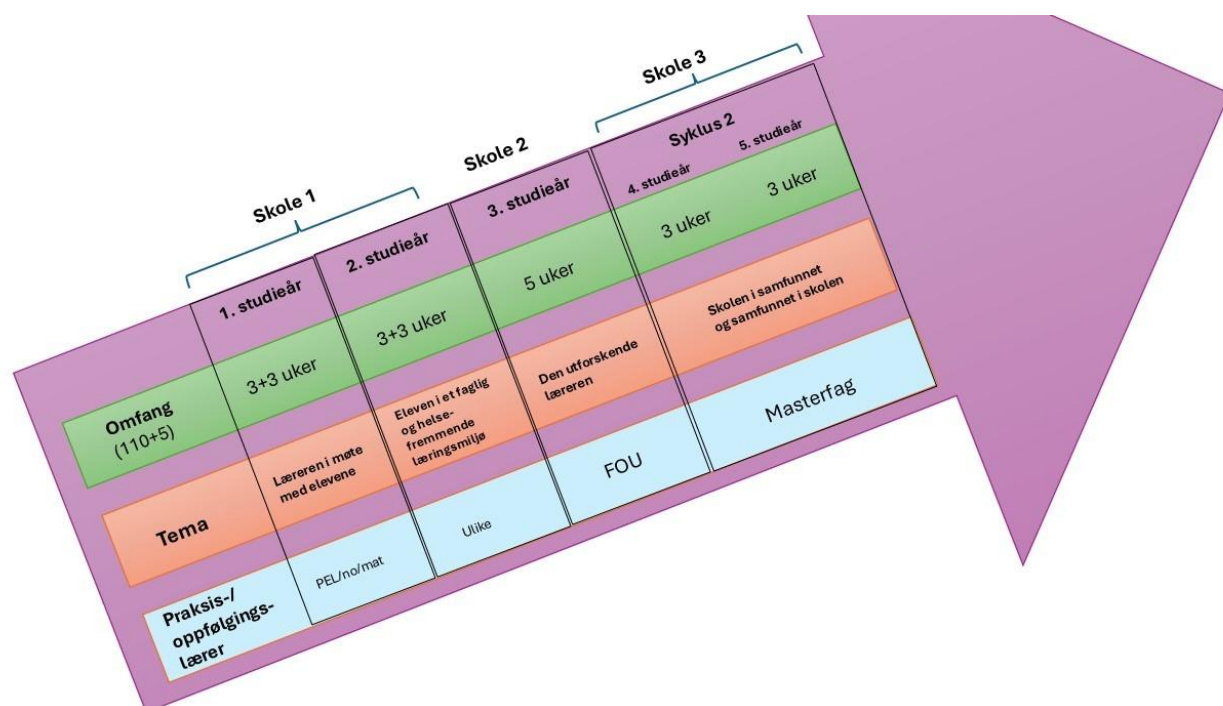
Hvilke tiltak/utviklingsarbeid vil instituttet trekke fram som gode eksempler på systematisk kvalitetsarbeid?

- Jevnlige møter i ulike fora som UU-ILU, UU-SU, FUL, studieprogramråd, ITV, praksis, og studieadministrative forum der aktuelle saker og problemstilling drøftes både på operativt og strategisk nivå
- Systematikk i rekrutteringsarbeidet i BYRK
Studieprogrammet rapporterer følgende: *Rekruttering til studieprogrammet har vært og er et viktig fokusområde. Rekrutteringen til studieprogrammet innebærer stor innsats fra flere i fagmiljøet, blant annet gjennom en målrettet innsats på flere fronter. Vi har prioritert deltakelse på relevante konferanser, noe som gir oss mulighet til å synliggjøre studieprogrammet og bygge ut nettverk. I tillegg har vi sendt ut informasjon via e-post til eksisterende og nye kontakter, som en del av vårt kontinuerlige arbeid med å utvide og vedlikeholde nettverk. Vi jobber konkret med å knytte forbindelser med NAV og Karrieresenter for å gi spisset informasjon om studieprogrammet. Et viktig tiltak har også vært produksjonen og publiseringen av en ny rekrutteringsfilm, som gir mulige søkere et godt innblikk i programmets innhold og muligheter. I tillegg har vi aktivt involvert våre studenter som ambassadører.*
- Et utvalg har vurdert utenlandspraksis for GLU og 5LU og har kommet med anbefalinger for videre utvikling av dette.
- Gode prosesser i revisjonsarbeidet med MDID. MDID har gått fra å ha sju retninger i 2023 til å i dag tilby to retninger; yrkesfag og kunstfag. I det reviderte studieprogrammet er nesten alle emnene nye, og særlig fellesfagene har gjennomgått omfattende revisjon. Revisjonen har styrket praksis- og profesjonsnærheten, og setter lærings- og undervisningsteorier i tett sammenheng med vitenskapsteorier, og videre med metodologier, metoder og forskningsetikk. Fellesfagene vektlegger også i større grad enn før varierte og multimodale formidlings- og vurderingsformer. Revisjonen innebærer en framtidsretting, fornying og styrking av kvaliteten på studietilbudet.
- Prosessen og utviklingen av profesjonstrappa i GLU
Profesjonstrappa er utarbeidet etter en rekke vurderinger og tilbakemeldinger gjennom periodiske evalueringer, tilbakemeldinger fra studenter, diskusjoner i fellesmøter med vitenskapelige ansatte, møter med fagseksjonsledere og andre organer i egne utviklingsmøter 23/24, innspill fra studieprogramråd, erfaringer fra diskusjoner i fagkoordinatorforum,

beslutningen om utvikling av 4 tverrfaglige metodeemner på syklus 2, foreløpige tilbakemeldinger fra og dialog med NOKUT. Profesjonstrappa beskriver noen felles fagovergrep tema som ønskes ivaretatt gjennom tverrfaglig samarbeid mellom de ulike fagene på hvert studieår.

- Omorganisering og utvikling av praksis i GLU

I løpet av det femårige studieløpet vil studentene nå være i samme praksisgruppe og på samme praksisskole i første og andre studieår. I tredje studieår får de en ny praksisgruppe og gjennomfører praksis ved en ny praksisskole. Også i syklus 2 (fjerde og femte studieår) vil studentene være i samme praksisgruppe og på samme skole. Hensikten med omorganiseringen er i hovedsak å sikre en bedre vurdering av studentene, skape et bedre grunnlag for samarbeid mellom universitetet og praksisskolene, samt komme tettere på studentene i praksis. At studentene skal være på samme praksisskole 4. og 5. studieår vil også gi muligheter for å knytte masteroppgaven tettere til praksisskolen, i tillegg til at det blir mulig å tilrettelegge praksisperioden 5. studieår ut fra studentenes ønsker og behov. Omorganiseringen innebærer i det videre å knytte studentenes FoU-oppgaver tettere til praksis, og derfor arrangeres en fagdag i forkant av praksis. Til fagdagen er både praksislærere og oppfølgingslærere invitert. Evalueringer viser at det faglige fokuset gjør at oppfølgingslærerne får en større rolle i veiledningen, noe som hever refleksjonsnivået til både studenter, praksislærere og oppfølgingslærere. Ny modell for praksis er fremstilt i modellen nedenfor.



Del 2 Planer for langsiktig porteføljeutvikling

I del 2 ber SU om en redegjørelse for hvilke prioriteringer/veivalg instituttet må gjøre for å tilpasse studieporteføljen til kapasitet, økonomiske rammebetingelser, utviklingstrekk og styringssignaler. Instituttet gir her først en oversikt over prosjektet *Faglig og økonomisk bærekraftige utdanninger ved ILU*, før vi i det videre svarer på de konkrete spørsmålene i bestillingen fra SU.

Den langsiktige porteføljeutviklingen ved ILU vil være tett knyttet til prosjektet *Faglig og økonomisk bærekraftige utdanninger ved ILU* som eies av dekan og ledes av prodekan for utdanning. Dette prosjektet har

en tidsramme fra 2024 til 2027. Prosjektet består av en rekke delprosjekter, hvor noen allerede har startet opp og andre er i planleggingsfasen. De enkelte delprosjektene har alle mål som handler om utvikling av eller endring i studieprogram, med unntak av delprosjektet Rekruttering til lærerutdanningene. Delprosjektene vil i hovedsak eies og ledes fra ILU.

En oversikt over delprosjektene er presentert i tabellen nedenfor:

Delprosjekt	Mål	Tidshorizont	Status
Reduksjon av ressursbruk i utdanningsaktiviteten	Ressursbudsjettering og -regnskap skal tilpasses bemanning etter stillingsreduksjon.	Oppstart juni 2024, gjelder studieåret 2024/2025	Iverksatt for inneværende studieår, med en flat reduksjon på 8% på alle undervisningsressurser.
Strategisk og økonomisk bærekraftig kvoteordning for masterstudieretninger i grunnskoleutdanningene	Revidert kvoteordning tilpasset redusert kapasitet på kort sikt. Strategisk kvoteordning som gir faglig og økonomisk forutsigbarhet på lang sikt.	Første fase er i gang inneværende studieår. Andre fase av delprosjektet: Frist før studieåret 2026/2027.	Igangsett/pågår. Rapport fra arbeidsgruppe ledet av Bodil Svendsen ble levert i september 2024.
Organisering og programstruktur	Helhetlig organisering av instituttets program som gir robusthet og som muliggjør sambruk og samarbeid på tvers av program.		Planlagt
Felles studieplanrevisjon høsten 2024	Aktivitetsnivå skal tilpasses bemanning etter stillingsreduksjon.	Sen høst 2024 (fakultetets frist for revidert studieplan er 1. desember)	Igangsett/pågår
Samordne og styrke metodetilbudet for MGLU	Videreutvikle metodetilbudet gjennom økt samarbeid på tvers av seksjoner/fagmiljø.	Oppstart av nye metodeemner høsten 2025	Rapport fra arbeidsgruppe ledet av Jan Arvid Haugan ble levert mai 24. Instituttet har valgt modell 1 og arbeidet med å utvikle nye studieplaner er i gang.
Praksisorganisering	Helhetlig organisering av praksis med samarbeid på tvers av studieprogram. Utenlandspraksis i tråd med instituttets forpliktelser, planer og strategier. Ta i bruk nye arenaer og ny teknologi for å utvikle praksis i de ulike studieprogram.	Oppstart i 2025 med mål om implementering for studieåret 2026-27	Under planlegging. Noe utredningsarbeid er gjort og det arbeidet vil tas med i videre
EVU/KOMPIS	Videreutvikle og tilpasse etter- og videreutdanningstilbudet	Et nytt helhetlig system for EVU vil innføres høsten 2025. Føringer for	Planlagt. Her vil også KOMPIS være involvert i utformingen av ny modell

	til nytt system for kompetanse- og karriereutvikling for lærere.	det nye systemet vil bli presentert fra KD på begynnelsen av 2025	for EVU for skolesektoren ved NTNU.
Rekruttering til lærerutdanningene	Videreutvikle ei attraktiv lærerutdanning av høy kvalitet som rekrutterer studenter regionalt og nasjonalt.	Må arbeides med kontinuerlig	Noe arbeid er allerede igangsatt, og dette er arbeid som foregår på mange nivå fra det nasjonale til de enkelte studieprogram

Har instituttet konkrete planer om endringer i studieporteføljen fra 2026 (opprettelser eller nedleggelse, samordning av program eller andre større grep i studieprogrammene)?

Det er per i dag ingen planer om å opprette eller legge ned studieprogram som eies av ILU fra 2026. Instituttet inngår i et samarbeid om en integrert 2-årig PPU-master med oppstart høsten 2025 i samarbeid med disiplinstituttene som inngår i 5LU. Denne nye mastergraden vil bygges opp av 60 sp PPU og 60 sp disiplin faglige masteremner (inkludert 30 sp masteroppgave). I praksis vil det bety at vi får inn en ny studentgruppe til PPU i tillegg til de studentene vi i dag rekrutterer til studieprogrammet.

Instituttet jobber med å vurdere om det er mulig å samordne noen av undervisningsgruppene i parallelle emner innenfor GLU (1-7) og (5-10) slik at emner med få studenter innenfor (1-7) og (5-10) kan ha felles undervisning eller at emner på sikt kan slås sammen.

Hvilke endringer i studieprogram og -portefølje planlegges / kan være aktuelle i kommende femårsperiode? Har instituttet for eksempel planer om å utvikle studietilbud i tilknytning til NTNUs tematiske satsingsområder eller opprette studietilbud som følge av endringer i egenbetalingsforskriften?

Instituttet har ingen planer om å opprette nye studieprogram, og heller ikke konkrete planer om å legge ned program i kommende femårsperiode.

Hvilke planer har instituttet for arbeid med dimensjonering av studietilbudene? Er det utviklingstrekk som tilsier behov for endring av opptaksrammer?

Instituttet har i år justert opptaksrammene for studietilbudene våre slik at de er mer i tråd med utviklingen av søkertallene for de siste fem år. Det innebærer at vi har redusert rammen på fem program og ikke økt den på noen av programmene, men vi har satt opp 50 plasser til en integrert PPU-master som er et studieprogram som vil eies av SU. 25 av disse plassene tilsvarer nedtrekket på PPU, og så vil 25 av plassene tas fra de samarbeidende fakultetene.

Studietilbud	Opptaksramme 2024/25	Forslag 2025/26
Grunnutdanninger (Samordna opptak)		
MGLU 1-7	240	200
MGLU 5-10 norsk	80	80
MGLU 5-10 matematikk	80	80
BYRK – bygg- og anleggsteknikk	15	15
BYRK – elektro- og datateknologi	10	10

BYRK – helse- og oppvekstfag	20	20
BYRK – restaurant- og matfag	10	10
BYRK – teknologi- og industrifag	15	15
Arkiv, museum og dokumentasjonsforvaltning	40	40
Toårig master		
Arkiv- og dokumentasjonsforvaltning	20	10
Fagdidaktikk – kunstfag	10	10
Fagdidaktikk – yrkesdidaktikk	15	10
<i>Profesjonsrettet master med integrert PPU</i>	<i>Nytt</i>	<i>50**</i>
PPU		
PPU heltid	135	110**
Fleksibel PPU for allmennfag	75	75
Fleksibel PPU for yrkesfag	60	60
<i>** Foreløpig forslag. 25 av plassene tas fra PPU heltid, mens de resterende 25 tas fra de andre fakultetene</i>		



ORGANISASJON OG LEDELSE PÅ OPPVEKSTFELTET

Rapport fra en arbeidsgruppe på Fakultet for
samfunns- og utdanningsvitenskap - november 2024

Innhold

1. Arbeidsgruppas mandat og formålet med utredningsarbeidet	2
1.1 Begrunnelse	2
1.2 Formål	3
1.3 Leveranse og avgrensninger	3
1.4 Tidsplan	3
1.5 Gruppemedlemmer.....	3
2. Arbeidsgruppas anbefaling om nytt utdanningstilbud innen organisasjon og ledelse på oppvekstfeltet	4
2.1 Gruppas hovedforslag til nytt utdanningstilbud	4
2.2 Modell for organisering, oppbygging av tilbudet og opptakskrav	4
2.2.1 Dagens studiemodell for MSKOLUT.....	4
2.2.2 Arbeidsgruppas forslag til modell for et nytt studietilbud	5
2.2.3 Finansiering av tilbudet	7
2.2.4 Styringsstruktur for samarbeid mellom aktuelle fagmiljø	8
2.3 Forslag til målgrupper.....	8
2.4 Gruppas anbefalinger for videre studieplanarbeid med eventuelt nytt tilbud i organisasjon og ledelse på oppvekstfeltet	9
3. Eksisterende tilbud ved SU/NTNU innen området.....	10
3.1 Oversikt over tilbud innen organisasjon og ledelse på SU 3.1.1 Masterprogram.....	10
3.1.2 Andre relevante tilbud	11
3.1.3 Relevante EVU-tilbud	13
3.2 Oversikt over tilbud på NTNU	14
3.3 Eksempler på masterutdanninger i organisasjon og ledelse ved andre høyere utdanningsinstitusjoner	15

1. Arbeidsgruppas mandat og formålet med utredningsarbeidet

1.1 Begrunnelse

SU gjennomførte i 2021 et utvalgsarbeid om tilbud i organisasjon og ledelse, og sluttrapporten ble presentert i fakultetsstyret mars 2021.¹

Ett av forslagene i sluttrapporten var å se nærmere på moduler i ledelse som tilbys innen utdanning og oppvekst², og vurdere muligheter for nyutvikling og/eller reorganisering for å møte uttalte krav om økt tverrprofesjonelt samarbeid i oppvekstsektoren. En mer tverrfaglig satsning vil være i samsvar med kompetansebehov som adresseres i Meld. St. 6. (2019-2020) *Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO*, og strategien BarnUnge21. Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning for 2022, har satt inkludering av barn og unge i utdanning, arbeid og samfunn, som en sentral samfunnsutfordring.

Det er også i tråd med SU sine strategiske satsninger på sosial bærekraft, inkludering, fellesskap og tverrfaglighet, og NTNUs satsingsområde *Fellesskap*. Videre er oppvekst ett av fem tematiske områder i universitetskommunesamarbeidet TRD 3.0, og det området hvor SU har størst aktivitet og representasjon. En økt satsning på tverrfaglig ledelse av organisasjoner innen oppvekstsektoren kan bidra til å styrke kunnskapsbasert praksis og innovasjon. Økt inkluderings- og samarbeidskompetanse på tvers i oppvekstsektoren bør starte på ledernivå eller hos andre som har ansvar for utviklingsarbeid. Et nytt samlingsbasert tilbud i tverrfaglig ledelse av utdanning og oppvekst, vil kunne møte behov for kompetanse innen organisasjon og ledelse i oppvekstsektoren.

Det eksisterer per i dag flere selvstendige videreutdanningstilbud innen ledelse for ulike deler av oppvekstsektoren ved NTNU, som inkluderer f.eks. rektorutdanning og barnevernsledelse. Disse tilbudene har en samlingsbasert studiemodell som gjerne går over tre semestre, slik at studiet kan kombineres med jobb. De er for en bestemt målgruppe innen oppvekstsektoren, men har noen likheter i profil og struktur, og gjennomføres ofte i samarbeid med eksternt kompetansemiljø.

I tillegg fins det på Dronning Mauds Minnes Høgskole (DMMH) et tilbud for styrere i barnehager som finansieres fra Utdanningsdirektoratet, og som kan inngå i master i barnehageledelse ved samme utdanningsinstitusjon.

¹ Vedlegg 1: Rapporten *Porteføljeutvikling ved SU-fakultetet: fagområdene organisasjon og ledelse*

² Side 24-26 i rapporten *Porteføljeutvikling ved SU-fakultetet: fagområdene organisasjon og ledelse*

1.2 Formål

Arbeidsgruppa skal gi en anbefaling til dekanen om fakultetet skal gå videre med utvikling av studietilbud i organisasjon og ledelse for oppvekstsektoren.

Arbeidet skal ta utgangspunkt i anbefalinger i sluttrapport fra utvalgsarbeid i organisasjon og ledelse (2021), men kan foreslå en annen innretning.

Arbeidet har mål om økt tverrfaglig og tverrprofesjonelt samarbeid, og rettes mot deltakere fra skole og barnehage, og de ulike støttetjenestene som pedagogisk-psykologisk rådgivning, barnevern, skolehelse m. fl.

1.3 Leveranse og avgrensninger

Arbeidsgruppa skal bygge videre på tidligere utvalgsarbeid og styringsstrukturer ved SU. Gruppa skal utarbeide et grunnlag som vil anvendes i videre porteføljeutvikling og studieplanprosess. Rapporten bør inneholde følgende momenter:

1. Oppdatere kartlegging av eksisterende tilbud ved SU/NTNU innen området
2. På bakgrunn av styringssignaler i sektoren og SU/NTNUs strategiske satsinger, foreslå:
 - nye modulbaserte opplegg basert på eksisterende og nye emner
 - utvikling/tilpasning av eksisterende tilbud for nye målgrupper
3. Foreslå modeller for:
 - finansiering av tilbudene (strategiske midler fra KOMPIS, Statsforvalter osv.)
 - organisering, oppbygging av tilbudet og opptakskrav
 - styringsstruktur for samarbeid mellom aktuelle fagmiljø
4. Foreslå målgrupper

1.4 Tidsplan

Rapporten skal leveres til dekanen senest høsten 2024.

1.5 Gruppemedlemmer

- Mari-Ana Jones (ILU)
- Marit Christensen (IPS)
- Oscar Amundsen (IPL)
- Hilde Marie Thrana (ISA)
- Håkon Leiulfsrud (ISS)

- Ingunn Dahler Hybertsen (SU, leder)
- Karen Oldervik Golmen (SU, sekretær)

2. Arbeidsgruppas anbefaling om nytt utdanningstilbud innen organisasjon og ledelse på oppvekstfeltet

2.1 Gruppas hovedforslag til nytt utdanningstilbud

På bakgrunn av kartleggingen og gjennomgangen av eksisterende tilbud på SU, anbefaler arbeidsgruppa at SU-fakultetet setter i gang et arbeid for å utvikle et tilbud i organisasjon og ledelse for oppvekstsektoren.

Gruppas forslag er å videreutvikle det eksisterende [erfaringsbaserte masterprogrammet i skoleutvikling og utdanningsledelse](#) (MSKOLUT) til et bredere, tverrfaglig tilbud, som skal rettes mot en utvidet målgruppe av ledere innen ulike profesjoner i oppvekstsektoren.

Gruppa foreslår å åpne for at andre fagmiljø ved SU bidrar inn med moduler/emner/undervisning i denne masteren, noe som kan skje gjennom en gradvis prosess basert på vilje og kapasitet fra andre fagmiljø til å åpne sine tilbud for flere. På lengre sikt kan det være aktuelt å gå i dialog med tilgrensende fagmiljø ellers på NTNU, og også med DMMH.

2.2 Modell for organisering, oppbygging av tilbudet og opptakskrav

Arbeidsgruppa har vurdert flere ulike modeller for hvordan et nytt tilbud med utspring fra MSKOLUT kan organiseres. I dette delkapittelet skisseres det opp et forslag til en mulig modell for et nytt tilbud, som kan brukes som utgangspunkt for studieplanarbeidet med en eventuell videreutvikling av masterprogrammet.

2.2.1 Dagens studiemodell for MSKOLUT

Det eksisterende masterprogrammet har per i dag følgende struktur³:

³ En mer detaljert beskrivelse av oppbygning og innhold i masterprogrammet fins på [denne nettsiden](#).

Dagens modell



Studiet er som figuren over viser bygd opp av fire emner, hvert på 15 studiepoeng, og en masteroppgave på 30 studiepoeng, totalt 90 studiepoeng. NTNUs [Rektorutdanning](#) kan erstatte de to første emnene i programmet. Studiet undervises som deltidsstudium, der de 90 studiepoengene tas over tre år. Undervisningen er samlingsbasert.

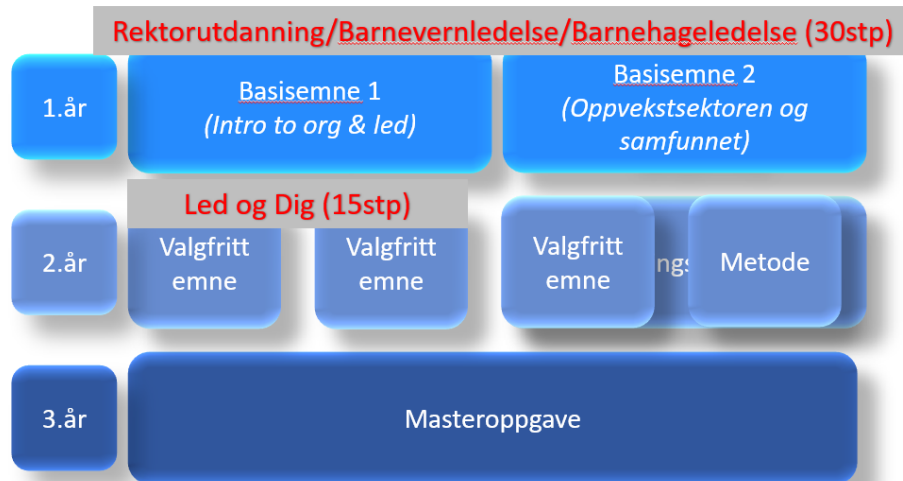
For opptak til master i skoleutvikling og utdanningsledelse kreves det:

- fullført lærerutdanning av minst 180 studiepoengs omfang eller tilsvarende utdanning
- minst tre års praksis som lærer i skolen eller tilsvarende yrkespraksis

2.2.2 Arbeidsgruppas forslag til modell for et nytt studietilbud

Denne modellen viser hvordan arbeidsgruppa ser for seg at strukturen kan bli på et nytt tilbud, med utgangspunkt i MSKOLUT:

MASTER: LEDELSE I OPPVEKSTSEKTOREN



Modellen er inspirert av andre, lignende mastere nasjonalt, samt [Erfaringsbasert master i teknologiledelse og digital omstilling](#) her på NTNU. Denne består av basisemner (30 studiepoeng), spesialiseringsemner (30 studiepoeng) og masteroppgave (30 studiepoeng). Studentene kan velge mellom flere spesialiseringer innenfor ulike fagfelt. Arbeidsgruppa foreslår om lag samme struktur for dette tilbudet, som beskrives mer under:

- Første år er likt for alle, enten man tar/innpasser rektorutdanning, barnevernledelse eller barnehageledelse, eller de to basisemnene.
- Andre år består av valgfrie emner innenfor spesialiseringer som gis av ulike institutter (3 emner x 7,5 stp). I tillegg foreslår arbeidsgruppa at det legges inn et obligatorisk metodeemne på 7,5 stp.⁴
- Tredje år brukes på å skrive masteroppgaven. Instituttene som bidrar med emner, må samarbeide om veiledning.
- I motsetning til masteren i teknologiledelse og digital omstilling, samt SUs egen master i organisasjon og ledelse, ønsker arbeidsgruppa derimot progresjonskrav i løpet.

Andre momenter som kan ha innvirkning på strukturen i et nytt tilbud, er hva som skjer med de Udir-finansierte tilbudene. Per nå er f.eks. NTNU forpliktet til å tilby [Den nasjonale rektorutdanningen ved NTNU \(SKOLE6119\)](#) og emnet [SKOLE6130 - Ledelse og digitalisering](#) innenfor MSKOLUT i et år til. Det er ikke endelig avklart om dette er et tilbud som skal

⁴ Dette er ikke et eksisterende emne i MSKOLUT. Hvordan metodeemnet skal se ut, må henge sammen med det pågående metodearbeidet som foregår på SU. Det kan være aktuelt å bruke ISS sitt metodetilbud i Master i organisasjon og ledelse eller noe fra IPL sine metodeemner i de erfaringsbaserte masterene deres. Emnet må uansett kunne tilbys som samlingsbasert undervisning.

fortsette. [Rektorutdanningen er tildelt midler også for 2025 i årets statsbudsjett](#), men Kunnskapsdepartementet viser til at Udir har foreslått en videreutvikling av utdanningene for lederne i barnehage og skole. Departementet vil komme tilbake til innretningen for disse utdanningene i en varslet beskrivelse av det nye helhetlige systemet for kompetanse- og karriereutvikling i barnehagen og grunnopplæringen⁵, som vil bli gjort kjent for sektoren tidlig i 2025.

Dersom det skjer en politisk beslutning om å endre rektor- eller barnehagelederutdanningene drastisk fremover, vil det kunne åpne for flere muligheter i et slikt tilbud, f.eks. mer valgfrihet også i det første året.

Arbeidsgruppa anbefaler at en eventuell videre utredning kan se på om/hvordan mastertilbudet kan kvalifisere til en doktorgrad, noe som er et ønske fra flere av dagens masterstudenter på MSKOLUT.

2.2.3 Finansiering av tilbudet

Dagens MSKOLUT har [studieavgift for deltakerne](#), og finansieres ellers kun ved resultatbasert uttelling. Studieplassene til rektorutdanningen (som kan erstatte de to første emnene) og av Ledelse og digitalisering (som kan erstatte det tredje emnet) er [finansiert av Utdanningsdirektoratet](#).

En eventuell videre utvikling av studietilbudet vil måtte se på muligheten for og graden av egenbetaling i lys av de nylige endringene i egenbetalingsforskriften:

Universiteter og høyskoler har, fra 01.01.2024, fremdeles adgang til å ta egenbetaling fra studenter i følgende tilfeller:

- for kurs (ikke studiepoenggivende)
- fra studenter som fyller opp plasser på studieprogram eller fag/emner som er oppdragsfinansiert
- for studiepoenggivende utdanningstilbud, bestående av ett eller flere emner hvis søker har minst to års arbeidserfaring, og den praktiske gjennomføringen av tilbudet er særlig tilpasset for personer i arbeid, eller innholdet i tilbudet er særlig utviklet for personer med arbeidserfaring

⁵ Dette systemet bygger på anbefalingene i NOU 2022: 13 *Med videre betydning – Et helhetlig system for kompetanse- og karriereutvikling i barnehage og skole* som ble lagt fram høsten 2022.

Egenbetalingen kan dekke kostnadene fullt ut, eller delvis ved at institusjonen finansierer deler av kostnadene. KD har presisert at dersom om lag 65 % av kostnadene ved et utdanningstilbud er finansiert av det offentlige og den resterende andelen (35 %) er dekket ved egenbetaling, vil det være forsvarlig å legge til grunn at utdanningen i «hovedsak» er finansiert av offentlige midler. Dermed kan det tas egenbetaling fra studentene for inntil 35 % av kostnadene ved utdanningstilbudet. Alternativet er 100% egenbetaling eller egenfinansiering av studietilbudet for studentene selv.

Endringen i egenbetalingsforskriften omfatter også en mulighet for å gjenbruke innhold fra ordinær utdanning som videreutdanning.

Arbeidsgruppas anbefaling er at et nytt tilbud finansieres om lag etter samme modellen som dagens, med en studentbetaling på 35% og med studiepoengsproduksjon. Det bør uansett gjøres grundigere beregninger av hva som er mest hensiktsmessig finansieringsmodell i videre arbeid med tilbudet.

2.2.4 Styringsstruktur for samarbeid mellom aktuelle fagmiljø

I likhet med masterprogrammene innen dette fagområdet som allerede fins på SU, *Master i organisasjon, digitalisering, administrasjon og arbeid* og *Master i læring i arbeidsliv og samfunn*, anbefaler arbeidsgruppa at programmet fortsatt ligger på instituttnivå. Gruppa har også diskutert fordeler og ulemper med en organisering mer lik *Master i organisasjon og ledelse*, som driftes fra fakultetsnivået. Per nå er det ikke kapasitet i fakultetsadministrasjonen til å organisere flere studieprogram på denne måten.

Arbeidsgruppa ser for seg en styringsstruktur der ILU være eierinstitutt for programmet, mens de øvrige aktuelle instituttene på SU som ønsker å delta med sine emner, eier disse og får studiepoenguttelling for dem.

Gruppa foreslår videre at representanter fra alle deltakende institutt sitter i et felles programråd, som på ordinært vis er ansvarlig for kvalitetsutvikling og revisjon av studieplanen. Programleder bør komme fra ILU.

2.3 Forslag til målgrupper

I henhold til mandatet skal tilbudet rettes mot deltakere fra skole og barnehage, og de ulike støttetjenestene som pedagogisk-psykologisk rådgivning, barnevern, skolehelse m. fl. I dagens MSKOLUT er målgruppa formulert slik på nettsidene: «Ledere i skolen og utdanningssektoren og lærere som ønsker lederopp-gaver i skolen. Studiet er også velegnet

for skoleansvarlige på kommunalt og fylkeskommunalt nivå, og for personer som arbeider eller ønsker å arbeide med utviklingsoppgaver i utdanningssektoren.”

Arbeidsgruppa har ikke hatt kapasitet til å gjennomføre en større kartlegging av etterspørselen etter et slikt studietilbud hos den utvidede målgruppa i oppvekstsektoren. Dette anbefaler vi å gjøre i et eventuelt videre utviklingsarbeid. Målgruppa vil uansett variere ut fra hvilke fagmiljø som vil kunne bidra med emner i det videreutviklede masterprogrammet.

Gode søkertall til dagens MSKOLUT gir uansett en indikasjon på at det allerede fins en stor interesse blant ansatte i skolen, som forhåpentligvis vil være overførbar også til øvrige deler av oppvekstsektoren, til tross for at det allerede fins en del eksisterende EVU-tilbud for denne gruppa her i Trondheim.

2.4 Gruppas anbefalinger for videre studieplanarbeid med eventuelt nytt tilbud i organisasjon og ledelse på oppvekstfeltet

Arbeidsgruppas anbefaling til dekanen, er altså å videreutvikle dagens MSKOLUT, med mulighet til å velge flere emner fra de aktuelle instituttene på SU og med en bredere målgruppe som omfatter hele oppvekstsektoren.

Dersom dekanen støtter forslaget, bør forslaget oversendes til styringsgruppen for det pågående prosjektet «Faglig og bærekraftige lærerutdanninger på ILU», siden videreutvikling av dette studieprogrammet må sees i sammenheng med utviklingen av hele ILUs samlede studieportefølje.

Arbeidsgruppas anbefalte videre prosess er at det i første omgang gjøres en kartlegging basert på oversikten over aktuelle emner på alle SU-instituttene, for å undersøke interessen for å delta med et eller flere emner. Deretter kan det gjerne nedsettes en ny gruppe bestående av representanter fra de involverte instituttene, som får i oppdrag å utrede tilbudet videre og utarbeide en ny studieplan. Dette arbeidet må følge [NTNUs porteføljeveileder](#). Noen eksempler på avklaringer som bør gjøres i denne prosessen, er samarbeidet mellom instituttene om veiledning på masteroppgavene, samt tittelen på et eventuelt nytt program. Det må også gjøres beregninger av et eventuelt nytt tilbuds økonomiske bærekraft.

3. Eksisterende tilbud ved SU/NTNU innen området

Gruppen har gjennomgått og oppdatert kartleggingen som ble gjort av eksisterende tilbud ved SU/NTNU innen dette fagfeltet til bruk i rapporten fra 2021. Oversikten over de eksisterende relevante emne- og programtilbudene presenteres i tabell- eller listeform under.

3.1 Oversikt over tilbud innen organisasjon og ledelse på SU

3.1.1 Masterprogram

Institutt	Navn	Type program	Finansieringsmodell fra 2025	Årsenheter 2023 (DBH)
ILU	Skoleutvikling og utdanningsledelse	Erfaringsbasert master, 90 stp	Ikke-økonomisk aktivitet, 35 % finansiert med studentbetaling	100
SU vert, ISS, IPL m.fl.	Organisasjon og ledelse	Erfaringsbasert master, 90 stp	Ikke-økonomisk aktivitet, 35 % finansiert med studentbetaling	130
ISS	Organisasjon, digitalisering, administrasjon og arbeid	Master 120 stp, også lagt til rette for deltid, videreutdanning	Ordinær ramme	60
IPS	Psykologi - studieretning arbeids- og organisasjonspsykologi	Master 120 stp	Ordinær ramme	95 (totalt på hele masteren, inkl. annen studieretning)

IPL	Læring i arbeidsliv og samfunn (tidligere master i voksnes læring)	Master 120 stp, også lagt til rette for deltid, videreutdanning	Ordinær ramme	40
-----	--	---	---------------	----

3.1.2 Andre relevante tilbud

IPL: Spesialisering i Master i organisasjon og ledelse – Relasjonell ledelse:

Emnekode	Emnenavn
RAD6501*	Relasjonell ledelses- og teamutvikling
RAD6502	Coaching og veiledning som ledelses-verktøy
PED6503	Selvoppfatning og motivasjon i ledelse
RAD6505*	Lederutvikling og organisasjonsendring
VL6506	Medarbeiderdrevet innovasjon – med endringsarbeid på egen arbeidsplass
RAD6504	Ledelse av relasjonell velferd og samskaping

ISS: Spesialisering i Master i organisasjon og ledelse – Organisasjon, samfunn og endring:

Emnekode	Emnenavn
SOS6509	Demokratisk innovasjonsledelse og bærekraftig organisasjonsutvikling
SOS6520	Sikkerhet og organisasjon

SOS6525	Offentlige organisasjoner, samfunnsstyring og politikk
SOS6501	Digitalisering i samfunn og arbeidsliv
SOS6502	Organisasjon og endring
SOS6516	Forskningsdesign og forskningsmetode

Valgbare spesialiseringsemner i masterprogrammene:

1) *Organisasjon, digitalisering, administrasjon og arbeid (ISS)*

Emnekode	Emnenavn	Institutt	Studiepoeng
SOS3515	Avansert statistikk og metoder i samfunnsvitenskap	ISS	15
SOS3519	Arbeid, autonomi og regulering i det norske og internasjonale samfunnet	ISS	15
SOS3520	Moderne medier og digitalisering	ISS	15
SOS3521	Ulikhet, velferd og integrering	ISS	15
SOS3522	Bærekraftige samfunn	ISS	15
POL3503	Internasjonal politisk økonomi	ISS	15
POL3523	Velferdsstat og helsepolitikk: Utfordringer, reformer og nye prioriteringer	ISS	15
POL3525	Naturressursenes forvaltning og politiske økonomi	ISS	15
POL3526	Komparativ offentlig politikk og administrasjon	ISS	15
POL3527	Den europeiske union i krise	ISS	15
SOL415	Strategisk ledelse	Handelshøyskolen	7,5
TSOL415	Human Resource Management	Handelshøyskolen	7,5
TSOL425	Teamledelse og teknologi	Handelshøyskolen	7,5
TDT4111	Informasjonsteknologi, grunnkurs	IDI	7,5
TTM4165	Digital økonomi	IIK	7,5
IIK5000	Reguleringer av digitale markeder	IIK	7,5
IT1604	Digitalt samfunn	IDI	7,5
INFT2001	Informasjonssikkerhetsstyring	IDI	7,5
KULT3303	STS: Vitenskap, kommunikasjon og politikktutvikling	KULT	15

GEOG3100	Samfunnsperspektiv på innovasjon og bærekraftig utvikling	IGE	7,5
GEOG3518	Global Production Networks	IGE	7,5

2) Læring i arbeidsliv og samfunn (IPL)⁶

Emnekode	Emnenavn	Institutt	Studiepoeng
ISA3503	Innvandring, integrasjon, mangfold 1	ISA	7,5
FH3001	Arbeid og helse	ISM	7,5
GEOG3053	Discourses of Development and Globalisation	IGE	7,5
GEOG3100	Samfunnsperspektiv på innovasjon og entreprenørskap	IGE	7,5
ISA3000	Politikk, velferd og ulikhet	ISA	7,5
KULMI3115	Minne, ting og steder	IHK	7,5
PED3615	Pedagogisk sosiologi: Kultur, utdanning og interaksjon	IPL	7,5
PED3616	Mediedanning og mediepedagogikk	IPL	7,5
TIØ4265	Strategisk ledelse	IØT	7,5
FUH3003	Funksjonshemming i et samfunnsperspektiv - ideologi, teorier og modeller	ISA	7,5
BSOL4610	Strategi og endring i teknologibedrifter	Handelshøyskolen	7,5
TSOL415	Human Resource Management	Handelshøyskolen	7,5

3.1.3 Relevante EVU-tilbud

Følgende større relevante EVU-tilbud fins på SU-fakultetet:

- ILU: Rektorutdanningen (30 stp, videreutdanning høyere grad for skoleledere)⁷
- ILU: Relasjonsbasert klasseledelse (30 stp, videreutdanning høyere grad)
 - Modul 1 - Introduksjon til relasjonsbasert klasseledelse (15 stp)
 - Modul 2 - Klasseledelse, demokratiske utfordringer og motstand (15 stp)
- ISA: Psykososialt arbeid med barn og unge (60 stp, videreutdanning høyere grad)
- IPL: Lederutdanning for ledere i PP-tjenesten (30 stp, videreutdanning høyere grad – undervises ikke lenger)

⁶ Dette er eksempler på godkjente valgmenyer, som skal godkjennes av instituttet først.

⁷ Kan innpasses i MSKOLUT

I tillegg tilbyr Fakultet for medisin og helse (MH) ved Institutt for psykisk helse/RKBU *Ledelse av barnevernsinstitusjoner* (30 stp, videreutdanning høyere grad).

Det er også flere EVU-enkeltemner som omhandler organisasjon og/eller ledelse her på fakultetet:

- IPL: Styrkebaserte læringsfellesskaper - Ledelse og utviklingsutvikling (15 stp, videreutdanning høyere grad)
- IPL: Relasjonell velferd og livskvalitet (7,5 stp, inngår i master i rådgivningsvitenskap)
- IPL: Organisasjonsrådgivning - utviklingsprosesser i coaching, veiledning og ledelse (7,5 stp, inngår i master i rådgivningsvitenskap)
- IPL: Media Literacy 2.0: Oppvekst og læring i en ny mediekultur (7,5 stp, Ekspert i team – *undervises ikke kommende studieår*)
- IPS: Ressurser for inkludering i arbeid (15 stp, videreutdanning)
- IPS: Arbeid, organisasjon og ledelse (7,5 stp)
- ILU: Ledelse og digitalisering (15 stp, videreutdanning høyere grad for skoleledere, Udir)

3.2 Oversikt over tilbud på NTNU

Fakultet	Navn	Type program	Finansieringsmodell
IV	Operativ maritim ledelse	Erfaringsbasert og ordinær master, 90/120 sp	Ordinær ramme
IV	Teknologidesign og ledelse	Bachelor	Ordinær ramme
IV	Teknologiledelse og digital omstilling	Erfaringsbasert master, 90 sp	Økonomisk aktivitet
MH	Helseledelse	Master, lagt til rette for videreutdanning på deltid	Ordinær ramme
ØK	Master of Public Administration	Erfaringsbasert master, 90 sp	Ordinær ramme
ØK	Master of Technology Management	Erfaringsbasert master, 90 sp	Økonomisk aktivitet
ØK	Industriell økonomi og teknologiledelse (siv.ing.)	Master	Ordinær ramme
ØK	Ledelse av teknologi	Master	Ordinær ramme
ØK	Markedsføring, innovasjon og ledelse	Bachelor	Ordinær ramme
ØK	Internasjonal business og markedsføring (siviløkonom)	Master	Ordinær ramme
ØK	Økonomi og administrasjon	Bachelor	Ordinær ramme
ØK	Økonomi og administrasjon (siviløkonom)	Master	

3.3 Eksempler på masterutdanninger i organisasjon og ledelse ved andre høyere utdanningsinstitusjoner

Arbeidsgruppa har også sett på hvilke andre studietilbud innen ledelse som fins ellers i landet for denne målgruppen. Disse er strukturert på ulike måter, med større og mindre grad av fleksible løp og valgbare moduler eller studieretninger. Disse kan være til inspirasjon i et mulig videre utviklingsarbeid.

- [UiO: Erfaringsbasert master i utdanningsledelse](#) (erfaringsbasert, 120 stp, deltid)
- [INN: Master i utdanningsledelse](#) (120 stp, deltid)
- [NHH: Executive master i ledelse](#) (erfaringsbasert, 90 stp, deltid)
- [UiA: Master i ledelse](#) (erfaringsbasert, 90 stp, deltid)

Notat

Til: Institutt for lærerutdanning

Kopi til: IPS, IPL, ISA, ISS, arbeidsgruppa

Frå: Dekan

Dekan har mottatt rapporten *Organisasjon og ledelse på oppvekstfeltet*, utarbeidet av en bredt sammensatt arbeidsgruppe ved SU, ledet av prodekan Ingunn Dahler Hybertsen. Arbeidet er et resultat av følgende tiltak i [SUs periodeplan](#):

Arbeidsgrupper på tvers av institutt (metodefag, Bachelor of Honours i bærekraft, organisasjon og ledelse oppvekstsektor, spesialpedagogikk) med mål om økt samarbeid, tverrfaglighet og fellesskapsløsninger.

I mandatet ble arbeidsgruppa bedt om å gi en anbefaling til dekanen om fakultetet skal gå videre med utvikling av studietilbud i organisasjon og ledelse for oppvekstsektoren. Arbeidet skulle bygges på tidligere utvalgsarbeid og styringsstrukturer ved SU, og gi et grunnlag som skulle brukes i videre porteføljeutvikling og studieplanprosess.

Arbeidsgruppen har anbefalt å videreutvikle dagens erfaringsbaserte master i Skoleutvikling og utdanningsledelse, ved å lage en ny programmodell der flere aktuelle institutter ved SU bidrar inn med valgbare emner, og hvor programmet åpnes for en bredere målgruppe som omfatter hele oppvekstsektoren.

Dekanen mener rapporten gir et godt kunnskapsgrunnlag for å diskutere denne løsningen videre, og oversender derfor rapporten til ILU og de aktuelle samarbeidsinstituttene. Rapporten overleveres også til styringsgruppa for prosjektet *Faglig og økonomisk bærekraftige lærerutdanninger på ILU*, siden videreutvikling av dette studieprogrammet må sees i sammenheng med det pågående arbeidet med den strategiske utviklingen av hele ILUs studieportefølje på lengre sikt.

Tine Arntzen Hestbek
Dekan

Postadresse

7491 Trondheim
Norway
Høgskoleringen 1

Org.nr. 974 767 880

postmottak@ntnu.no
www.ntnu.no

Besøksadresse

Hovedbygningen

Telefon

+47 73595000

Sakshandsamar

Karen O. Golmen

Instituttstyret ILU

Sak ILU 32/24 Omstilling ved ILU – status

Hensikt: Styret orienteres om status for arbeidet med omstilling og nedbemanning ved ILU. Mulige formuleringer som kan diskuteres i styret er beskrevet i de siste avsnittene. Instituttleder tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.

Bakgrunn

Den økonomiske situasjonen til instituttet ble presentert i sak ILU 24/24 på forrige møte og danner også bakgrunnen for denne saken.

Arbeidsgruppen *Nedbemanning ILU*

Siden forrige møte i instituttstyret har arbeidsgruppen, beskrevet i sak ILU 24/24, jobbet hovedsakelig med arbeidsmiljø og kommunikasjon. Arbeidsgruppen og ny funksjon nestleder for organisasjon og omstilling ble oppnevnt av dekan for å styrke instituttledelsen fra 1. oktober 2024. Fra 1. januar 2025 ivaretas arbeidsoppgavene til nestleder organisasjon og omstilling av konstituert instituttleder og nestlederne.

Arbeidsmiljø

Bedriftshelsetjenesten (BHT) ble invitert til å informere alle ansatte om hva de kan bistå med. Møtet ble strømmet og lagt ut på omstillings-wikien. Ledermøtet gjør jevnlig risikovurderinger knyttet til omstillingsprosessen. Enhetslederne tar med seg aktuelle problemstillinger til enhetene sine og diskuterer nødvendige tiltak. HR/HMS og BHT fra nivå 1 bistår i enhetsmøtene ved behov.

Kommunikasjon

Det mest utfordrende er å møte informasjonsbehovet til de ansatte i den situasjonen vi står i, hovedsakelig fordi både tidsplanen og handlingsplanen er avhengig av møter som ligger utenfor instituttets myndighetsområde. Drøftingen av utvalgskrets var oppe i det sentrale samarbeidsutvalget (SESAM) 27.1. I det lokale samarbeidsutvalget (LOSAM) samme dag ble prosessen i forbindelse med de ledige stillingene ved matematikk- og skrivesenteret drøftet. Dekan har i skrivende stund ikke besluttet hvordan prosessen blir. Instituttet vil uansett stå i nedbemanning i tiden som kommer. Det betyr bl.a. at det ikke blir erstattet stillinger ved naturlig avgang.

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.

Kapasitetsutfordringer

En problemstilling som kan være aktuell å drøfte med styret, er hvordan man best mulig kan håndtere ulik kapasitet mellom fagseksjonene. Per i dag har Fagseksjon for skoleutvikling og utdanningsledelse underkapasitet, men fremover kan det være kapasitetsutfordringer i noen fagseksjoner, mens andre har ansatte som ikke fyller opp arbeidsplanen.

Styret bes vurdere hvordan vi kan balansere kapasiteten mellom ulike fagseksjoner for å sikre best mulig utnyttelse av ressurser og opprettholde høy kvalitet i undervisning og forskning.

Instituttstyret ILU

Sak ILU 33/24 Strategisk personalplan 2025–2030 – plan og prosess for revidering

Hensikt: I styremøtet den 26. september ble orientert om at ILU forskyver arbeidet med å revidere strategisk personalplan til våren 2025. I desembermøtet diskuterer styret forslag til plan og prosess for arbeidet. Instituttleder ønsker å forankre arbeidet i instituttstyret, og tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.

Innledning og bakgrunn

Arbeidet med strategisk personalplan (SPP) er en gjennomgående prosess i NTNU. Både NTNU sin periodeplan og tildelingsbrevet for 2024 fra rektor omtaler forventninger til strategiske personalplaner som bidrag til langsiktig planlegging og god styring av kapasitet og kompetanseutvikling. Strategiske personalplaner skal sørge for at enhetene rekrutterer kompetanse som det er langsiktig behov for, og slik legge til rette for god ressursstyring og reduksjon av midlertidige stillinger. I senere NTNU-interne dokumenter utover året (2024) kommer det fram at alle enheter ved NTNU i 2025 skal ha en strategisk personalplan, og at den skal være tett koblet til porteføljearbeidet.

I styremøtet i september orienterte instituttleder om at vi av ulike årsaker først tidlig i 2025 forventer å ha tilstrekkelig kunnskap om inntekter og utgifter, og at vi derfor forskyver det planlagte arbeidet med revidering av SPP til kunnskapsgrunnlaget er bedre. Denne vurderingen inkluderer også porteføljearbeidet, som i stor grad styres av det pågående SU-forankra prosjektet *Faglig og økonomisk bærekraftige utdanninger ved ILU*. I denne saken til styret legger instituttleder fram plan og prosess for arbeidet med strategisk personalplan for ILU.

Arbeidet har bakgrunn i de allerede nevnte dokumentene, i dekanens bestilling med dato 22.8.2024 (ref. 2024/1122), instituttets studieportefølje og delprosjekter innenfor

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.

prosjektmandatet til *Faglig og økonomisk bærekraftige utdanninger ved ILU*, og øvrige strategier og plandokument. Samlet sett tar revideringen et helhetsperspektiv som også tar utgangspunkt i kapasitet og forpliktelser, forventninger og økonomisk handlingsrom.

Hva skal strategisk personalplan ivareta?

Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) skriver i bestillingen at «behovet for omstilling gjør at SU må tenke nytt i strategisk personalplanlegging. SPP har i flere år vært forbundet med vekst og gode handlingsrom, og dermed forutsetninger for nyansettelser og nye stillinger. Nå er situasjonen slik at ett institutt må ta ned bemanningen (en «omvendt» variant av SPP), og de andre må avvente ansettelse til fakultetet kommer i økonomisk balanse. SPP som strategisk styringsverktøy er vel så viktig i denne situasjonen som tidligere, og det er minst like viktig som tidligere å gjøre gode vurderinger av kompetanse og behov, men uten det samme økonomiske handlingsrommet som tidligere.»

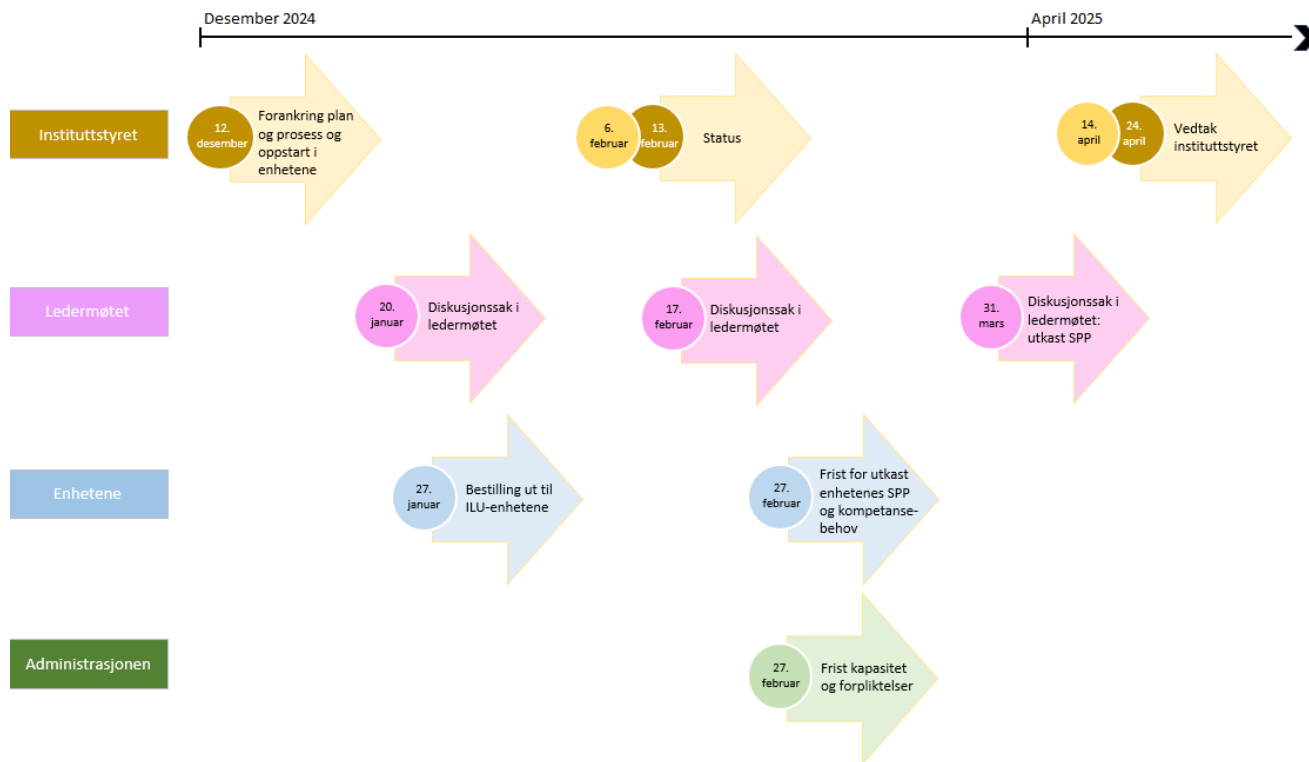
Bestillingen fra fakultetet klargjør at strategisk personalplan skal ivareta

- forpliktelser knyttet til utdanning og undervisning, samt de kompetansekravene som stilles gjennom studietilsynsforordningen (herunder også fagområde, stillingsnivå/kategori og utdanningsfaglig kompetanse)
- forpliktelser knyttet til forskningsporteføljer (herunder fagområde, stillingsnivå/kategori, etc.)
- utdannings-, forsknings- og innovasjonsstrategier på fakultet og institutt (porteføljeutvikling)
- forventede avganger grunnet alderspensjon
- rekrutteringsbehov for både vitenskapelige stillinger og teknisk-administrative stillinger

Plan og prosess

Det viktigste arbeidet med strategisk personalplan foregår i fagseksjonene, de nasjonale sentrene og administrasjonen (som samlet utgjør «enhetene» ved ILU). Enhetene utarbeider egne vurderinger ut fra strategiske prioriteringer og fremtidig kompetansebehov. Instituttets SPP kan komme til å måtte gjøre tilpasninger på bakgrunn i vurderinger fra et

instituttperspektiv. Helt åpenbart må i tillegg instituttets SPP prioritere mellom enhetene. En tidsplan for arbeidet ved ILU våren 2025 følger nedenfor.



Figur 1 Tidsplan for prosessen ved ILU våren 2025

Dilemmaer og forutsetninger

I tildelingsbrevet fra dekan datert 8.3.2024 (ref. 2024/797) står følgende om strategiske personalplaner og karriereplaner:

«Instituttene skal ha strategiske personalplaner som et redskap i langsiktig planlegging og styring av kapasitet og kompetanseutvikling i personalet. Strategiske personalplaner skal også hjelpe instituttene i å rekruttere kompetanse som det er behov for på lang sikt, og slik tilrettelegge for god ressursstyring og reduksjon av midlertidige stillinger. Revisjonen av de strategiske personalplanene må ta hensyn til det pågående arbeidet med å utvikle studieporteføljen og tilpasse aktiviteten til instituttet sin økonomi og innføringen av ny finansieringsmodell. Ettersom dette er pågående prosesser i 2024, er

det formålstjenlig å vente med å revidere de strategiske personalplanene til vi vet mer om de økonomiske rammene og prioriteringsbehovene fremover. Dekan vil sende en egen bestilling til instituttene med føringer for revisjonen av strategiske personalplaner på et senere tidspunkt.

Instituttene skal utarbeide karriereplaner for alle ansatte, også for de i utdanningsstillinger, i tråd med forventningene fra rektor. I arbeidet med karriereplaner og rekruttering bør instituttene legge særlig vekt på prinsippene for kompetansevurdering som ligger i NTNU sin versjon av kompetansevurderingsmatrisen Nor-Cam. Dekan vil ta initiativ til å drøfte kriterium og verktøy i dette arbeidet med instituttene.»

Institutt for lærerutdanning er i omstilling, og arbeidet med nedbemanning er ikke kommet så langt som vi så for oss i september. De ulike delmålene i arbeidet med omstilling utgjør grunnlaget for det mer langsiktige arbeidet med strategisk personalplan. Instituttleder tar derfor forbehold om at det kan bli forskyvninger som er forårsaket av at enhetslederne må prioritere nedbemanningsarbeidet. En annen side ved omstillingen som kan forårsake dilemmaer er arbeidet med ressursdimensjonering. Et arbeid med gjennomgang av ressursbudsjettet inngår som et av flere delprosjekter med sikte på å skape økonomisk bærekraft i langtidsbudsjettperioden. Rapporten «Eit fagleg og økonomisk berekraftig ressursbudsjett for Institutt for lærerutdanning» som ble levert 14. november 2024, inneholder en rekke elementer og helt sentrale spørsmål som institutt og fakultet må ta stilling til, og som krever sin avklaring før vi kan ha en samlet oversikt over kapasitet og forpliktelser.