

## **Møte i arbeidsutvalg «Politikk for studieporteføljeutviklingen ved NTNU» Torsdag 23.08.18, kl. 08:30 – 12:00.**

### **Formål med møtet:**

1. Gjennomgang fremdrift og milepæler
2. Innspill på kvalitative og kvantitative kvalitetsindikatorer porteføljeutvikling

### **1. Gjennomgang fremdrift og milepæler**

Innspillfasen går nå over til oppsummering og skrivefase for sekretariatet. Kommende milepæler:

- AU får et nytt utkast på møtet 26.09.
- Første utkast vil legges frem for UU på møte den 08.10. (med de samme deltakerne som sist).
- Endelig høringsutkast klart for utsendelse til fakultetene innen 01.11.
- Sara er invitert til Reitan-utvalget (EVU) 07.09.18 for å informere om status i politikk-arbeidet, og Marit Sv deltar fra sekretariatet på møtet.
- Roger deltar på møte med forskningsutvalget 17.09.18.
- Levere forslag Politikk til prorektor ultimo desember 2018.

### **2. Innspill – kvalitative og kvantitative indikatorer porteføljeutvikling**

Torberg Falch og Aksel Tjora var invitert for å komme med innspill i arbeid med utvikling av porteføljepolitikk, med særlig fokus på viktige prinsipper og kvalitetsindikatorer for porteføljeutvikling (utgangspunkt i SEFØ-modellen).

#### **2.1 Torberg Falch – Attraksjonx3 og Dedikasjon!**

Torberg ga utvalget råd om å fokusere på hva er *substansen* i arbeidet med porteføljeutvikling. Studieportefølje er en samling av ulike deler, bestående av programmer og enkeltemner. En vurdering av utviklingen av porteføljen, bør handle om hvordan de ulike delene bidrar til en totalitet. NTNU som institusjon bør kanskje tenke strategi først, og deretter konkretisering. Et studieprogram skal være «levende», og revideres i forbindelse med:

- 1) ny kunnskap fra forskning
- 2) nye behov oppstår i arbeidslivet og samfunnslivet,
- 3) Når det foreligger nye tilgjengelige vurderingsformer
- 4) ut fra faglærers vurdering av behov for endringer.

Et program av høy kvalitet må være utviklende og ikke statisk, for å unngå svak relevans.

Porteføljeutvikling handler bla om å finne programmer som har lav vitalitet og å stille spørsmål vedrørende programmenes bærekraft. Torberg påpekte at erfaringsmessig skjer det en mobilisering i fagmiljøene når det oppstår fare for nedleggelse, noe som ofte resulterer i at vitaliteten i fagmiljøet øker automatisk. I følge Torberg kan det vesentligste ved porteføljeutvikling oppsummeres i *attraktivitet x 3, og dedikasjon* - Attraktivitet for fagpersonene, attraktivitet overfor søkere/rekruttere de gode studentene inn, og ferdige kandidater må fremstå attraktive for arbeids- og samfunnslivet.

Utvikling av porteføljen er helt avhengig av at det er dedikasjon og vitalitet i fagmiljøene, og blant studentene. For å få *til vitalitet* og nødvendig utvikling av porteføljen, må både fagansatte og studentene være genuint opptatt av kvalitet og læring.

Når det gjelder kvalitetsindikatorer foreslår derfor Torberg at NTNU også måler grad av dedikasjon. Det er utfordrende å få til, fordi dedikasjon bare delvis lar seg måle. Den må i all hovedsak observeres, men det er mulig både å se og oppleve når den er tilstede. I tillegg mener han det bør være noen mer objektive indikatorer som f.eks. antall søkere på stillinger, kvaliteten på kandidatene ol.

To knagger for resonnering om *kvalitet og relevans* i enkeltprogram:

- *Kvalitet er det interne perspektivet* som handler om forskningsfundament, helhet og sammenheng, undervisnings- og vurderingsformer, og støttefunksjoner som studieveiledning, læringsplattform osv. Elementer som sier noe om det faglig nivået og at studentene lærer mest mulig mens de er ved NTNU.
- *Relevans er det eksterne perspektivet* og handler om hva samfunns- og arbeidslivet trenger i et 50-årsperspektiv. Studentene skal ut i jobb, og vi bør anlegge et 25 – 75 års perspektiv med tanke på at det er så lenge de bør forventes å bidra i arbeids- og samfunnslivet.

### **NTNUs modell - tematisk vinkling av porteføljeutvikling**

Ifølge Torberg har NTNU innrettet strategiarbeidet i et tematisk perspektiv, og i et slikt perspektiv vil *utviklingen av porteføljen skje med utgangspunkt i nivåinndeling*:

- *Nivå 1 styret* - gir føringer på hvilke tematiske studieprogram NTNU skal ha eller ikke tilby. F.eks. har ikke NTNU teologi, ikke jus. Må være tydelig på hva som skal tilbys.
- *Nivå 2 fakultetene* vurderer egen portefølje innen *tematiske klasser av program* som f.eks teknologi, samfunnsvitenskap osv. Relevans til enkeltprogram må ses i forhold til porteføljen innen de tematiske klassene, og kvalitet i program ses i forhold til det økonomiske handlingsrommet.

En tematisk tilnærming krever at styret har tematisk kompetanse, men i NTNU mener Torberg dette i praksis skjer på nivå 2 (fakultet). Torberg utfordrer NTNU/AU til å tenke utenfor det rent tematiske og kunnskapsbaserte. Han hevder det gir større utvikling å si at Attraktivitetx3 + dedikasjon er en bedre vei å gå. Likevel er heller ikke dette uproblematisk jfr studentene er rasjonelle og tenker svært ofte mest på hva som gir de jobb etter endt studie når de velger studie. Informasjon om fremtidig jobbmarked er ofte mangelfulle, og studentene må derfor basere sine valg på situasjonen i dag. I et slikt perspektiv, må det vurderes hvor tungt kan vi basere oss for sterkt på attraktivitet for studentene.

### **Refleksjon rundt SEFØ-modellen**

Torberg ga uttrykk for at SEFØ-modellen kan være mulig å videreutvikle med gode indikatorer, men gir uttrykk for noe usikkerhet når det gjelder hvorvidt inndelingen i bare fire bokser vil gi gode nok muligheter for analyse. Eksempel på mulige utfordringer innen de fire boksene:

- *Strategisk betydning* - NTNU har uttalt «NTNU er et breddeuniversitet med teknisk naturvitenskapelig hovedprofil». En slik hovedprofil gjør det umulig å gi organisasjonen retning i porteføljeutviklingen.

- *Etterspørsel* - handler om relevans, og er for så vidt grei, men det er svært vanskelig å fremskaffe gode data på fremtidens behov i arbeids- og samfunnslivet.
- *Faglig bærekraft* - handler om hva gir kvalitet. Flere institusjoner bruker studenttilfredshet som indikator, men bør ikke brukes som kvalitetsindikator fordi studentene ikke alltid er tilstrekkelig bevisst på hva de svarer. Det bør jobbes mer for å finne noen bedre indikatorer.
- *Økonomisk bærekraft* - gjelder i all hovedsak antall studenter og historisk bevilgning. Det er flere utfordringer i NTNU når det gjelder dagens indikatorsett bla dagens kryss-subsidiering mellom studieprogrammer som gir skjevheter. Økonomisk bærekraft handler egentlig om antall emner og om omfang studentoppfølging.

Innspill fra Torberg til noe av det utvalget i tillegg bør klargjøre i politikken når det gjelder prinsipper:

- Når skal det være studieretninger innen samme program versus separate program?
- Hva kjennetegner gode og relevante indikatorer, og hvilke er de viktigste?
- Hva kjennetegner råtne indikatorer, og hvilke skal en styre unna?
- Hvordan vurdere dedikasjon og evne til å rekruttere sterkt vitenskapelig personale?

## **2.2 Aksel Tjora - Tanker om læringskvalitet i studieprogram versus portefølje**

Aksel Tjora belyste problemstillingen ved å ta utgangspunkt i studieprogram for sosiologi som case. Instituttets fagstab består av ca 20 ansatte, og hvor de aller fleste har vært ansatt i lengre tid. Tradisjonelt har det vært stort fokus på forskning ved instituttet.

Sett i NTNU-kontekst og i forhold til NTNUs breddeprofil kan faget sosiologi fremstå som et fag litt ute i periferien. Tjora mener faget inngår som en viktig del av NTNUs studieportefølje, og er med på å bidra til NTNU komparative og identitetsmessige fortrinn. Fagets profil har i dag et godt omdømme, og den faglig profileringen gir en viktig kobling til andre deler av NTNU fagområder, f.eks «Eksperter i team» som er unikt for NTNU, og som ikke uio og uib tilbyr.

Tjora var opptatt av at en studieportefølje må bestå av tema en god fagstab kan og ønsker å undervise i, og med program som ivaretar hva f.eks. en kommende sosiolog bør kunne bidra med i arbeidslivet og i forskningen. Sosiologi bidrar til kunnskapsutviklingen, og er med å skape et godt og selvstendig tenkende menneske som skal ut i samfunn og arbeidslivet. Ved instituttet har det vært vektlagt at undervisningen må være tett på forskningen, og at læringen skjer gjennom studentdeltakelse i forskning, og via motiverende undervisning for studentene. Når en jobber med porteføljeutvikling er også tverrfaglighet versus disiplin-faglighet viktig. Tjora påpeker at det sterke fokuset de har hatt på forskning, tidvis kan gå på bekostning av undervisning til studentene. Ofte er det da slik at det er i undervisning det kan jenkles på kvaliteten – noe han hevder er et resultat av asymmetrien innen NTNUs fagmiljøer.

Som styrerepresentant ga Aksel uttrykk for at porteføljesakene i styresammenheng fort kan oppleves som svært volumiøse, med mye tekst, og mange detaljer det blir vanskelig å ta stilling til. Styret bruker relativt lite tid på diskusjon og drøfting av porteføljesakene, og det er sjelden diskusjon vedrørende utviklingen av porteføljen som helhet.

### 3. Oppsummering

Innspillene og perspektivene til Torberg og Aksel supplerer godt øvrige innspill og dokumentasjon som utvalget har innhentet så langt i arbeidet med utkast til politikk for porteføljeutvikling i NTNU. Utvalget er opptatt av at utvikling av porteføljen må ses i lys av NTNUs strategi. For å følge opp utviklingen får utvalget støtte i at det er behov for en nyttig analysemodell for å få løftet frem de kvalitetsområdene som NTNUs organisasjon skal fokusere ekstra på. De siste årene har det vært stort trykk på faglig integrasjon med samordning og konsentrasjon av studieporteføljen.

NTNUs strategi sier noe om hva som skal være særegnet for NTNU, og gir føringer når det gjelder utvalgte områder porteføljepolitikken for å nå målet om f.eks. sterke fagmiljøer og fremtidsrettet studietilbud:

- Tverrfaglighet og tydeligere arbeidsdeling, internt og eksternt
- Samspill og nærhet til samfunns- og arbeidsliv hvor relevans er viktig
- Digitalisering – på tvers mellom campusene
- Nasjonale og regionale behov – bør ha en regional oppgave til stedene hvor NTNU er til stede ut fra lokale særegenheter/spesielt næringsliv? Det er store forskjeller i de tre byene, og en politikk vil synliggjøre dette
- Studietilbud med vekt på innovative læringsprosesser, basert på ny teknologi, med høy internasjonal kvalitet, bygget på forskningsbasert kunnskap
- Fulle studieløp dvs fokus på syklus 1-3 (bachelor, master, phd) – og EVU
- Dimensjonering er av mange nevnt som en viktig faktor som politikken bør si noe om. Hva innebærer for eksempel «Ett universitet og tre byer» for porteføljeutviklingen?

Disse elementene må grupperes inn i SEFØ-modell for å tilpasses NTNUs virksomhet. Politikk handler mye om hvilke studieprogram NTNU skal ha. Hvordan skal NTNU dimensjoneres opptak og produksjon med utgangspunkt i studentenes etterspørsel og arbeids-/samfunnets behov, samtidig som fagmiljøet skal ha mulighet for å levere kvalitet? De ulike elementer som skal trekkes inn i undervisningen, må i stadig sterkere grad baseres på hva vil etterspørres og hva er det behov for i fremtiden.

Det er stort spenn innen hvordan det tenkes i de ulike disiplinmiljøene. Mange ulike tradisjoner i organisasjonen, kultur og tenkemåte, og for så vidt finansieringen. Fra forskningsfokusede miljøer, til miljøer som har fullt fokus på undervisning. Det vil alltid være en trekkspill-effekt når det gjelder hvor mye vil investeres i forskningsaktivitet versus undervisningsaktivitet.

Det har ikke vært så tydelig å jobbe på porteføljenivå i NTNU. Politikken må støttes av analyseverktøy-modell som gir også styret nyttig presentasjon som viser tydeligere hva det handler om, vise litt om ulikhetene i instituttene i hvordan de tenker portefølje. Det samme gjelder UU slik at utvalget tenker mer portefølje, og i mindre grad program-nivå.

Pga fusjonen er flere undervisningsområder ført ut i «krise». For eksempel er all ingeniørutdanning på 3-årig må «finnes» opp på nytt eller slås sammen (ett univ og 3 byer), og det skal være samme begynnelse på alle program, og hele IKT-området er omstrukturert. De siste års arbeid med

studieprogramporteføljen har gitt en mer logisk portefølje på mange områder i NTNU, og alle fagmiljøer driver på med slike utviklingsprosesser drevet frem av fusjonen. For flere fagmiljøer har det vært en slags krisetilstand, med det har skapt stor grad av vitalisering. Hvordan kan en politikk bidra til å få en slik systematikk i porteføljeutviklingen, uten at det er nødvendig med krise for å få dette til?

Politikken må være et nyttig verktøy for beslutningstakere på ulike nivå i NTNU. Fra den som er ute på institutt og får en ide om noe som ønskes endret på program/porteføljenivå, til institutt, fakultet og styret. Den må gi føringer på hva det skal legges vekt på, og styres - førende for hvordan ting skal gjøres på NTNU. Det er også mange spørsmål som er spilt inn som organisasjonen må reflektere rundt f.eks. er det hevdet at tverrfaglige program rir fagmiljøer som en mare. AU må reflekterer rundt slike spørsmål. Er det slik at krav om tverrfaglighet kan bidra til mindre dedikasjon ved at fagpersoner må inn for mange steder? Hvordan utforme en politikk slik at den bidrar til å skape vitalitet og dedikasjon i programutviklingen? Er det slik at vi i NTNU diskuterer i for liten grad hva vi skal lære bort til studentene? Hvordan håndtere dimensjonering og utfordringer med at NTNUs profil er så bred i utvikling av studieporteføljen? Er for eksempel kandidatprofil noe som det bør gis tydeligere føringer på? Vi allerede erfaringer med at f.eks. de 5-årige evalueringer i mange sammenhenger fungerer helt utmerket ved de enhetene som har gjort prioriteringer og laget handlingsplaner.

Den total porteføljen må ha gode kvaliteter slik at NTNU når de strategiske mål. Utfordringen med SEFØ-modellen synes å være i å balansere hva som er de viktige kravene på de ulike utvalgte områdene. Modellen kan gi noen gode analysevinklinger som utvalget tror kan være nyttig. Det må fokuseres på overordnet strategi og de overordnede målene for NTNU og fakultetene – og det norske samfunnet. Den totale porteføljen må ha gode kvaliteter innen alle elementene for at NTNU skal nå sine strategiske mål, og en nivådeling og nivelering og tilpasning av kvalitetskriteriene til de ulike nivåene, antas kunne gjøre modellen til et verktøy for hele organisasjonen.

Utvalget vil jobbe mer fremover med hva skal puttes inn i modellen. Den åpenbare for styret er dimensjonen *strategi*. For fakultetene vil dimensjonen *Faglig bærekraft* være viktig dvs sterke fagmiljø som er i stand til å gjennomføre programmene, og f.eks. ikke større dimensjonering enn vi har kapasitet i fagmiljøet. Bli frafallet for stort så må vi se på indikatoren studenttilfredshet. Den faglig kvalitet må være god nok, og det må være vilje i fagmiljøene til å drive en «god» butikk. *Etterspørsel* er også viktig for fakultetet – vi må ha studentene inn slik at vi dekker arbeidslivets og samfunnets behov. *Økonomisk bærekraft* er et fundament for alt vi gjør, og er en dimensjon instituttene må være opptatt av. Nye studieprogram som ikke har økonomi skal i hovedsak ikke etableres, unntatt om det er strategiske vurderinger, forpliktelser ol som tilsier det. Når det gjelder økonomi er det et balansepunkt mellom ressurser til forskning og undervisning, og ressursbruk pr student.

Politikken må belyse ulike perspektiver, strukturbetraktninger og dimensjoner inn bla geografi-dimensjon (strategi) hva innebærer Ett NTNU og tre studiebyer for porteføljeutviklingen? Digitalisering og teknologi – hva ønsker egentlig NTNU? Hvor går skillet mellom masterprogrammer og evu? Ordinære studenter versus evu-studentene? Hva med Phd. utdanningen og krav om faglig bærekraft? Skal politikken si noe om «kandidatprofiler»?

Mange av de kravene som har vært spilt inn til utvalget, er krav som allerede dekkes inn under det systematiske kvalitetsarbeid med studieprogram og emner. Arbeidet med porteføljepolitikk og utvikling av modell må få harmoniseres, struktureres og kobles på det NTNU har prosessbeskrivelser og

veiledninger i kvalitetssystemet. Det må også tenkes på Forvaltningsutvalg og utdanningsutvalget når roller i dette arbeidet skal beskrives, og styrets dimensjonerende og viktige rolle må tydelig frem av politikkdokumentet.

Sekretariatet jobber frem et utkast til møte 26.09. som AU kan gi innspill og kommentarer på fortløpende i Sharepoint. AUs representanter sender sine innspill på hvilke de tre prinsipper de synes er de viktigste føringene til sekretariatet innen 7. september.