

## **Faglig organisering**

### **Workshop**

#### *Program:*

Rektor ønsker velkommen

Rektor går gjennom bakgrunn for workshop og prosess, hva det må gripes fatt i (basert på workshop med ledere fra 2018 og strategiprosess så langt) (½ time)

Gruppearbeid (2 ½ time)

Oppsummering av gruppearbeidet i plenum (½ time)

Rektor avslutter – veien videre

Spørsmål som skal besvares i gruppearbeidet

- Viktige kriterier for valg av organisering (maks 10) (1/2 time)
- Vurdering av de fire modellene som er presentert opp mot kriteriene dere er enige om - ta gjerne forbehold (1 time)
- Ta utgangspunkt i deres foretrukne modell (maks to) (1 time)
  - hva er viktig å få på plass for å utvikle modellen videre med tanke på
    - faglig utvikling (fagutvikling)
    - medvirkning og medbestemmelse
    - ta vare på og utvikle medarbeidere
    - programledelse
    - forskningsledelse
    - posisjonering og videreutvikling av skolen
  - 
  - Hvilke fallgruver ser dere ved modellen?

Gruppene skal dokumentere sine innspill digitalt

Grupesammensetning: må blande institutttilhørighet, type tilsetningsforhold, stillingstype

## **Rammebetingelser**

### Eksterne krefter og rammebetingelser (

- ✓ Forventninger i kvalitetsmeldingen om at vi utvikler våre pedagogiske metoder og praksiser
- ✓ Tilsynsforskriften stiller krav til at organiseringen bygger opp under studiekvalitet
- ✓ Oppbygging av landskapsarkitekturprogrammet og forventninger om økninger i antall studenter på design vil kreve styrking av organisasjonen på flere områder
- ✓ Ytterligere internasjonalisering og samarbeid med søsterorganisasjoner i andre land – både innen forskning og utdanning
- ✓ Forskningsevalueringen peker på at AHO er gode til å integrere undervisning og forskning, men at vi har en for svak rolle i å framstå som sentral kunnskapsleverandør i sektoren
- ✓ Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning stiller krav til mer forskning rettet mot store samfunnsutfordringer og mer innhenting av eksterne midler – for eksempel fra EU
- ✓ Innovasjon vil kreve tverrfaglighet – både innen AHO og i samarbeid med eksterne miljøer med komplementær spisskompetanse
- ✓ Tydelige politiske føringer om å jobbe for robuste fagmiljøer med tilstrekkelig størrelse
- ✓ Må forholde oss til en økende mengde generelle kvalitative og kvantitative krav til UH sektoren – som spesielt er krevende for små skoler som vår
- ✓ Kvalitetsmeldingen og tildelingsbrevet fra departementet understreker behov for økt fokus på personalledelse, personalutvikling og god personalpolitikk – utfordrer dagens organisering og ledelsesmodell
- ✓ Effektiviseringskravene for offentlig sektor er forventet å øke og sektorens digitaliseringsstrategi legger føringer for endringer - hovedsakelig innen administrasjon, men også innen primærvirksomheten.

### Hva må det gripes fatt i (fra workshop med ledere i 2018)

#### **Ledelse og samarbeid på tvers**

- Stimulere forskingsmiljøet til å dele erfaringer og samarbeide mer
- Bedre overføring av erfaringer – mellom kolleger, mellom faggrupper og mellom institutter
- Mer samarbeid/deling av ledelse av instituttene – for å avlaste instituttlederne
- Bedre samarbeid mellom de 3 instituttene som utdanner arkitekter
- Bedre koordinering mellom styret, institutter, utvalg mm
- For gode muligheter til å isolere seg i temaer og grupper som ikke interagerer i større faglige sammenhenger
- For få møteplasser mellom administrasjon og de faglig ansatte
- Mer strategisk fokus, prioritering av utviklingsarbeid og klarere faglig visjon / mål for AHO

#### **Strukturelle forhold**

- For mange institutter
- Stort sprik mellom instituttene mtp ledelse, struktur, planmessighet mv
- Mer delegering av ledelse

- For mange utvalg som ikke er i kontakt med hverandre
- Altfor mange som skal uttale seg i for mange saker
- Administrativ støtte til den faglige siden

### Kulturelle forhold

- Kultur hvor folk tar hensyn til hverandre og viser respekt i takt og tone
- «Seg-selv-nærmest» - kulturen må endres
- Vegring for å ta opp problematiske forhold blant studenter og ansatte
- Akseptere at vi er bundet av et stort offentlig regelverk og politisk styring

### Kriterier for ny organisering (fra arbeidsgruppe)

- Ivareta / styrke faglighet i primæraktiviteten
- Støtter opp under utdannings- og forskningskvalitet
- Stimulere til samhandling og tverrfaglighet
- Tydelige roller og ansvarsområder
- Balanse i den faglige strukturen
- Bruke ressurser effektivt
- Utnytte kompetanse på tvers.
- Ivareta de ansatte
- Lett å forstå for studenter, ansatte og omverden
- Reflektere brukerbehov

### Oversikt over dagens instituttstørrelser

	Institutt for arkitektur	Institutt for form, teori og historie	Institutt for urbanisme og landskap	Institutt for design
Antall årsverk	23,95	20,25	25,25	31,05
Antall ansatte	40	30	44	42

### AHOs programmer

Program	Type program	Varighet	Normert antall studenter i programmet
Master i arkitektur	Integrert master	5 ½ år (330 ECT)	330 studenter
Master i design	Integrert master	5 år (300 ECT)	150 studenter
Master i design	Master	2 år (120 ECT)	30 studenter
Master i landskap	Integrert master – fellesgrad med UiT	5 år (300 ECT) 3 år på AHO	100 studenter – 60 på AHO
Master i landskap	Master	2 år (120 ECT)	30 studenter (frem til 2020 også pilot i Tromsø)
Erfaringsbasert master i urbanisme	Videreutdanning	3 år (90 ECT)	Opptak 20 studenter annethvert år

Erfaringsbasert master i arkitekturvern	Videreutdanning	3 år (90 ECT)	Opptak 20 studenter annenhvert år
Ph.d-programmet	Tredje syklus	3 år	Minimum 17

### Modeller for mulig endringer av faglig virksomhet

1. Revisjon av dagens modell med 4 enheter
2. «2 enheter» - Arkitektur og Design
3. 3 enheter «Program-modellen»
4. «Faggruppe-/ matrisemodellen»

#### **Modell 1: Revisjon av dagens struktur**

##### Hovedgrep

- Enhetlig indre organisering av instituttene
- Instituttleders kontrollspenn reduseres
- Faggrupper med delegert personalansvar
- Etablere sentral forskningsledelse
- Frigjør ledelseskapasitet til strategisk arbeid og endring

##### Fordeler

- Små endringer i forhold til dagens organisering
- Bedre oppfølging av den enkelte faglige medarbeider

##### Utfordringer

- Programledelse på arkitektur
- Forholdet mellom programleder og instituttleder
- Krever betydelig tettere samarbeid på tvers mellom instituttene på arkitekturprogrammet

##### Uavklarte forhold

- Instituttleders mandat
- Faggruppelederens mandat
- Prorektorrollen / viserektor
- Rektors ledergruppe

## Modell 2: «2 enheter» - Arkitektur og Design

### Hovedgrep

- Etablere 2 enheter
  - enhet for arkitektur, landskapsarkitektur og urbanisme
  - enhet for design
- Leder har ansvar for både forskning, utdanning og innovasjon
- Organisering av enhetene i faggrupper med delegert personalansvar
- Ansatte ansettes der hvor man har sin primærundervisning – driver utdanning og forskning
- Ulik organisering av de to enhetene pga forskjeller i størrelse og kompleksitet, men undergrupper med fag- og personalledelse
- Rolle som koordinator av forskningen i enheten som også sitter i et sentralt forskningsutvalg
- Ingen prorektor for utdanning
- Ny rolle for undervisningsutvalget

### Fordeler

- Arkitektur og landskapsarkitektur som et felles fagfelt og utnyttelse av synergi mellom de to områdene
- Tydeliggjøring av designfeltet som likeverdig
- Større tverrfaglighet internt i enhetene
- Muliggjør å flytte støttefunksjoner tettere på linjen

### Utfordringer

- Landskapsarkitektur tilstrekkelig oppmerksomhet?
- Tverrfaglighet / Samhandling mellom de to enhetene?
- Intern koordinering innen arkitektur, landskapsarkitektur og urbanisme
- Ulik størrelse og kompleksitet på enhetene
- Flyttes strategidiskusjoner ut av ledergruppen og inn på enhet, slik at ledelsen kun blir en overbygning?

### Uavklarte forhold

- EVU
- Ph-D-programmet
- Tilføre administrative ressurser direkte til enhetene
- Programansvar

### **Modell 3: 3 enheter «Programmodellen»**

#### Hovedgrep

- Organisere ut fra utdanning i 3 enheter med ansvar for hvert sitt større studieprogram (Arkitektur, landskapsarkitektur og design). Programutvalg til hver enhet
- Leder har ansvar for både forskning, utdanning og innovasjon
- Ansatte ansettes der hvor man har sin primærundervisning – driver utdanning og forskning.
- Mulig ulik organisering av de tre enhetene pga størrelsesforskjeller, men flere ledere med fag- og personalledelse
- Rolle som forskningskoordinator i hver enhet som også sitter i et sentralt forskningsutvalg
- Ny rolle for undervisningsutvalget

#### Fordeler

- Tydelig organisering rundt de tre studieprogrammene på skolen
- Tydelig lederansvar for og kopling mellom forskning og utdanning
- Alle hovedretningene representert i ledergruppen
- Enhetenes interne organisering etter behov
- Ansatte og studenter har en tydelig tilhørighet – lett å forstå eksternt

#### Utfordringer

- En enhet vesentlig større enn de andre
- Utnytte kompetanse på tvers av studieprogrammene
- Sterke autonome enheter utfordrer fellesskapstanke
- Splitting av urbanisme og landskap

#### Uavklarte forhold

- Ph-D programmet
- EVU

## Modell 4: Faggruppe / matrisemodellen

### Hovedgrep

- Etablere faggrupper som har fokus på videreutvikling av faget, personalet, pedagogiske metoder og forskning.
- Faggruppeledere rapporterer til en prorektor
- Prorektor med sentral rolle i bemanningsplanlegging og personalutvikling
- Gruppene leverer fagressurser til undervisning og til prioriterte, overordnede forskningsprosjekter
- Ledere med ansvar for studie- programledelse samt programbasert forskning. Faglig sterk ledelse med helhetlig blick – uten personalansvar.
- Mer prosjektbasert arbeidsform
- Egen enhet som koordinerer forskning og gir forskningsadministrativ støtte
- Rektors ledergruppe med programledere, forskningsleder samt prorektor fag

### Fordeler

- Fokus på utvikling av fag
- Fleksibel modell som kan justeres ved nye behov
- Styrke kvaliteten på utdanningen – «fokus på faget og ikke personen»
- Programdesignenhet fokus på studentenes og samfunnets behov
- EVU og PhD behandles som likestilte med andre studieprogrammer

### Utfordringer

- Kompleksitet – mulig interessekonflikt mellom program og fag
- Potensiell ubalanse mellom faggrupper
- Stor forandring ift dagens modell

### Uavklarte forhold

- Representasjon i programutvalg
- Hvilke faggrupper skal vi ha?