

dato: 25.11.08 SA/eili

Arkiv: 2008/12666

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Organisering og styring av Eksperter i team

Tilråding

1. NTNUs styre er styre for Eksperter i team og avgjør vesentlige omlegginger i profil og målsetting.
2. NTNUs styre delegerer til Rektor å vedta emnebeskrivelse med læringsmål for Eksperter i team, foreslå budsjett for Eksperter i team og forvalte de fritaksreglene for Eksperter i team som er ikke er lagt til fakultetene.
3. NTNUs styre gir Rektor fullmakt til å gjøre endringer i organisering av Eksperter i team og fullmakt til å endre mandatet for Utdanningsutvalget i tråd med dette vedtaket.
4. NTNUs styre ber Rektor oppnevne et arbeidsutvalg som kan være ressursgruppe for det faglige arbeidet i sekretariatet til Eksperter i team.

Bakgrunn

Eksperter i team er et tverrfaglig emne som gjennom vedtak i NTNUs styre er gjort obligatorisk i alle masterprogram ved NTNU, jf S-sak 61/02:

Pkt 5b. I mastergradene skal det på sikt inngå et emne på 7,5 studiepoeng som skal være felles for alle NTNU-studenter, og som skal fokusere på problembasert læring og tverrfaglig samarbeid om reelle problemstillinger for samfunn og næringsliv. (jmf. emnet "Eksperter i team").

Siden studieåret 2002/03 har det vært arbeidet systematisk for å gi emnet en posisjon i tråd med vedtaket. Begrepet "på sikt" blir nå oppfattet som en gjennomført periode. Emnet er tatt inn som obligatorisk i de aller fleste masterprogrammene ved NTNU, med visse unntak, bl a de internasjonale masterprogrammene. Emnet har vært gitt i vårsemestrene. De siste årene har mellom 1200 og 1500 studenter hvert år fulgt undervisningen og tatt eksamen.

Emnet er felles og dermed tverrfakultært, forvaltes av et eget sekretariat, som organisatorisk er lagt til Studieavdelingen. Utdanningsutvalget er styre for emnet, ut fra mandatet til Utdanningsutvalget som NTNUs styre har gitt, jf styresak 61/04.

Som andre emner har Eksperter i team egen emnebeskrivelse, som vedtas av emnets styre, dvs Utdanningsutvalget. Utdanningsutvalget har hatt de øvrige oppgavene et styre har, bl a ansvar for økonomi, eksamensordning og -gjennomføring, og opptaksreglement. Med den dreiningen av oppgaver det er ønskelig at Utdanningsutvalget skal ha – være et strategisk utvalg som gir råd til Rektoratet i utdanningssaker, er det ønske om å ha færre detaljsaker som nødvendigvis følger av å være styre for Eksperter i team.

NIFU STEP ble i vårsemesteret 2005 engasjert til å evaluere Ekspertes i team. Rapporten ble levert i juli 2005 (Rapport 10/2005, "Ekspertes i team. En evaluering av et tverrfaglig emne ved NTNU gjennomført våren 2005"). Noen av konklusjonene fra denne evalueringen er:

- Ekspertes i team er ikke bare en god idé, men det har også langt på vei lyktes i å realisere målene sine.
- Det er viktig for ledelsen ved NTNU å bidra til å skape en mer positiv holdning til Ekspertes i team i institusjonen.
- Dagens tilknytning til Utdanningsutvalget virker tjenelig og med tanke på å understreke at emnet omfatter alle fagområder. Evalueringsteamet har imidlertid ikke et tilstrekkelig grunnlag til å foreslå konkrete organisatoriske løsninger. Sekretariatet bør styrkes, først og fremst faglig, men også administrativt.

Ut fra disse positive og konstruktive signalene har Utdanningsutvalget i samarbeid med EiT-sekretariatet sett på mulige styringsalternativer for EiT. Utdanningsutvalget satte ned et eget strategikutvalg, som leverte sin innstilling i april 2007.

➤ **Konklusjonen på styring fra utvalget var:**

Utvalget foreslår at EiT bør ha en styringsgruppe med representanter for landsbyledere og studenter:

- Prorektor for læring og studiekvalitet
- 3 landsbyledere (med representanter både for profesjonsstudiene og de frie studiene)
- 1 vitenskapelig ansatt med gruppeprosessfaglig kompetanse
- 2 studenter (med representanter både for profesjonsstudiene og de frie studiene)
- 2 eksterne representanter

Leder av EiT skal være styringsgruppas sekretær (uten stemmerett i utvalget).

Styringsgruppa må være underlagt Utdanningsutvalget. Representanter for landsbylederne, vitenskapelig ansatt med prosessfaglig kompetanse og eksterne representanter oppnevnes av Rektor for 4 år. Studentenes representanter velges av studenttinget for ett år. Leder av styringsgruppa skal være en landsbyleder; og styringsgruppa konstituerer seg selv.

Representantene i styringsgruppa bør ha varamenn. Det må utarbeides et mandat for styringsgruppa, og det må gjøres en evaluering av styringen av EiT etter ett år.

EiT-leder er underlagt styringsgruppa. EiT-leder er leder for EiTs faste stab (i dag kalt EiT-ledelsen) som både har en faglig og administrativ funksjon.

➤ **Konklusjonen på organisering fra utvalget var:**

Prinsipielt må all faglig virksomhet organiseres inn i faglige enheter. Utvalget har vurdert to mulige organisatoriske plasseringer av EiT hvor den første er sterkt å foretrekke:

1. EiT organiseres inn i et nyopprettet Læringsressursenter sammen med andre tverrfakultære universitetspedagogiske tjenester
2. EiT legges inn under en faglig enhet ved ett av fakultetene

Videre mener utvalget at:

- Budsjettene for EiT må øremerkes.
- Dagens bemanning og kompetanse i EiT-ledelsen må opprettholdes.

Som del av saksforberedelsen til å endre organisering av Ekspertes i team, ble det laget en oppsummering og vurdering av aktuelle modeller for organisering og styring av Ekspertes i team, og gjort en vurdering av mulighetene. Et notat om det ble lagt fram til Utdanningsutvalgets møte i februar 2008. Framlegget er vedlagt. Utdanningsutvalgets møte 13. februar 2008 konkluderte med følgende vedtak, der punktene om organisering og styring er slik:

1. Utdanningsutvalget foreslår at Rektor er styre for Ekspertes i team, og skal vedta den overfakultære rammen for emnebeskrivelsen som inkluderer læringsmål og vurderingsform. Fakultetene skal vedta de øvrige delene av emnebeskrivelsen som er knyttet til det fakultetsspesifikke innholdet.
2. Utdanningsutvalget foreslår at arbeidsutvalget skal ha en rådgivende funksjon.

Rektors vurdering

Utdanningsutvalget er styret for Ekspertene i team i dag. Sekretariatet for EiT er administrativt lagt til Studieavdelingen, direkte knyttet til studiedirektøren. EiT representerer pga av sin tverrfaglighet og kombinasjon av faglige og administrative aspekter en betydelig organisatorisk og logistisk utfordring. Disse forholdene gjør det vanskelig å finne entydige og prinsipielle løsninger på styring og ledelse. Det er trolig nødvendig med enkelte pragmatiske tilpasninger.

Rektor foreslår en løsning som bygger på prinsippene om bare ett styre ved institusjonen, enhetlig ledelse med delegert beslutningsmyndighet, saksforberedelse i staber og avdelinger og med delegert myndighet også til administrative ledere innenfor deres ansvarsområder. Det betyr at styret, som for all virksomhet ved NTNU, også formelt er styret for EiT. Å knytte styringen av det tverrfakultære emnet til NTNUs styre, gjør at dets institusjonsstrategiske funksjon blir understreket og gjort tydeligere. Styret vil i tråd med dette ta stilling til spørsmål knyttet til EiT av strategisk art, som for eksempel større omlegginger i emnet og endret profil og målsetting.

Styringsfunksjonen vil imidlertid omfatte mer detaljerte oppgaver som det etter rektors mening ikke er nødvendig å involvere NTNUs styre i, jf avsnittet nedenfor. Den formelt riktige organiseringen vil derfor være at NTNUs styre delegerer disse oppgavene til Rektor. Fra et rådgivende utvalg vil både styret og rektor kunne hente nødvendige synspunkt og råd. Denne gruppa bør også være en samarbeidspartner og ressursgruppe for EiTs sekretariat og faglige leder i faglige saker. Rektor vil vurdere hvordan en slik gruppe best kan settes sammen og hvilken funksjonstid den skal ha.

I de delegerte styreoppgavene ligger at Rektor må forvalte de fritaksreglene som er lagt til styret for Ekspertene i team, vedta emnebeskrivelsen med tilhørende læringsmål for Ekspertene i team, behandle budsjettet for EiT og søke om tildeling over NTNUs budsjett. Når NTNUs midler er fordelt, blir EiTs andel forvaltet gjennom enheten som EiTs sekretariat er administrativt knyttet til. De tildelte midlene er da øremerket EiTs virksomhet.

Ekspertene i team må ut fra sin tverrfakultære funksjon ha en organisatorisk plassering sentralt og ikke på et fakultet. Et læringsressurscenter ville være en god forankring for en slik virksomhet. Inntil et slikt senter eventuelt blir opprettet, vurderer Rektor det slik at den beste løsningen er å organisere Ekspertene i team med sitt sekretariat som en del av Studieavdelingen.

Dersom NTNUs styre vedtar tilrådingen, må mandatet for Utdanningsutvalget (gitt i styresak 61/04) endres i forhold til dagens oppgave som styre for Ekspertene i team, slik det er står i pkt 2 i tilrådingen. Mandatet er gitt av NTNUs styre, som dermed også kan endre det. Den mest praktiske måten å gjøre det på, er at NTNUs styre gir Rektor fullmakt til det.

Vedlegg: Notat av 14.12.2007, Styring og ledelse av EiT

Notat

Til: Prorektor

om: **Styring og ledelse av EiT**

Fra: EL/PEK

Utdanningsutvalget er styret for EIT i dag. Sekretariatet for EiT er administrativt lagt til Studieavdelingen, direkte knyttet til studiedirektøren. EiT representerer pga av sin tverrfaglighet og kombinasjon av faglige og administrative aspekter en betydelig organisatorisk og logistisk utfordring. Disse forholdene gjør det vanskelig å finne entydige og prinsipielle løsninger mht styring og ledelse. Det er trolig nødvendig med enkelte pragmatiske tilpasninger.

EiT handler i denne sammenhengen om: 1) Faglig og pedagogisk videreutvikling, 2) forvaltning av eksisterende regelverk og retningslinjer og 3) praktisk tilrettelegging og logistikk. Hvert av disse elementene må ha sine prosesser og beslutningspunkt, samtidig som dels henger sammen og må koordineres. Det er uproblematisk å plassere oppgavene 2) og 3) i Studieavdelingen, siden de er rent administrative oppgaver. Oppgave 1) derimot er en faglig/pedagogisk oppgave som i dag er knyttet til leder for EiT-sekretariatet, Bjørn Sortland. Det har tidligere vært luftet om EiT derfor like gjerne bør ha en organisatorisk tilknytning til et universitetspedagogisk miljø. I planene for et eventuelt framtidig læringscenter har EiT vært nevnt som et av flere aktuelle medlemmer.

Nedenfor skisseres en mulig løsning som bygger på prinsippene om bare ett styre ved institusjonen, enhetlig ledelse med delegert beslutningsmyndighet, saksforberedelse i staber og avdelinger og med delegert myndighet også til administrative ledere innenfor deres ansvarsområder.

- *Faglig og pedagogisk utvikling:* Forslag om justeringer i det faglige og pedagogiske opplegget vil vanligvis komme fra daglig leder og sekretariat. Forslagene bør samles opp og bringes inn i beslutningsprosessen på tidspunkt der studie- og timeplaner for øvrig behandles. Forslagene går via Studiedirektør til prorektor. Forslag om vesentlige endringer drøftes i Utdanningsutvalget, og etter rektors skjønn også i dekanmøtet før Rektor fatter sin beslutning. Rektor fungerer dermed som styre for EiT i denne typen saker.
- *Forvaltning av eksisterende regelverk og retningslinjer:* Gjeldende regelverk kan forvaltes av de som har ansvar for å forvalte grader og vedta studieplaner. For siv.ing. kan FUS, som overfakultært organ, benyttes, for de øvrige gradene kan fakultetene som gradsforvaltere håndtere dispensasjoner med mer.
- *Praktisk tilrettelegging:* EiT krever et betydelig administrativt apparat: Det skal integreres i time- og studieplaner, landsbyer skal etableres og både deltakere, landsbyledere og læringsassistenter skal gis tilstrekkelig opplæring. Dette arbeidet ledes av daglig leder med sekretariat. Tilretteleggingen fordrer tett samspill med ulike seksjoner i studieavdelingen. Det er viktig å holde sekretariatet samlet og at det framstår som en enhet med både sine faglig/pedagogiske oppgaver og sin administrative forvaltning og drift. Vi foreslår derfor at sekretariatet med daglig leder rapporterer til studiedirektør.

Tillegg 14.12.07:

Strategiutvalget for Eksperter i team, som leverte sin innstilling i april i år, skisserer to måter å plassere Eksperter i team organisatorisk, rangert slik:

1. i et nyopprettet læringscenter
2. i en eksisterende faglig enhet ved ett av fakultetene

Det er ikke opprettet noe læringscenter ved NTNU, og slik situasjonen er i dag, er det ikke noen planer som skulle tilsi at det kommer til å skje i nær framtid. Å gå for alternativ 1 må derfor være uaktuelt.

Innspillene fra høringsinstansene:

| <i>fak o l</i> | <i>Styring og ledelse</i> |
|----------------|--|
| AB | Overfakultært. EiT må ikke legges direkte under en faglig enhet ved et fakultet. UU faglig styre. De som har ansvar for EiT, må ha bred støtte sentralt i NTNU. |
| HF | Settes av 7500 kr til drift for hver landsby. Organiseres i eventuelt Læringscenter eller UNIPED. EiT må ha eget styre, UU er ikke hensiktsmessig som styre. Dagens sekretariat beholdes. |
| IME | Ikke behov for eget styre. Styringssignal fra UU, FUS, FUL er tilstrekkelig. |
| IVT | Styrende organ som setter ramme for EiT. Ikke forskjell på studieadministrativ styring av EiT og andre emner. |
| DMF | Overfakultært. Må ikke styres slik som foreslått av strategiutvalget. UU må fortsatt være EiTs styre. Må ikke plasseres organisatorisk under et fakultet. |
| NT | Sterkere faglig styring => forankres i studieprogrammene. Ikke forskjell på studieadministrativ styring av EiT og andre emner. |
| SVT | UU vedtar overordnede retningslinjer og læringsmål. Operativt ansvar hos enhetene. Styringen må sikre at alle i teamet deltar på mastergradsnivå. |
| STi | Overfakultært. Koordinering sentralt. Eget styre, underlagt UU. Eksterne representanter fra offentlig og privat næringsliv. Lagt til Læringsressurssenter. |
| FUS | UU vedtar overordnede retningslinjer og læringsmål. Fakultetet eventuelt FUS, FUL har ansvar for gjennomføring ut fra retningslinjene. Faglig styring må forankres i de enkelte studieprogrammene. |
| FUL | Desentralisert faglig styringsstruktur. |

Oversikten viser liten samstemmighet om hvordan Eksperter i team skal styres. Strategiutvalget har skilt mellom *styring* av Eksperter i team og *organisatorisk plassering* av Eksperter i team. Det må vi også gjøre i videre drøfting og utforming av det endelige forslaget. I tillegg må vi drøfte den fysiske plasseringa: om den studieadministrative delen av sekretariatet må være samlokalisert med den faglige delen – eller om vi kan se på dem som to enheter som kan operere uavhengig av hverandre. I drøftingene nedenfor blir de to første temaene sett på hver for seg.

Styring

Det er en dominerende oppfatning at Eksperter i team må ha et eget styre, og at det ikke må være knyttet til ett bestemt fakultet. Utdanningsutvalget blir nevnt av flere, men det er også synspunkt på at det så langt ikke har fungert å bruke det utvalget som styre. Utdanningsutvalget kan imidlertid vedta retningslinjer og læringsmål, som kan være tilstrekkelig styringssignal for hvordan de enkelte fakultetene skal forholde seg til Eksperter i team.

En relativt klar konklusjon bør være at Eksperter i team må ha et eget styre, at det bør være plassert utenfor fakultetsstrukturen og at Utdanningsutvalget bør involveres.

Forslag:

Rektor er styre for Eksperter i team, og rådfører seg med Utdanningsutvalget når det er nødvendig.

Organisatorisk plassering

I tråd med forslaget til styring er det naturlig at sekretariatet for Ekspertene i team har er nært plassert til Rektor. Den naturlige enheten da er Studieavdelingen. Spørsmålet er om den skal ligge direkte under studiedirektøren eller knyttet til en av seksjonene. De studieadministrative oppgavene i sekretariatet er nær knyttet til logistikk (fordeling av studenter på landsbyer/grupper), timeplanlegging, bruk av studentdatasystemet og eksamensavvikling. Slik sett er Seksjon for studieadministrative støttesystemer den mest naturlige plasseringa. Å knytte det direkte til studiedirektørens stab, gjør at studiedirektør får et direkte ansvar for operative tjenester som er på et for detaljert nivå.

Forslag:

Sekretariatet for Ekspertene i team plasseres organisatorisk til Seksjon for studieadministrative støttetjenester i Studieavdelingen.

Skille faglig og administrativ del av sekretariatet?

Det er et lite sekretariat, som jobber tett sammen og ikke bør splittes opp. Daglig leder er også den som har hånd om den faglig/pedagogiske delen av Ekspertene i team. Han bør ha tett kontakt med tilsvarende miljø for å få det faglige påfyllet og den faglige arenaen han trenger. Samtidig er han avhengig av nær kontakt med de administrative oppgavene som Ekspertene i team krever. Det gir egentlig en umulig situasjon. Et aktuelt fagmiljø er seksjon for universitetspedagogikk ved Program for lærerutdanning.

Forslag:

Daglig leder for sekretariatet for Ekspertene i team har sin faste arbeidsplass sammen med de øvrige organisatorisk plassert i Seksjon for studieadministrative støttetjenester i Studieavdelingen. Faglig sett får han tilknytning til UNIPED, med rett til å delta i det faglige arbeidet der.