Innkalling:
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027

Til:

Meldt forfall:

Innkalt av:
Gunn Heidi Sorknes Holme

Sted:
Lillehammer

Tid:
17.06.2026 09.00

Saksliste

Godkjenning av innkalling

Godkjenning av sakskart

Vedtakssaker

22/26 Innkalling og agenda 17. juni 2026 3

23/26 Endring i instituttorganisering ved Handelshøgskolen Innlandet- Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap(HHS) 5

24/26 Endret organisering av institutt ved HSV 139

25/26 Strategi 2027 - 2032 164

26/26 Kriterier for etablering av aksjeselskap 182

27/26 Endring av forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet 197

28/26 Revisjon av kriterier for studieporteføljeutvikling 236

Diskusjonssaker

5/26 Inngåelse av leieavtale i Lillehammer Science Park 241

6/26 Forslag til utviklingsavtale INN 2027 - 2030 242

Orienteringssaker

7/26 Foreløpig studieportefølje 2027/2028 257

8/26 Styrets årlige selvevaluering 277

9/26 Avvikling av Østlandsforskning - orientering om oppfølging av styrevedtak 278

10/26 Delårsregnskap og virksomhetsrapport for 1. tertial 2026 287

11/26 Tilbakemelding fra etatsstyringsmøtet 6. mai 2026 319

Referatsaker

8/26 Etatsstyring 2026 - INN - Endelig referat fra etatsstyringsmøte 6.5.2026 320

9/26 Protokoll Universitetsstyret 04.05.2026 326

Universitetet i Innlandet

Saksbehandler: Gunn Heidi Sorknes Holme
gunn.holme@inn.no
Saksnr.. 26/00794-22
Dato: 08.06.2026

Møteinnkalling: Innkalling og agenda 17. juni 2026

Navn på innkalte:

Maren Kyllingstad, Björn Åstrand, Laurence Habib (vara for Thor Gjermund Eriksen), Marte Kvittum Tangen, Bent Sofus Tranøy, Knut Olav Skarsaune, Barbara Zimmermann, Marte Monsen, Hanne Furuheim, Emil Ofstad, Tiril Frisk Vinje

Agenda:

Styremøte i møterom 1K121 i Nyhove kl. 09.00 – 15.00

- Kl. 09.00:
  - Presentasjon av phd programmet FILMSART v/ Trond Lossius
  - Styrets selvevaluering
  - Saker unntatt offt. på sakslisten
- Kl. 11.00:
  - Behandling av saker ihht. sakslisten
  - Lunsjpause
  - Behandling av saker ihht. sakslisten forts.

Tilhørere kan følge møtet via zoom
Webinar id: 655 7645 4608
Kode: 061427

Saksdokumenter:

Saksdokumenter styret ved Universitetet i Innlandet - Universitetet i Innlandet

Elverum/Lillehammer, 10. juni 2026

Maren Kyllingstad
Styreleder

Peer Jacob Svenkerud
Rektor

Universitetet i Innlandet

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok.	25/12868-7
Saksbehandler	Lars Petter Mathisrud
Saksansvarlig	Stine Grønvold

Saksgang	Møtedato
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	17.06.2026

ENDRING I INSTITUTTORGANISERING VED HANDELSHØGSKOLEN INNLANDET - FAKULTET FOR ØKONOMI OG SAMFUNNSVITENSKAP (HHS)

Forslag til vedtak/innstilling:

1. Universitetsstyret vedtar følgende organisering av institutter ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS):

   Fakultetet organiseres med 6 institutter:

   Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier
   Institutt for psykologi
   Institutt for bedriftsøkonomi
   Institutt for økonomi og dataanalyse
   Institutt for samfunnssikkerhet
   Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon

2. Det foretas ingen endringer i fakultetets administrative organisering på nåværende tidspunkt.

3. Det gjennomføres en prosess i tråd med beskrivelsen i kapittel 9 i fakultetets forslag for å realisere endringene.

4. Det skal etableres tydelige strukturer for felles planlegging og ressursallokering knyttet til undervisning i fagmiljø som går på tvers av institutter og campus. Disse strukturene skal utarbeides i samarbeid med fagmiljø og tillitsvalgte.

5. Ny organisasjonsstruktur innføres med virkning fra 01.01.2027.

Sammendrag:

HHS har over lengre tid jobbet med å vurdere sin faglige organisering. Bakgrunnen for dette er utfordringer knyttet til størrelse på enkelte av instituttene og medfølgende ledelsesspenn, og utfordringer knyttet til virksomhetsstyring og kvalitetsutvikling. I juni 2023 ble det etter innstilling fra fakultetet og gjennom forhandlinger med de hovedtillitsvalgte, besluttet en prøveordning for 2 år hvor det ble innført en ordning med viseinstituttledere for hhv. FoU og utdanning ved alle fire instituttene. Viseinstituttlederne ved de to største instituttene ble tillagt personalansvar for deler av de ansatte. Prøveordningen ble innført med virkning fra 01.01.2024.

For å utrede nærmere hvordan ledelsesstrukturen ved fakultetet skulle være videre utover prøveordningen startet HHS i 2024 et prosjekt for å vurdere en ny faglig og administrativ organisering av fakultetet, omtalt som ny fakultetsstruktur. Prosjektets hovedmål har vært at fakultetet «*skal en faglig og administrativ struktur og organisering som legger til rette for solide fagmiljøer, god kvalitet i forskning og utdanning, best mulig ressursutnyttelse ved fakultetet, og som understøtter universitetets mål og strategi*» Som en del av denne prosessen ble ble det igangsatt en evaluering av prøveordningen som konkluderte med opphør av prøveordningen fra 01.01.2026.

Universitetet i Innlandet

Fakultetet har gjennomført en grundig prosess. Vedlagte anbefaling og rapport beskriver en prosess som har lagt godt til rette for medvirkning fra berørte medarbeidere og medbestemmelse etter bestemmelsene i Hovedavtalen i staten og tilpasningsavtale for INN. Arbeidsgiver og hovedtillitsvalgte gjennomførte 04.06.26 forhandlinger om organisasjonsendringen. Det ble oppnådd enighet mellom partene om forslaget til vedtak som fremmes i saken. Protokoll fra forhandlingene følger som vedlegg 1. Referat som også viser de ulike innspillene som ble gitt i møtet 04.06. følger som vedlegg 2.

Det vises til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementets kommentarer til Hovedavtalen i staten § 13. nr 2 2. ledd:
«Etter universitets- og høyskoleloven § 9-2 fjerde ledd er det styret selv som tar stilling til den interne organiseringen. Styret kan etter loven ikke overlate denne avgjørelsen til andre og det er styrevedtaket som fastsetter hvordan den interne organiseringen skal være. Forhandlinger om den interne organiseringen forplikter imidlertid rektor eller direktør til å legge fram forslag for styret som er i samsvar med forhandlingsresultatet. Ettersom styret har eksklusiv kompetanse til å avgjøre hvordan den interne organiseringen skal være, kan likevel styret treffe en avgjørelse som ikke er i samsvar med fremforhandlet resultat.»

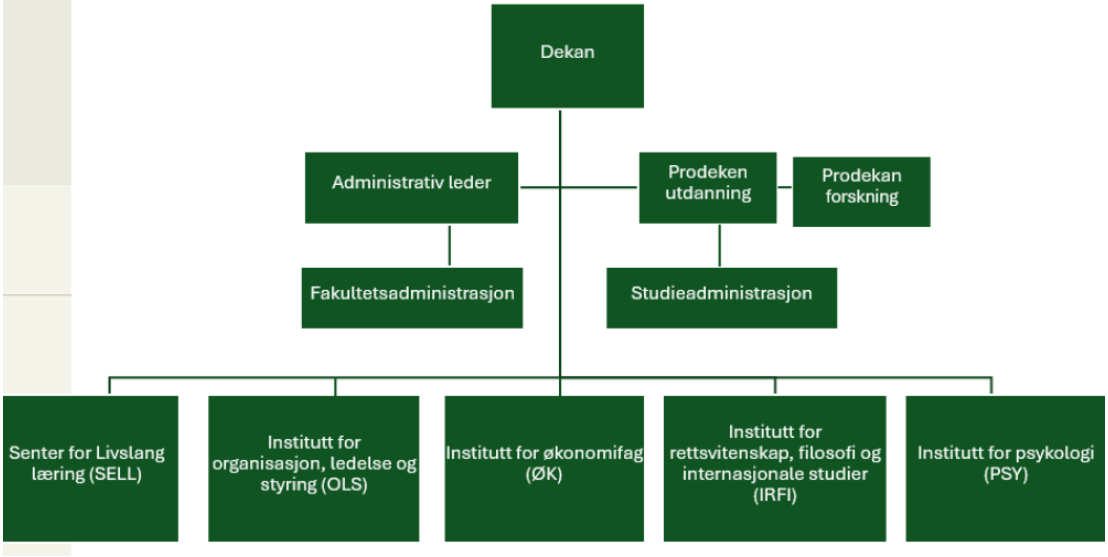
Kort oppsummering og beskrivelse av endringsforslagene

Vedlagte anbefaling fra HHS og de øvrige vedleggene som følger saken dokumenterer en grundig prosess som er organisert i fire faser:
1. Evaluering av den faglige og administrative organiseringen ved HHS
2. Utredning av ny faglig organisering
3. Valg av modell for faglig og administrativ organisering av HHS
4. Gjennomføring av organisasjonsendring (forutsatt vedtak i fase 3)

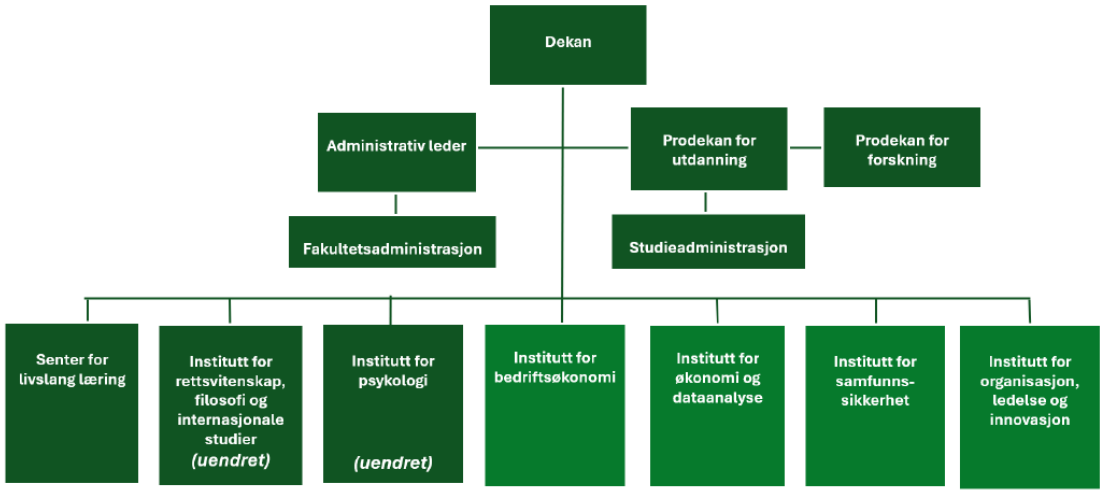
Organisering, mandat, gjennomføring og anbefalinger fra de ulike fasene fremgår av vedleggene

Fakultetets endelige anbefaling fremgår av vedlegg 1: Forslag til ny fakultetsstruktur ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap.
Dette dokumentet er inndelt i 9 deler: Del 1 presenterer bakgrunnen for prosjektet, del 2 beskriver prosessen som er gjennomført så langt, og del 3 omhandler medvirkning og medbestemmelse underveis i arbeidet. Del 4 presenterer anbefalingene fra prosjektgruppa. Videre beskriver del 5 de faglige og administrative rammene som bør ligge til grunn for en ny organisering. Del 6 presenterer forslag til ny faglig organisering ved HHS, mens del 7 omhandler anbefalinger for den administrative organiseringen. Avslutningsvis gir del 8 en overordnet konklusjon fra prosjektet, før del 9 presenterer en overordnet plan for realisering av ny faglig og administrativ organisering.

Forslaget som fremmes innebærer at antallet institutter ved HHS øker fra dagens 4 institutter, til 6 institutter. Endringen innebærer endringer for de to største av de nåværende instituttene; Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS) og Institutt for økonomifag (ØK). Fakultetet anbefaler at disse to instituttene deles inn i totalt fire institutter: Institutt for bedriftsøkonomi, Institutt for økonomi og dataanalyse, Institutt for samfunnssikkerhet *og* Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon. Nåværende organisering og forslag til ny organisering fremgår av organisasjonskartene nedenfor.



Figur 1 Nåværende organisering av HHS



Figur 2 Forslag til ny organisering av HHS

Som det fremgår av fakultetets forslag er den viktigste begrunnelsen for å forslaget å redusere dagens stor ledespenn på de to største av dagens institutter. Videre er forhold som institutter med relativt lite faglig overlapp, solide fagmiljøer, jevn fordeling av studieprogram, tilknyttede forskergrupper, tydeligere faglige profiler og støtte til den strategiske utviklingen av fakultetet vektlagt.

Når det gjelder reduksjon av lederspenn vil arbeidsgiver legge til (slik også fakultetet beskriver) at kravene til arbeidsgiverfunksjonen (personalansvaret) har blitt tydeligere og mer omfattende gjennom bl.a. Statens arbeidsgiverstrategi og endringer i arbeidsmiljølovens bestemmelser om psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø. Nærheten til medarbeidere slik det også forutsettes i INNs arbeidstidsordning, oppfølging av karriereplanlegging mm. understreker kravene til lederrollene. Arbeidsgiveransvaret realiseres i praksis gjennom nærledelse – gjennom tilgjengelighet, systematisk medarbeideroppfølging, oppmerksomhet på arbeidsmiljø og tidlig håndtering av utfordringer. Når

lederspennet blir for stort eller lederroller har for brede ansvarsområder, reduseres muligheten til å utøve slik nærledelse. Det vurderes derfor som helt nødvendig å legge til rette for et mindre lederspenn for de enkelte ledere, ikke først og fremst av hensyn til de som skal inneha lederrollene, men av hensyn til ivaretakelsen av arbeidsgiverrollen og utøvelse av ledelse.

Vedrørende administrativ organisering ved fakultetet så foreslås ingen endringer nå, men det beskrives videre arbeid med administrasjonen bl.a. gjennom økt bruk av teamorganisering. Videre må den administrative organiseringen ved fakultetet sees i sammenheng med arbeidet med å se på muligheter å etablere «desentraliserte fellestjenester» på flere områder.

Prosess, medbestemmelse og medvirkning
Fakultet dokumenterer et omfattende arbeid i de ulike fasene. I alle prosjektets faser har det vært lagt opp til mulighet for medvirkning og deltakelse fra berørte fagmiljøer og medarbeidere. Medbestemmelse i tråd med Hovedavtalens og tilpasningsavtalens bestemmelser er dokumentert i vedlegg 7 (Referater fra HHS ID-møter) . I tillegg til behandling i fakultetets ID-møte har saken vært lagt fram til orientering og drøfting i IDF-møter. Referat fra det ID-møtet hvor de endelige anbefalingene ble behandlet følger som eget vedlegg.

Etter rektors vurdering har fakultetet gjennomført en grundig og omfattende prosess hvor det i alle fasene har vært mulighet for medvirkning og lagt grunnlag for medbestemmelse. Forslaget som fremmes fremstår som godt grunngitt, solid faglig fundert og forankret i fakultetet.

I forhandlingsmøtet mellom arbeidsgiver og hovedsammenslutningene ble det gitt flere innspill til saken noe som er dokumenter i vedlagte referat fra møtet. Et innspill var å tydeliggjøre hvordan studieprogrammene plasseres innenfor de nye faginstituttene. Studieprogrammenes plassering er overordnet beskrevet i rapporten og danner grunnlaget for fakultetets anbefaling. For å likevel tydeliggjøre dette ble oversikten som viser fordelingen delt i IDF-møte. Oversikten tar utgangspunkt i studietilbud som er lyst ut våren 2026:

Kartlegging av studieporteføljen innenfor nye faginstitutter			Type utdanning/nivå		
Studieprogram	Type utdanning / nivå	Ny instituttilhørighet 2027	ÅRS / Kortere	BA	MA
Økonomi og administrasjon, årsstudium	ØK	Økonomi og dataanalyse	X		
Bachelor i økonomi og administrasjon	ØK	Økonomi og dataanalyse		X	
Master i økonomi og ledelse - Business analytics	ØK	Økonomi og dataanalyse			X
Personalutvikling og ledelse	OLS	Organisasjon, ledelse og innovasjon	X		
Bachelor i sport management	OLS	Organisasjon, ledelse og innovasjon		X	
Bachelor i organisasjon og ledelse	OLS	Organisasjon, ledelse og innovasjon		X	
Master i bærekraftig innovasjon og ledelse	OLS	Organisasjon, ledelse og innovasjon			X
Offentlig styring, ledelse og økonomi, deltid	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet	X		
Risiko, sårbarhet & beredskap	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet	X		
Kunnskapledelse	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet	X		
Organisasjon og ledelse, nett og campus	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet	X		
Krisehåndtering, deltid	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet	X		
Bachelor i beredskap og krisehåndtering	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet		X	
Bachelor i ledelse, digitalisering og sikkerhet	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet		X	
Master i offentlig ledelse og styring	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet			X
Bedriftsøkonomi	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi	X		
Påbygging i regnskap og økonomirådgivning - nettbasert	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi	X		
Bachelor i regnskap og økonomirådgivning, nett+ campus	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi		X	
Bachelor i økonomi og administrasjon, campus og nett	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi		X	
Bachelor i markedsføring og serviceledelse	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi		X	
Master i økonomi og ledelse - økonomistyring	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi			X
Master i økonomi og ledelse - markedsføringsledelse, deltid	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi			X
Master i økonomi og ledelse - dig. ledelse & forr.utvik, deltid	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi			X

Til tross for enkelte kritiske merknader fra de tillitsvalgte ga samtlige organisasjoner sin tilslutning til forslaget til vedtak slik det fremmes i denne saken og som fremgår av protokollen fra forhandlingene.

Universitetet i Innlandet

Vedrørende gjennomføring av endringene vises det til kap 9 i fakultetets anbefaling «Nærmere om fase 4. Fakultetet anbefaling 01.01.2027 som gjennomføringstidspunkt. Planen for prosessen og gjennomføringstidspunkt støttes også av arbeidsgivar på institusjonsnivå.

Universitetet i Innlandet

Protokoll fra forhandlinger om ny instituttorganisering ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

04.02.2026 ble det avholdt forhandlingsmøte ved Universitetet i Innlandet mellom arbeidsgiver og de berørte hovedsammenslutninger ved HINN. Forhandlingene ble ført med hjemmel i Hovedavtalen i Staten § 19. pkt 2 a – interne organisasjonsendringer

Til stede:

Fra hovedsammenslutningene:
UNIO: Hovedtillitsvalgt Bente Ovedie Skogvang, Marit Elvsås (bisitter), Mona Strand(bisitter)
Akademikerne: Hovedtillitsvalgt Espen Dragstmo
LO-stat: Hovedtillitsvalgt Camilla Tømta, Kåre Letrud (bisitter)
YS-stat: Hovedtillitsvalgt Esben Dybvik
Hovedverneombud Turid Thomassen deltok i møtet med talerett, men er ikke en del av forhandlingene.

Fra arbeidsgiver:
Rektor Peer Jacob Svenkerud
Organisasjonsdirektør Stine Grønvold
Dekan HHS Ingvild Jøranli
Administrativ leder HHS Ivan Fossbakk
HR-direktør Lars Petter Mathisrud
HR-rådgiver Marte Vikan Mykleby

Protokollen viser til saksframlegg til IDF-møtet (forhandlingssak 4/26) og referat fra behandling i møtet. 25/12868-6)
https://hinn.public360online.com/locator.aspx?name=Common.Details.Navigate&module=Document&subtype=2&recno=841563

Resultat/vedtak.
Arbeidsgiver og hovedsammenslutningene UNIO, Akademikerne, LO-stat og YS-stat er enige om endringer i organiseringen ved HHS slik:

1. Fakultetet organiseres med 6 institutter:
    - Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier
    - Institutt for psykologi
    - Institutt for bedriftsøkonomi
    - Institutt for økonomi og dataanalyse
    - Institutt for samfunnssikkerhet
    - Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon
2. Det foretas ingen endringer i fakultetets administrative organisering på nåværende tidspunkt.

3. Det gjennomføres en prosess i tråd med beskrivelsen i kapittel 9 i fakultetets forslag for å realisere endringene.
4. Det skal etableres tydelige strukturer for felles planlegging og ressursallokering knyttet til undervisning i fagmiljø som går på tvers av institutter og campus. Disse strukturene skal utarbeides i samarbeid med fagmiljø og tillitsvalgte.
5. Ny organisasjonsstruktur innføres med virkning fra 01.01.2027.

Endelig vedtak gjøres av Universitetsstyret jf. Universitets- og høyskoleloven § 4-1 5. ledd.

04.06.2026

For hovedsammenslutningene:

Bente Ovedie Skogvang UNIO	Camilla Tømta LO-stat	Esben Dybvik YS-stat	Espen Dragstmo Akademikerne

For arbeidsgiver:

Stine Grønvold
Organisasjonsdirektør

Protokollen er elektronisk godkjent og har derfor ikke underskrifter.

Universitetet i Innlandet

MØTEPROTOKOLL

IDF (Informasjons, drøfting og forhandlingsmøte)

Dato: 04.06.2026 kl. 08:30
Sted: Teams
Arkivsak: 25/11900

Til stede: Stine Grønvold, Peer Jacob Svenkerud, Lars Petter Mathisrud, Esben Dybvik, Bente Ovedie Skogvang, Espen Dragstmo, Camilla Marie Tømta, Turid Thomassen, Kåre Letrud, Marte Vikan Mykleby, Ingvild Jøranli og Ivan Ole Fossbakk, Marit Elvsås, Mona Strand

SAKSKART			**Side**
Godkjenning av innkalling OK			
Godkjenning av sakskart OK. UNIO melder inn sak til eventuelt: Må ikke forhaste signering av nye kontrakter på ØF.			
Vedtakssaker			
4/26	25/12868-6	Forhandlingssak - ny Instituttorganisering ved Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS)	1

4/26 Forhandlingssak - ny Instituttorganisering ved Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS)

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 IDF (Informasjons, drøfting og forhandlingsmøte)	04.06.2026	4/26

Forslag til vedtak/innstilling:

Arbeidsgiver og de hovedtillitsvalgte ved INN er enige ny organisering av HHS i tråd med vedlagte forslag fra fakultetet:

1. Fakultetet organiseres med 6 institutter:
    - Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier
    - Institutt for psykologi
    - Institutt for bedriftsøkonomi
    - Institutt for økonomi og dataanalyse
    - Institutt for samfunnssikkerhet
    - Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon
2. Det foretas ingen endringer i fakultetets administrative organisering på nåværende tidspunkt.
3. Det gjennomføres en prosess i tråd med beskrivelsen i kapittel 9 i fakultetets forslag for å realisere endringene.
4. Ny organisasjonsstruktur innføres med virkning fra 01.01.2027.

Møtebehandling
HR-direktør Lars Petter Mathisrud innleder saken og viser til utsendt saksfremlegg. Dekan Ingvild Jøranli fortsetter innledningen med vedlagte presentasjon.

Organisasjonsdirektør: Det pågår løpende diskusjoner parallelt med behandlingen av saken, men vi må likevel behandle saken på en korrekt måte. Det er kjent at det stadig er forhold som diskuteres, og noe av dette vil peke fremover mot neste skritt i prosessen. Det er viktig for oss å være ryddige på dette. De innspillene som kom etter møtet i går gjelder plassering av studieprogrammer og ett fagområde som opplever at de har fått for lite plass i rapporten, og dette vil bli ivaretatt i den videre prosessen i fakultetet.

Dekan: Dette bekreftes, og det kunne kommet tydeligere frem i teksten. Vi har plassert alle studieprogrammene innenfor de ulike instituttene, basert på kartleggingen som er gjort. Ett miljø opplevde dette som uklart, men de er innplassert og tilknyttet instituttet de selv ønsker. Dette er imidlertid en egen prosess som hører inn under selve implementeringsfasen, og som det ikke er nødvendig å problematisere nå.

UNIO (Bente): Vi har vært opptatt av at lederspennet har vært for stort. Kriterier og prinsipper for organiseringen har vi diskutert tidligere, med mål om å sikre kortere lederspenn mellom ansatte og nærmeste leder. Særlig ved de to største instituttene har det vært behov for å gjøre endringer. Det har kommet innspill fra tillitsvalgte ved fakultetet om at vi nå foreslår å gå videre med «det beste av de dårligste» forslagene. Det du viser til er at man har fått en tydeligere faglig profil, inkludert et eget institutt for samfunnssikkerhet. Samtidig er det, som du sier, ikke redegjort for plassering av de ulike studieprogrammene, og det bes om at dekan redegjør for dette, blant annet for å unngå konkurrerende studietilbud. Våre medlemmer har gitt klare innspill om behov for oversikt over plassering av studier. Alle institutter vil ha både bachelor- og masterprogrammer, men det er samtidig et viktig område der man skal få til et godt samarbeid og et godt tilbud, knyttet til fagmiljø og faglig profil. Det er ikke nødvendigvis bare på forskning man trenger ytterligere samarbeid. Det er per nå ikke godt nok opplyst hvor de ulike studieprogrammene innplasseres, og det er ønskelig å få dette opplyst før vi går videre.

Dekan: Leser opp fordeling av studieprogram, se oversikt under som senere ble sendt i Teamschat:

Universitetet i Innlandet

Kartlegging av studieporteføljen innenfor nye faginstitutter			Type utdanning / nivå			
Studieprogram	Instituttilhørighet 2026	Ny instituttilhørighet 2027	EVU	ÅRS / Kortere	BA	MA
Økonomi og administrasjon, Lillehammer, årsstudium	ØK	Økonomi og dataanalyse		X		
Økonomi og administrasjon, Lillehammer, bachelor	ØK	Økonomi og dataanalyse			X	
Master i økonomi og ledelse - business analytics	ØK	Økonomi og dataanalyse				X
Personalutvikling og ledelse	OLS	Organisasjon, ledelse og innovasjon		X		
Sport Management	OLS	Organisasjon, ledelse og innovasjon			X	
Organisasjon og ledelse, Lillehammer	OLS	Organisasjon, ledelse og innovasjon			X	
Master i bærekraftig innovasjon og ledelse	OLS	Organisasjon, ledelse og innovasjon				X
215 Offentlig styring, ledelse og økonomi, deltid	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet		X		
2052 Risiko, sårbarhet & beredskap	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet		X		
Kunnskapledelse, Kongsvinger	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet		X		
Organisasjon og ledelse, nett og campus	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet		X		
239 Krisehåndtering, deltid	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet		X		
Beredskap og krisehåndtering	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet			X	
Ledelse, digitalisering og sikkerhet	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet			X	
Master i offentlig ledelse og styring	OLS	Institutt for samfunnssikkerhet				X
207 Bedriftsøkonomi	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi		X		
2351 Påbygging i regnskap og økonomirådgivning - nettbasert	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi		X		
Regnskap og økonomirådgivning, nett + campus	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi			X	
369 Økonomi og administrasjon, campus og nett	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi			X	
470 Markedsføring og serviceledelse	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi			X	
2452 Ma i økonomi og ledelse - økonomistyring	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi				X
2466 Ma i økonomi og ledelse - markedsføringsledelse, deltid	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi				X
2473 Ma i økonomi og ledelse - dig. ledelse & forr.utvik. deltid.K.vil	ØK	Institutt for bedriftsøkonomi				X

UNIO (Marit): Det er noen grunnleggende spørsmål som ikke er besvart i prosessen, særlig hvor den strategiske ledelsen skal ligge. På den ene siden sier man at man skal ha tydeligere profiler, men det vi savner er en klarere indikasjon på hvor den strategiske kraften i Handelshøgskolen skal ligge, spesielt i de to instituttene (eventuelt fire) som har mest med hverandre å gjøre. Jeg ser ingen insentiver for å få til de samarbeidene det legges opp til. Det legges opp til en byggeklossmodell som legger føringer for en helt annen type studieplanlegging. Som Bente nevnte, har forslaget her på mange måter teknisk sett fått en OK fra ID, fordi det er den minst dårlige løsningen. Vi ser ikke hvordan dette virkelig skal styrke og utvikle en bedre HHS på lang sikt. Vi deler opp, og det er greit fordi dette har vært et ønske, men det har vært helt urimelig at ett institutt om ledelse har blitt ledet på en måte som enhver ledelsesteori tilsier er feil. Vi har etterspurt en nærmere og tydeligere ledelse som vet hva vi holder på med og ser det faglige innholdet. Vi savner fortsatt en helhetlig identitet, for å unngå interne konflikter når vi går over i implementering. Da handler det om innplassering av mennesker, og det er dette vi som tillitsvalgte er opptatt av: hvordan menneskene blir ivaretatt. For de to berørte instituttene er mye av det som mangler ikke forskningsledelse, men drift og ledelse av studieprogrammene og studieprogramutviklingen, særlig dersom man skal åpne for ulike retninger

Organisasjonsdirektør: Dekan tar dette med seg som forhold som må ivaretas fremover. Dette er strengt tatt ikke knyttet til forhandlingen, men tas med videre i prosessen.

UNIO (Mona): Utredningen og forslaget svarer ikke på alle utfordringer. Alle er glade for mindre institutter, siden store institutter har vært en utfordring. Mindre institutter med nærhet til ledelse oppleves som en lettelse. Dette ses ikke som en endelig løsning på alt, men som et bedre utgangspunkt for videre utvikling og strategi. Forslaget svarer likevel ikke på alle utfordringer, og det finnes ingen rød strek som deler alt på en enkel og grei måte. Organisering og ledelse er det store fundamentet som mye annet hviler på. Organisering og ledelse, knyttet til navn på institutter, har skapt usikkerhet om hvor studier og ansatte skal høre hjemme. Det bør tydeliggjøres at dette ikke er hogd i stein, men et utgangspunkt for videre utvikling. Vi må samarbeide på tvers, også med de andre instituttene, for eksempel psykologi og IRFI. Det er mye godt samarbeid og mange gode relasjoner. Det er usikkerhet rundt konkret deling av fagområder og studieprogrammer, og vi savner en tydeligere strategi. Vi er glade for at det står i forslaget at MPA med fordypning i organisasjon og ledelse, beredskap og krise skal tilhøre institutt for samfunnssikkerhet. Vi håper at navnet på instituttet kan diskuteres videre, siden det snevrer inn profilen noe.

LO Stat: Det er fint å høre at det er gjort mange vurderinger rundt plassering av studieporteføljen. Jeg ønsker å kommentere to av vedtakspunktene. For det første, når det gjelder selve instituttorganiseringen på fakultetet: LO Stat har påpekt i IDF og ID at konsekvensene av forslaget er for dårlig belyst. Det handler om hvilke utfordringer som kan oppstå. Når saksdokumentene ikke viser hvilke studieprogrammer som

plasseres hvor, blir det vanskelig å se konkret hvor utfordringer knyttet til konkurranse om samarbeid eller studenter kan oppstå. Vi mener dette er en stor svakhet i saksgrunnlaget. Dermed har det også vært vanskelig å diskutere saken med medlemmene våre. Vi må se innplasseringen av studieprogrammer for å kunne vurdere hvordan dette påvirker fagmiljøene. Når det gjelder vedtakspunkt 3, om prosess i tråd med beskrivelsen, opplever vi igjen at manglende informasjon om hvor studieprogrammene plasseres, skaper et hull i prosessen. Man kan ikke gå rett til bemanningsplaner. Bemanningen styres av hvor studieprogrammene ligger, og ikke av den administrative organiseringen. En fase er i praksis hoppet over i sakspapirene. Vi forstår at det nå foreligger en plan, og at det er gjort vurderinger rundt dette. Vi skjønner også at det er en fase man skal gjennom før man går til fase 4, men dette fremgår ikke av sakspapirene. Fremdriftsplanen mangler en fase som krever involvering.

HR-direktør: For det første er det slik at plassering av studieprogrammene og organiseringen av disse verken er en forhandlingssak eller noe styret beslutter. Men jeg forstår poenget med forutsigbarhet for ansatte og hvordan dette skal foregå. Dette står beskrevet i fase 4 – hovedregel for innplassering. Det vil kanskje være noen som opplever at deres arbeidsoppgaver ikke nødvendigvis treffer hundre prosent, og at det derfor må være en prosess for å avklare dette. Bemanningsplaner skal drøftes, og medarbeidere skal direkte involveres i innplasseringen. Grunnlaget for dette handler om hvordan studieprogrammene plasseres i utgangspunktet. At vi presiserer at dette vil være grunnlaget for den videre prosessen, vil nok være greit. Plassering av studieprogrammer innenfor strukturen er ingen forhandlingssak. Det kan være forhold som er mer dynamiske og kan endres, blant annet på bakgrunn av strategiske vurderinger. Behovet for å gjennomføre prosessen slik den er beskrevet i fase 4 er jeg enig i, og dette kan vi tydeliggjøre både i referatet og i saken til styret.

UNIO (Bente): UNIO støtter oppunder LO stats synspunkter i forhold til videre prosess.

Administrativ leder (Ivan): I kapittel 6 står det mer om studieprogrammene, men jeg forstår at dette må tydeliggjøres..

LO Stat: Jeg er enig i at dette ikke er en forhandlingssak. Vår intensjon er å påpeke at plassering av studieprogrammer har betydning for vurderingen av instituttvalget, altså at negative konsekvenser av selve instituttstrukturen kan motvirkes. Vi trekkes tilbake til at det har vært flere alternativer. Vi kunne hatt et bedre grunnlag for å gjøre en faglig vurdering av alternativene – ikke nødvendigvis når det gjelder hvor folk blir innplassert, men for å sikre godt samarbeid fremover, særlig for dem som sitter lenger unna.
I diskusjonen i ID er det mange som sitter med god kunnskap om hvordan dette fungerer i praksis. Men for styret og for IDF, for å kunne se hva alternativene faktisk innebærer, er det hensiktsmessig å synliggjøre hvordan studieprogrammene er fordelt på en tydeligere måte, slik at man kan stille spørsmål ved hvordan dette skal håndteres.

Dekan: Vi ser at man med denne organiseringen vil ha studieprogrammer på alle nivåer ved alle institutter, slik at man får hele utdanningssøylen representert, med en jevn fordeling av master- og bachelorprogrammer. Dette er beskrevet i dokumentet, som Ivan sier, og det har fremkommet tydelig. Vi har ikke fått spørsmål om dette fra ID tidligere. Vi må nå rette oppmerksomheten mot den videre prosessen. Jeg vil også legge til det UNIO var inne på: Vi er opptatt av de strategiske hensynene på fakultetet. Nå får INN en ny strategi, og vi må gjøre et arbeid for å plassere oss innenfor denne. Fakultetet som helhet må ses som den strategiske enheten for hvordan vi utvikler oss. Med mindre institutter blir det enklere for lederne å delta i den strategiske utviklingen av fagmiljøene.

HVO: Jeg vil minne om at en del av dem som sitter i IDF går gjennom disse papirene hele tiden og har et eierskap til dem. En del av spørsmålene som dukker opp ute i organisasjonen kommer fra folk som ikke er like inne i prosessene og som ikke har det samme eierforholdet. Det er viktig å vurdere om folk opplever at de har blitt hørt gjennom prosessen, om de fortsatt deltar aktivt på møtene, og om det har oppstått tydelige talspersoner for bestemte retninger. Alt dette påvirker muligheten for å få til en vellykket prosess. Det som sies nå om usikkerheten knyttet til hva som faktisk kommer, må det lyttes til. Dette tydeliggjør en usikkerhet i organisasjonen ved fakultetet. Jeg mener også at deler av diskusjonen om administrasjon og endringer der bærer preg av at administrasjon ikke blir sett på som fag – men det er det jo. Også når man

snakker om administrasjon, må man ikke være for lemfeldig med hvordan man planlegger å organisere den. Det må være en tydelig gjennomgang av hvordan det er tenkt, og hvordan det administrative faget skal få sin plass. I LAMU har det også vært tatt opp stor uro knyttet til tilstedeværelse på studiested. Det er en stor diskusjon, og mange er ganske irriterte over hva dette egentlig betyr – hvor kan jeg sitte? Dette er også viktig for et vellykket arbeidsmiljø, at man faktisk har folk til stede.

UNIO (Marit): Administrative tjenester er vanskelige å lande når vi samtidig står midt i en prosess for å sentralisere mange av de administrative tjenestene. Det skaper turbulens inn i denne prosessen. Både institusjonen, universitetsledelsen og fellesleddet, så vel som fakultetet, må synliggjøre dette på en eller annen måte. Det handler både om nærhet til administrative tjenester og om en viss grad av spesialisering, samtidig som vi trenger like policies og like praksiser. Vi har erfaring med at studiested Lillehammer har en større grad av standardisering og koordinering inn mot andre fakulteter, mens Rena har mer fakultetstilhørighet og andre prosedyrer. Det ser vi fortsatt konsekvenser av. Det er kanskje ikke helt tydelig, men jeg ser at det er problematisk å lande dette når desentraliserte fellestjenester fortsatt er under utredning. Jeg ser HVO sitt perspektiv, og at dette skaper en ekstra utfordring i denne delen. HVO nevnte tilstedeværelse. Jeg vil også påpeke den strategiske tankegangen: Hvem skal drive utviklingen? Studiestedsutviklingsprosjektet har egentlig lagt føringer for hvilke studieprogrammer og hvilke aktiviteter som skal ligge hvor, og det oppleves som å begynne i feil ende. Én ting er den strategiske kraften, men hvem skal ivareta den overordnede samkjøringen? Jeg håper det er en klar forventning om at dette blir tydeligere, og det skal selvfølgelig ikke forhandles nå. Kanskje vi må spesifisere noe mer rundt koordineringen.

UNIO (Bente): Det er riktig, som Ivan sier, at dette er beskrevet. Men det står også »eller» og «enten» i dokumentet, og vi ser at det er flere overlappende studietilbud, blant annet mellom institutt for bedriftsøkonomi, ledelse og innovasjon osv. Det hadde forenklet mye om vi fikk dette fram i en tabell. Hvis vi får en pause, hadde det vært bra om dere deler en slik oversikt. Noe av reaksjonen går nettopp på at administrativ organisering ikke skal styre den faglige delen og studieporteføljen. Det virker som noen av innspillene knyttet til administrativ organisering er tatt til følge. Samtidig, som HVO påpeker, er dette viktig for å skape gode relasjoner og synergier på tvers av hele fakultetet. Vi er kjent med at det finnes konflikter på tvers og konkurrerende tilbud. Vi er opptatt av hva som er best for fakultetet og for universitetet. Vi skal forhandle om hvordan boksene er, men for at vi skal være tilstrekkelig opplyst, er det viktig at vi får denne oversikten. For å være likeverdige parter må vi ha et godt kunnskapsgrunnlag. Selv om jeg har fulgt saken gjennom referat fra ID, er det fortsatt en del som mangler før man opplever at man kan ta en god beslutning. Jeg gjentar at dette kanskje er det beste alternativet av de dårlige. Hvis jeg tar på meg bare Forskerforbundet-hatten, er det positivt at man kan enes på tvers av de to studiestedene. Men vi må sikre de forholdene vi påpeker. Man kan ikke gå direkte fra instituttorganisering til bemanningsplaner uten at vi har oversikten over studieprogrammene.

Dekan: Når det gjelder administrasjon, ser vi at administrasjonen ved HHS fungerer svært godt. Vi er fornøyde med organiseringen på HHS slik den er nå. Evalueringene som er gjort i fase 1 og fase 2 understøtter det. Tidligere var det et stort leder/medarbeiderspenn i fakultetsadministrasjonen, men i 2023 ble studieadministrasjonen etablert som egen seksjon i faglinje under prodekan utdanning. Vi opplever at det fungerer godt. Når det er sagt ser vi at det er noe mer koordinering ved oppdeling i flere enheter. Selv om det ikke anbefales organisatoriske endringer, må administrasjonen også samordnes bedre fremover.

Kort diskusjonspause, arbeidsgiversiden og organisasjonene deles i hvert sitt møte.

Rektor: Jeg forstår Forskerforbundet og LO når de ønsker denne typen presisering. Vi legger inn presiseringen i notatet til styret, og det er ikke problematisk å gjøre eventuelle andre presiseringer. Vi vil synliggjøre presiseringene basert på diskusjonen vi nå har hatt. Vi ønsker å forhandle saken ferdig i dag. Jeg setter pris på innspillene og rådene fra HVO, LO Stat og UNIO. Avslutningsvis vil jeg si at dette etter mitt syn er et godt faglig gjennomarbeidet forslag. Man snakker om den beste dårlige løsningen, men spørsmålet er hva som er den beste løsningen. En faggruppe har jobbet med dette over tid, og faglig sett henger det godt sammen, og jeg mener det er klokt. Samtidig skal vi ha respekt for ulike synspunkter.

Vi ønsker å imøtekomme innspillene knyttet til å sikre ytterligere tydelighet ved å vise tabellen som Ingvild gikk gjennom tidligere i møtet.

HR-direktør: I chatten foreligger nå oversikten fra dekan. Jeg vil minne om at noen av oss satt i møtet 8. juni 2023 og forhandlet fram en midlertidig organisering av HHS, der man ble enige om en prøveordning på to år. Det har vært en lang prosess nå, men det har også vært en lang prosess tidligere for å forsøke å finne en best mulig organisering av HHS. Som dere kanskje er enige i, er også navnet et kompromiss dersom man går tilbake til fusjonsperioden. Jeg mener dette er et godt gjennomarbeidet dokument. Det svarer kanskje ikke på alt, men det legger et bedre grunnlag for videre utvikling og for å besvare de spørsmålene dere opplever som ubesvart. Man svarer ikke på alt ved å designe bokser, det er menneskene innenfor boksene som er det sentrale. Kan dere stille dere bak dette vedtaket slik det nå er utformet, eller har dere forslag til endringer i teksten? Dersom man ikke kan stille seg bak dette, ber jeg om at dere sier ifra.

LO Stat: Vi har forslag til endring, og vil begrunne det. Vår medlemsmasse er delt, og det er ikke entydig oppslutning om alternativet. Den foreslåtte løsningen vil kunne skape uklare skillelinjer og konkurranse om ressurser og studenter innenfor enkelte områder. Våre medlemmer har gitt tydelig tilbakemelding om at det er viktig for dem at ledelsen tar dette på alvor. Det må øremerkes midler i budsjettet slik at fagmiljø som går på tvers får mulighet til å møtes, utvikle gode og ikke-konkurrerende tilbud og etablere strukturer for samarbeid. Dette må synliggjøres i ATO og i form av driftsmidler til møtevirksomhet. Det er bakgrunnen for vårt endringsforslag. Vi forstår at måten dette skal gjennomføres på ligger noe fram i tid. Vi vil kunne støtte forslaget til vedtak dersom vi får inn et tillegg som et nytt punkt i vedtaksteksten: **Det vil etableres formelle strukturer for felles planlegging og ressursallokering knyttet til undervisning i fagmiljø som går på tvers av institutter og campus. Disse strukturene skal utarbeides i samarbeid med fagmiljø og tillitsvalgte.**

UNIO: Samstemt med LO Stat. Våre medlemmer har delte syn, og det er viktig å få innarbeidet punktet fra LO Stat i vedtaket.

YS: Stiller seg bak forslaget fra LO Stat.

HR-direktør: Det formelle i dette kan bli krevende. Jeg forstår likevel hva dere ønsker å oppnå

Det tas en 2-min diskusjonspause, med arbeidsgiversiden og organisasjonene hver for seg.

HR-direktør: Vi er enige om at vi kan ta inn formuleringen, men vi stryker ordet 'formelle'. Årsaken er at vi ikke ønsker å etablere formelle strukturer uten å ha sett på helheten. At det etableres strukturer for dette, slik dere foreslår, kan vi derimot legge inn som et eget punkt i vedtaket.

UNIO: Er det mulig å bruke formuleringen «tydelige strukturer»?

HR-direktør: Det er OK.

Akademikerne:
Akademikerne: I tillegg til de mange gode og kritiske, men like fullt svært konstruktive merknader fra HVO, LO og UNIO, vil vi først minne om at vi står ved vår tidligere kritikk av prosessen som kort sagt er: 1) Medbestemmelse etter HA er ikke ivaretatt. Det ble satt av enorme ressurser til arbeidet med en svært stor arbeidsgruppe, men absolutt alle medlemmer ble utpekt av arbeidsgiver. 2) Skal man se på fakultetets faglige inndeling - ikke bare antall personer det passer å ha personalansvar for - så burde man ikke startet prosessen med å stenge for endringer av IRFI som er et fagmiljø sammensatt av svært ulikeartede fagfelt, og som det hadde vært svært hensiktsmessig å dele opp etter vårt syn.
For det andre viser innlegg og spørsmål i dag at det er en rekke spørsmål som ikke er avklart - eventuelt ikke tilstrekkelig klart og entydig kommunisert. En utfordring med å vedta en omorganisering som ikke er tilstrekkelig gjennomtenkt, er at endringen kan få uforutsette og negative konsekvenser. Et ferskt eksempel på dette gir sentraliseringen av HR-ansatte. Det ble sagt at tjenestene til fakultetet ikke ville bli

dårligere, men så vidt jeg forstår har HR nå besluttet at HR-ansatte for fremtiden ikke vil følge alle ansettelsessaker like tett som tidligere. Ansettelsessaker er svært viktige for samfunnet som påtar seg store økonomiske forpliktelser og selvsagt for jobbsøkere. En reduksjon i dette "tilbudet" fremstår uheldig da mange - jeg drister meg til å anta de fleste - instituttledere mangler arbeidsrettslig kompetanse til å håndtere ansettelsessaker på en fullt ut tilfredsstillende måte.
For det tredje ønsker Akademikerne å fremheve en bekymring for at en instituttinndeling basert i hovedsak på geografi er uheldig og går på bekostning av en mer rendyrket faglig inndeling av instituttene. Vi er bekymret for at dette vanskeliggjør konstruktivt samarbeid på tvers av Rena og Lillehammer.
For det fjerde aksepterer Akademikerne at det er for mange ansatte per instituttleder i dag, men vi oppfatter det som umusikalsk å opprette to nye institutter for å sikre instituttledere en overkommelig arbeidshverdag og passende antall ansatte - samtidig som fakultetet styrer mot nedbemanning av gode kollegaer, og samtidig som de ansatte tvinges til å gjøre stadig mer på mindre tid på grunn av den økonomiske situasjonen INN og fakultetet har befunnet seg i og fremdeles befinner seg i. Akademikerne mener det hadde vært nok med én ekstra instituttleder og foretrekker derfor det som i forrige IDF-møte ble omtalt som alternativ 2. Man kunne ev. senere økt med enda en instituttleder hvis det ikke var nok med én.
Vi er like fullt innstilt på å gi vår stemme til forslaget, om enn under betydelig tvil.

HR-direktør: Jeg oppfatter at vi har en enstemmighet rundt vedtaksforslaget med det foreslåtte tillegget. Protokollen blir tilsendt i P360. Referatet fra dagens IDF sendes styret, og dere får mulighet til å se styresaken og kommentere den i ordinært IDF 12.juni.

Vedtak
Arbeidsgiver og de hovedtillitsvalgte ved INN er enige ny organisering av HHS i tråd med vedlagte forslag fra fakultetet:

1. Fakultetet organiseres med 6 institutter:
    - Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier
    - Institutt for psykologi
    - Institutt for bedriftsøkonomi
    - Institutt for økonomi og dataanalyse
    - Institutt for samfunnssikkerhet
    - Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon
2. Det foretas ingen endringer i fakultetets administrative organisering på nåværende tidspunkt.
3. Det gjennomføres en prosess i tråd med beskrivelsen i kapittel 9 i fakultetets forslag for å realisere endringene.
4. Det vil etableres tydelige strukturer for felles planlegging og ressursallokering knyttet til undervisning i fagmiljø som går på tvers av institutter og campus. Disse strukturene skal utarbeides i samarbeid med fagmiljø og tillitsvalgte.
5. Ny organisasjonsstruktur innføres med virkning fra 01.01.2027.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

Sak meldt i møtet fra UNIO: Må ikke forhaste signering av nye kontrakter på ØF
Marit Elvsås fra UNIO innleder: Som bisitter vil jeg peke på situasjonen rundt omstillingssamtalene på Østlandsforskning. Våre medlemmer får invitasjon til omstillingssamtale, hvor noen av mulighetene som ligger der blir presentert, og de har fått tilsendt kontrakt før omstillingssamtalen. De har samtidig fått beskjed om at de kan signere kontrakten innen førstkommende mandag. Det er blitt sagt at de viktigste sakene står på side 1, men det er flere forhold knyttet til trygderettigheter og pensjonsrettigheter som den enkelte ansatte selv må kartlegge, gjerne med jurist. Det kan ikke gjøres på så kort varsel. De medlemmene jeg bistår, opplever dette som et utilbørlig hastverk og forstår ikke intensjonen bak en så kort signeringsfrist. Jeg ønsker at arbeidsgiver gir et lengre tidsperspektiv, slik at medlemmene får ivaretatt sine rettigheter og ikke utsettes for ytterligere press i en allerede svært krevende situasjon.

Forslag til ny fakultetsstruktur ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

Oppsummering

Siden 2024 har Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS) arbeidet med ny faglig og administrativ organisering av fakultetet. Arbeidet har vært organisert som et prosjekt bestående av fire faser. Fase én og to har omfattet evalueringer, anbefalinger og utvikling av flere konsepter for ny fakultetsstruktur. Fase tre innebærer valg av modell for ny faglig og administrativ organisering, mens fase fire omfatter realisering av den nye fakultetsstrukturen ved HHS.

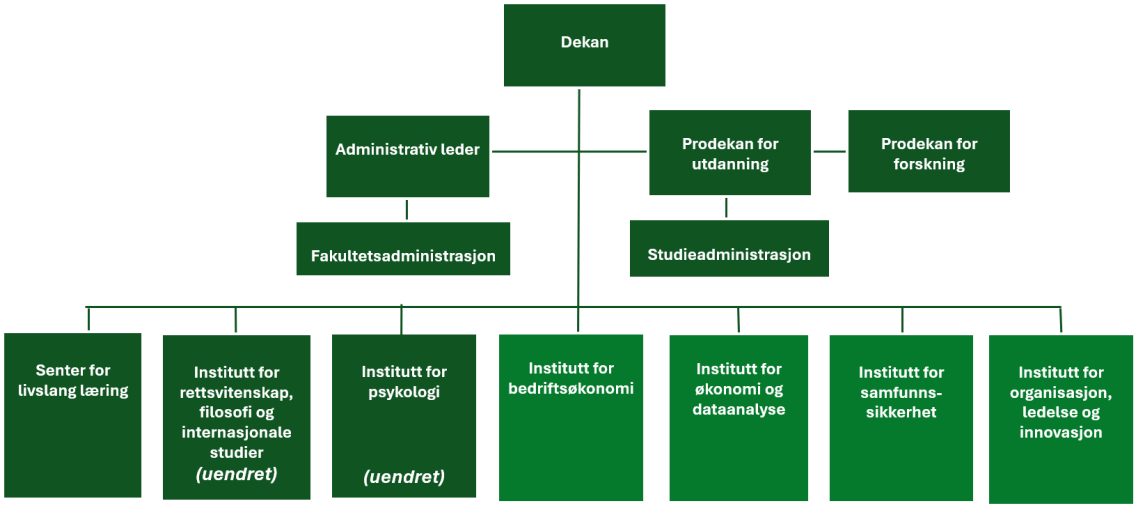
Denne rapporten omhandler fase tre og presenterer forslag til ny organisering ved HHS. Arbeidet er gjennomført i samsvar med fremdriftsplanen i perioden desember 2025 til mai 2026.

Fakultetets forslag til ny faglig organisering innebærer endringer for to av fakultetets institutter: Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS) og Institutt for økonomifag (ØK). Fakultetet anbefaler at disse to instituttene deles inn i totalt fire institutter: Institutt for bedriftsøkonomi, Institutt for økonomi og dataanalyse, Institutt for samfunnssikkerhet *og* Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon.

Den viktigste begrunnelsen for forslaget er behovet for å redusere dagens store leder/medarbeiderspenn. Fakultetet vurderer at endringene vil bidra til bedre ivaretakelse av lederansvar og arbeidsmiljø. Forslaget vil også bidra til etablering av institutter med relativt lite faglig overlapp, samtidig som alle instituttene vil få solide fagmiljøer og en jevn fordeling av studieprogrammer. Alle de nye instituttene vil ha både bachelor- og masterprogrammer i sin portefølje. Instituttene vil også ha tilknyttede forskergrupper, hvor enkelte forskergrupper vil være instituttovergripende. Videre vil organiseringen bidra til tydeligere faglige profiler og støtte den strategiske utviklingen av fakultetet.

Når det gjelder den administrative organiseringen anbefaler fakultetet at det ikke gjøres organisatoriske endringer på nåværende tidspunkt. Administrasjonen ved HHS er organisert i tre forskjellige enheter; studieadministrasjon, fakultetsadministrasjon, og Senter for livslang læring (SELL) som administrerer fakultetets eksternt finansierte virksomhet. Selv om det ikke anbefales organisatoriske endringer i administrasjonen, vil det være viktig å samle fagområder og arbeidsprosesser i større grad fremover. Dette vil bidra til å redusere sårbarheten i fakultetets tjenesteleveranser.

Figuren under viser forslag til ny fakultetsstruktur[1]:



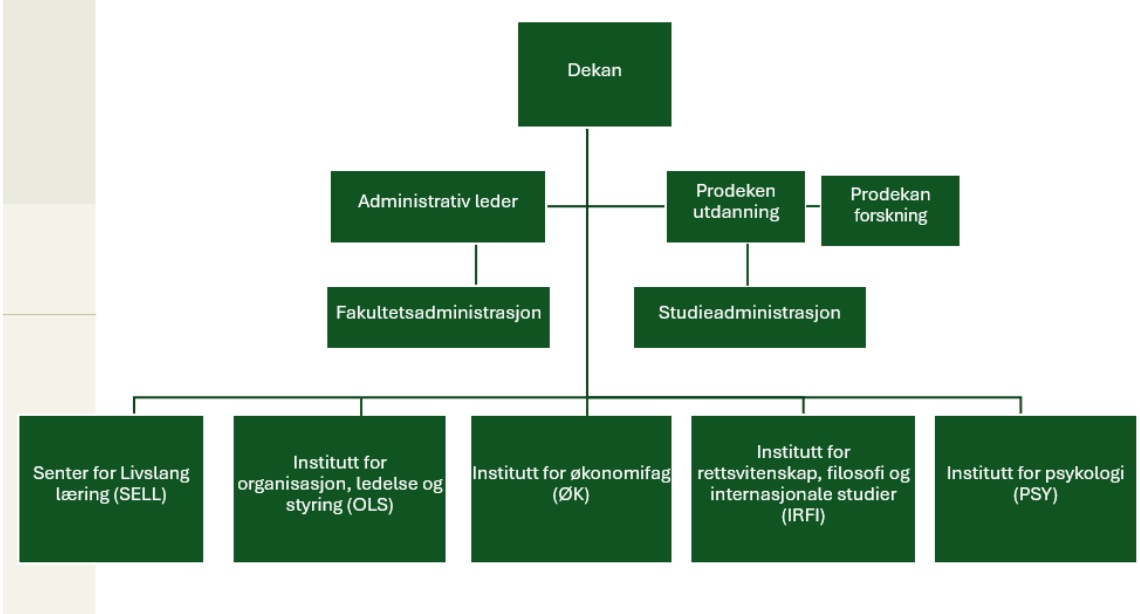
Rapporten består av ni deler. Del 1 presenterer bakgrunnen for prosjektet, del 2 beskriver prosessen som er gjennomført så langt, og del 3 omhandler medvirkning og medbestemmelse underveis i arbeidet. Del 4 presenterer anbefalingene fra prosjektgruppa. Videre beskriver del 5 de faglige og administrative rammene som bør ligge til grunn for en ny organisering. Del 6 presenterer forslag til ny faglig organisering ved HHS, mens del 7 omhandler anbefalinger for den administrative organiseringen. Avslutningsvis gir del 8 en overordnet konklusjon fra prosjektet, før del 9 presenterer en overordnet plan for realisering av ny faglig og administrativ organisering.

1. Bakgrunn for prosjektet

HHS startet i 2024 et prosjekt for å vurdere en ny faglig og administrativ organisering av fakultetet, omtalt som ny fakultetsstruktur. Prosjektets hovedmål har vært at fakultetet «*skal en faglig og administrativ struktur og organisering som legger til rette for solide fagmiljøer, god kvalitet i forskning og utdanning, best mulig ressursutnyttelse ved fakultetet, og som understøtter universitetets mål og strategi*».[2]

Figuren under viser organisasjonskartet ved HHS per 11.5.2026:

[1] Anbefalte endringer markert med lyses grønntone
[2] Prosjektets hovedmål slik det er formulert i mandatet



Organisasjonskartet over viser at fakultetet består av fem enheter på nivå tre, fire faginstitutter og en administrativ enhet.[3] De fire faginstituttene er Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS), Institutt for økonomifag (ØK), Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier (IRFI), og Institutt for psykologi (PSYK). Den administrative enheten Senter for Livslang læring (SELL) organiserer fakultetets tilbud av eksternt finansierte etter- og videreutdanningstilbud, samt forskerstøtte. I dette organisasjonskartet er ikke fakultetets senter illustrert, men fakultetet har flere senter, deriblant CREDS og PROTECT.[4]

Et viktig utgangspunkt i arbeidet med ny faglig organisering har vært knyttet til særlig to av instituttene (OLS og ØK) har et høyt antall medarbeidere per personalleder, dvs. stort leder/medarbeiderspenn. Videre har fakultetet hatt en betydelig faglig utvikling siden fusjonen i 2018, med utvikling i forskningsaktivitet og studieportefølje – og med dette en faglig og strategisk utvikling.

Et strategisk mål for prosjektet har vært at den nye organiseringen skal gjenspeile den faglige aktiviteten på fakultetet. I mandatet står det følgende: *«Fakultetets framtidige studieportefølje og utdanningenes sammenheng med forskningsaktiviteten legger føringer for bemanningsbehov og profil, og således for den totale organisering av fakultetet»*. Videre listes det opp punkter for hvordan ny organisering skal bidra til strategisk måloppnåelse, gjennom:

- *Økt forskningsaktivitet og akkvisisjon*
- *God organisering av studietilbudene*

[3] Østlandsforskning var etablert som faginstitutt på nivå tre frem til universitetsstyret besluttet avvikling 5.2.2026.
[4] Oversikt over fakultetets senter, se https://www.inn.no/om-universitetet/handelshogskolen-innlandet-fakultet-for-okonomi-samfunnsfag/

- *Styrket utdanningskvalitet og FoU i utdanningene*
- *Styrket samarbeid i og mellom enheter og medarbeidere*
- *Tettere integrasjon av eksternt finansiert virksomhet*
- *Administrativ organisering som støtter opp under utdanning, forskning og samfunnskontakt*

2. Prosessen til nå

Arbeidet med ny fakultetsstruktur er organisert gjennom fire ulike faser. I prosjektets første fase ble den faglige og administrative organiseringen evaluert (delrapport 1) [5]. I henhold til den faglige organiseringen, ble ordningen med viseinstituttledere evaluert. Viseinstituttledere var lederfunksjoner og lederstillinger, som ble innført som en midlertidig understruktur ved instituttene i perioden 2023-2025. Ved OLS og ØK var viseinstituttlederstillingene organisert som lederstillinger med personalansvar, henholdsvis viseinstituttleder forskning og viseinstituttleder utdanning. Ved de øvrige faginstituttene var viseinstituttleder forskning innført som en funksjon med faglig ansvar, men uten personalansvar.

Basert på evalueringen av ordningen, og som følge av arbeidet med ny fakultetsstruktur, ble det besluttet å ikke videreføre viseinstituttlederordningen utover den opprinnelige perioden. Ordningen opphørte dermed fra 1. januar 2026.

De senere årene har det vært gjennomført noen organisatoriske endringer i administrasjonen ved HHS, uten at disse har inngått i en helhetlig prosess. I 2021 ble Senter for livslang læring (SELL) innlemmet i HHS fra universitetsadministrasjonen. I 2023 ble det gjennomført en omorganisering av fakultetsadministrasjonen, der studieadministrasjonen ble etablert som en egen seksjon i faglinje under prodekan for utdanning. Bakgrunnen for omorganiseringen var å styrke sammenhengen mellom faglig ledelse og personalmessig ansvar, samt å redusere lederspennet i fakultetsadministrasjonen. Administrasjonen i SELL ble ikke berørt av endringene.

I prosjektets første fase ble også den administrative organiseringen evaluert. Evalueringen viser et overordnet inntrykk av at fakultetets administrative tjenester fungerer godt, både innen studieadministrasjon og øvrige støttetjenester. Samtidig ble det påpekt utfordringer knyttet til informasjonsflyt, arbeidsprosesser og effektiv ressursutnyttelse på tvers av administrative enheter. Dette kan knyttes til økte transaksjonskostnader ved oppdeling i flere enheter.

Prosjektgruppa som har utredet den faglige og administrative organiseringen av fakultetet, avga sin rapport i desember 2025 (delrapport 2) [6]. Rapporten inneholder sju anbefalinger og totalt ni konsepter for faglig organisering. Prosjektgruppa for faglig organisering ble ledet av en faglig ansatt, mens prosjektgruppa for administrasjon ble

[5] Vedlegg 2 – delrapport fra fase 1
[6] Vedlegg 3 – delrapport fra fase 2

ledet av administrativ leder. Begge gruppene ble koordinert av tidligere kvalitetsrådgiver ved HHS.

Den faglige prosjektgruppa bestod av representanter fra sju fagområder: organisasjon og ledelse, økonomi, innovasjon, statsvitenskap og offentlig administrasjon, filosofi, psykologi, rettsvitenskap samt beredskap og krise. Den administrative prosjektgruppa bestod av representanter fra SELL, studieadministrasjonen og fakultetsadministrasjonen.

Anbefalinger og konsepter fra fase to har blitt presentert i digitale informasjonsmøter ved HHS, drøftet i ID-møter med tillitsvalgte[7] og i ledermøter. Arbeidet har også vært tema i enhetsmøter ved OLS, ØK og de administrative enhetene. Begge prosjektgruppene ble avsluttet etter overlevering og presentasjon av rapporten i desember 2025.

I prosjektets tredje fase skal fakultetet utarbeide forslag og velge modell for ny faglig og administrativ organisering. Organisering og fremdriftsplan ble drøftet med tillitsvalgte i ID ved HHS og i IDF, samt behandlet i fakultetets ledergruppe. I henhold til prosjektets mandat skal det i denne fasen utarbeides en rapport som beskriver ny fakultetsstruktur, inkludert økonomiske konsekvenser, HR-vurderinger og plan for realisering av fase fire. Arbeidet har jevnlig vært presentert og drøftet i enhetene ved HHS, i digitale informasjonsmøter, i ledermøter samt i ID- og IDF-møter med tillitsvalgte og hovedtillitsvalgte, samt i styringsdialog med rektoratet ved INN.

Siden forslaget til ny faglig organisering innebærer organisatoriske endringer, skal saken drøftes og forhandles med tillitsvalgte i ID og IDF før universitetsstyret vedtar ny fakultetsstruktur ved HHS. Dersom universitetsstyret vedtar den nye strukturen, går prosjektet inn i fase fire, som omfatter implementering av vedtatt modell. Plan for realisering av fase fire er beskrevet i del 9.

3. Medvirkning og medbestemmelse

Gjennom prosjektet har det blitt lagt opp til bred medvirkning i fakultetet, gjennom evalueringene som er gjennomført i prosjektets første fase, og gjennom prosjektgruppene, anbefalingene og konseptene som er utarbeidet i prosjektets andre fase. Det har vært gjennomført høringsprosesser i fakultetet, og det gitt presentasjoner og lagt opp til medvirkning underveis i arbeidet på enhets- og instituttmøter og i digitale informasjonsmøter ved fakultetet.

Det har likevel vært noen innvendinger til hvordan prosjektet var organisert fra starten av. Enkelte tillitsvalgte ved HHS har hatt innvendinger mot at tillitsvalgte ikke ble forespurt å delta i prosjektgruppene, og at arbeidsgiver har oppnevnt arbeidsgruppe med personer som representerer arbeidsgivers interesser. Disse innvendingene har

[7] Vedlegg 5 - Organisering og fremdriftsplan for fase 3

dannet grunnlag for at det har vært særdeles viktig med god informasjon og drøfting med ID underveis i prosjektet, parallelt med bred medvirkning i fakultetet.

Arbeidet med ny fakultetsstruktur har vært fast sak i møter med tillitsvalgte ved HHS og det har blitt orientert jevnlig fra prosjektet også i IDF-møter. Arbeidet med valg av modell har blitt drøftet to ganger i IDF, henholdsvis i mars og april 2026. Den samlede medvirkningen og medbestemmelsen har vært viktig for å sikre god og omforent fremdrift i prosjektet.

4. Anbefalinger fra prosjektgruppa

Prosjektgruppa fra fase to for faglig organisering utarbeidet en rapport med totalt sju anbefalinger for ny fakultetsstruktur. Den første anbefalingen er knyttet til at fakultetet bør finne gode løsninger for organisering på nivå tre, og unngå organisering på nivå fire. Denne anbefalingen er i hovedsak basert på evalueringene som er gjort av ordningen med viseinstituttledere ved HHS.

Videre gir prosjektgruppa en tydelig anbefaling om at det ikke gjøre endringer i instituttinndelingen ved Institutt for psykologi og Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier (IRFI). Dette begrunnes ut fra at den nåværende situasjonen tilsier at det ikke er behov for endringer, og at disse to instituttene oppfyller de fleste vurderingskriteriene som arbeidsgruppa har lagt til grunn for sine anbefalinger[8]

Rapporten peker videre på at ansatte ønsker institutter med en *'anstendig størrelse på sitt eget arbeidssted'*. Dette innebærer at arbeidsgruppa gir tydelig anbefalinger til en i større grad geografisk inndeling av instituttene ved HHS. Arbeidsgruppa argumenterer for at den faglige utviklingen i dag 'lider' under nåværende struktur med store tverrstedsinstitutter.

Videre beskriver rapporten totalt ni konsepter for inndeling av OLS og ØK.[9] Rapporten deler også synspunkter knyttet til senter som struktur ved fakultetet, men dette er ikke utdypet som eget forslag.

Prosjektgruppa peker også på at det er vesentlig at perspektiver nedenfra og opp også blir ivaretatt i fase tre, og at det er risiko knyttet til at prosessen med ny fakultetsstruktur og arbeid med omstilling blandes sammen.

Til slutt peker også rapportens anbefaling på at det vil være positivt om det i fase fire legges opp til at den enkelte medarbeider får valgfrihet knyttet til hvilket faginstitutt en opplever å passe inn.

Prosjektgruppa for administrativ organisering anbefaler at ved vurdering av endring i organisering, er det avgjørende at det bidra til økt kvalitet og større robusthet i

[8] Arbeidsgruppas vurderingskriterier er samlet i egen boks på s. 8
[9] Vedlegg 6 viser illustrasjonen av alle ni konseptene som arbeidsgruppa i fase to utarbeidet

støttefunksjoner. Dette er sentrale premisser for å ivareta både kvalitet i kjernevirksomheten og et godt arbeidsmiljø for ansatte.

Prosjektgruppa fremmet flere prinsipper for administrativ organisering ved HHS, som fikk bred støtte i høringsinnspillene. Et sentralt prinsipp er å sikre god kjennskap til og nærhet til den faglige virksomheten, samt at administrasjonen aktivt skal bidra til høy kvalitet i tjenester og faglig utvikling. Videre vektlegges det å tilby likeverdige tjenester til ansatte og ledere, bevilgningsfinansierte studenter, og eksternfinansierte studenter innenfor gjeldende rammebetingelser. Det ble også lagt vekt på bedre utnyttelse av ressurser og kompetanse, samt en hensiktsmessig organisering som sikrer robuste fagmiljøer.

I tillegg til prinsippene er det også bred støtte gjennom høringsinnspillene at administrativ organisering ved fakultet skal så langt det er mulig samle enheter i større grad på faglinjenivå for å levere en helhetlig tjeneste innenfor de ulike fagområdene. Dette i kombinasjon med større grad av team-organisering innenfor de ulike fagområdene, hvor team organiseres etter oppgaver.

I rapporten foreslås det totalt ni konsepter til ny faglig organisering av fakultetet. Disse konseptene er forankret i operasjonalisering av totalt åtte ulike vurderingskriterier. Delrapport to gir ikke konkrete anbefalinger til hvilken modell som bør velges.

Vurderingskriterier

A. ledelsespenn i utøvelsen av personal- og budsjettansvar av instituttlederen

B. tilhørighet til et fagmiljø, godt arbeidsmiljø, og nærhet til nærmeste leder. Når det gjelder tilhørighet og nærhet, kan preferansene variere: for noen betyr det tilhørighet til et fysisk arbeidssted og stedlig ledelse, for andre ikke

C. kapasitet til faglig utvikling, både innen forskning og utdanning, på instituttnivå (handlingsevne, handlingskraft), dvs. de mulighetene en instituttleder har til å engasjere seg i langsiktig faglig utvikling av utdanning og forskning på et klart avgrenset område, ved siden av oppgaver knyttet til personal- og budsjettansvar og bemanning av emner. Det handler om i hvilken grad et institutt er i stand til å håndtere endringer i omgivelsene på en strategisk måte, og er i stand til å forme sin egen fremtid. Dette omfatter en stor del av det som i mandatet kalles «solide» fagmiljøer

D. kostnader

E. studiestedsutvikling. Dette kom frem som et viktig tilleggselement som ikke er nevnt i mandatet

F. behovet for å unngå intern konkurranse, bruk av muligheter for arbeidsdeling/spesialisering, og av (nye) samarbeidsmuligheter innen og på tvers av fagområder (ikke eksplisitt nevnt i mandatet, men kan sees som kjernen i INN-strategien, «Sterkere sammen»)

G. motstandsdyktighet, som omfatter (i) robusthet og (ii) tilpasningsevne. Robusthet refererer til strukturens motstandskraft i tilfelle det skjer store endringer som påvirker fagmiljøene, f.eks. stor vekst eller nedgang i studenttall, store endringer i sammensetningen av studentgruppen (heltid, deltid, nettbasert), vekst eller nedgang i eksterne midler, eller pensjonering/avgang av noen nøkkelansatte. Hva skjer med strukturen hvis ett eller flere fagmiljøer kommer i problemer, og hva skjer hvis ett eller flere fagmiljøer blomstrer og vokser? Tilpasning referer til muligheten til å (små-)justere strukturen uten at det fører til store ringvirkninger (dominoeffekt)

H. gjennomførbarhet av en foreslått struktur (dvs. risikoen for at et forslag til en ny struktur blir oppfattet som kontroversiell i beslutningsprosessen på fakultets- eller institusjonsnivå) og holdbarhet på lengre sikt (dvs. risikoen for at et vedtak blir gjenstand for omkamp etter beslutning). Dette elementet gjelder altså ikke de (funksjonelle) fordeler og ulemper ved selve strukturen, men risikoer i beslutningsprosessen

5. Faglige og administrative rammer for ny faglig organisering

I arbeidet med å vurdere de ulike anbefalingene og konseptene, har fakultetets faglige profil innen forskning og utdanning stått sentralt. Videre har fakultetet også vektlagt administrative rammer knyttet til leder/medarbeiderspenn og økonomisk ramme for god organisering av fakultetet.

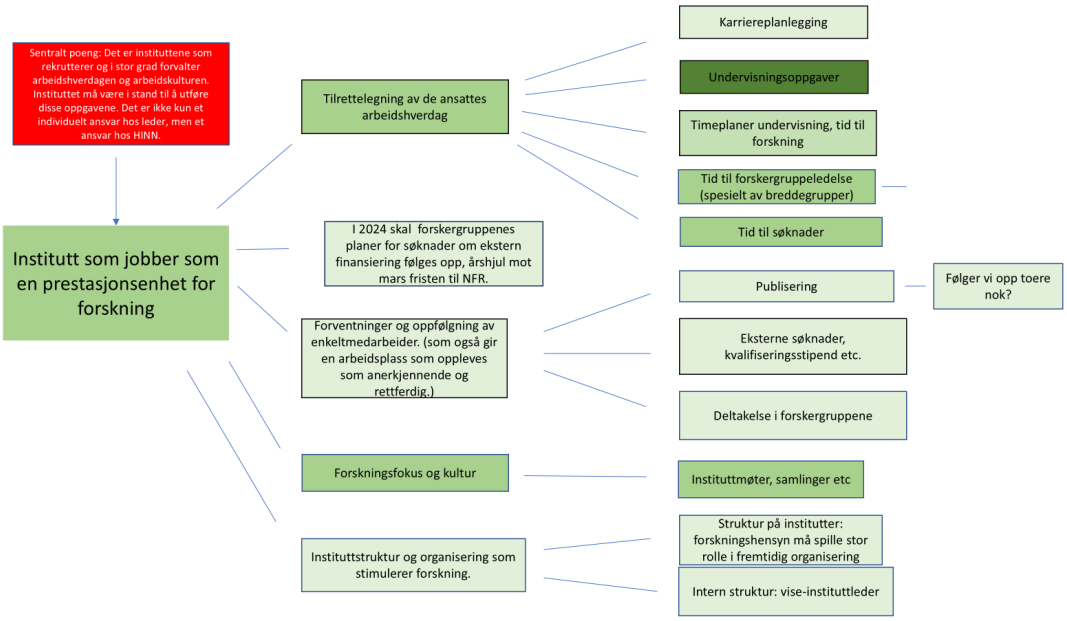
Faglige rammer innen forskning

Innenfor forskning er fakultetets tiltaksplan for forskning, forskergruppene, revisjon av fakultetets ph.d.-program og også INNs arbeid med ny strategi viktige rammer for den faglige organiseringen.

Fakultetets tiltaksplan for forskning

Tiltaksplan for forskning HHS ble vedtatt av dekan 21.02.2024. Planen har ikke blitt revidert etter dette og er fremdeles gjeldene. Det primære målet i tiltaksplanen er *"gjennomgående forskningskultur med stor faglig aktivitet individuelt og i forskergrupper på institutter og et fakultet som stimulerer forskning"*. Delmål for å nå dette primære

målet er *"instituttene som prestasjonsenheter i forskning"*. En fakultetsstruktur som bygger opp under forskning og tiltaksplanen vil derfor være en fakultetsstruktur som bygger opp under målet om å ha institutter som funger som prestasjonsenheter i forskningen. Identifiserte tiltak er vist i figuren under.



Forskergrupper

HHS hadde ved inngangen av 2026 har 19 forskergrupper. Til sammen dekker disse gruppene den faglige bredden ved fakultetet. En oversikt over gruppene, med tilhørighet til institutt og antall primærmedlemmer.

Forskergrupper med antall primærmedlemmer	IRFI	PSY	OLS	ØK
Filosofi	17			
Rettsutvikling	10			
Miljøpsykologi		6		
Organisasjon, arbeid og sosialpsykologi i samfunnet (OASIS)		8	2	
Klinisk og utviklingspsykologi		13		
Europeiske og globale studier (EUGLOB)	5		3	
People and Organisations			9	
Innovasjon i offentlig sektor			9	1
Lillehammer Olympic and Paralympic Studies Centre (LOSC)			6	
Music Business and Digitalization			5	
Offentlig politikk, ledelse og styring (OPLOS)			9	1
Planlegging og Regional Innovasjon (PRI)			6	1
Emergency Response, Operational Psychology and Disaster Medicine (RESPONSE)			7	
Beredskap, krisehåndtering og samfunnssikkerhet (KRISE)			10	
Smarter Greener Innovation		1	5	3

Business Analytics				21
Økonomistyring, Regnskap og Revisjon (ØRR)				16
Sustainable Ecosystem Transition			1	5
Markedsføring			1	7

Det er relativt stor variasjon i forskergruppene. Forskergruppene varierer i størrelse fra 6 til 21 primærmedlemmer. De mest aktive gruppene har møter annenhver uke, mens de minst aktive har et par samlinger i året. Alle gruppene rapportere en eller annen form for faglige samlinger; dette varierer fra interne seminarer og inviterte foredrag, til konferanser og workshops med ekstern deltaking. Et fåtall av gruppene rapporterer om felles prosjekt slik som utgivelse av vitenskapelig antologier eller en form for felles datainnsamling, og et fåtall av gruppene rapporterer om søknadsutvikling i regi av gruppa. Gruppene legger ellers stor vekt på publisering og presentasjoner på konferanser.

De fleste forskergruppene har en tydelig tilhørighet på et institutt og/eller et studiested, men det er noen av gruppene som går på tvers av institutt og/eller studiested og det er relativt mange forskergrupper som har enkeltmedlemmer som kommer utenfra den primære tilhørigheten. Med unnatak av Institutt for psykologi har instituttene på fakultetet stor faglig bredde og relativt lite faglig enhetlige. Institutt på HHS har heller ikke seksjoner, med den konsekvensen at instituttene kan ha flere distinkte fagområder med lite formelle strukturer. Forskergruppene, sammen med studieprogrammene, utgjør derfor den eneste faglige organiseringen under instituttnivået. Sammen med studieprogrammene spiller forskergruppene derfor en sentral rolle som fagmiljø og som arena for faglig utvikling og kompetansebygging. En indikator på dette er at forskergruppene, som nevnt over, legger stor vekt på å organisere ulike former faglige arrangement. Vi kan se dette også gjennom at det i mange tilfeller er overlapp mellom de UFF-tilsatte som tilhører ei forskergruppe og som er tilknyttet et studieprogram, og at det kan være en glidende overgang mellom forskergruppe og studieprogram.

Rapporten fra fase to foreslår som et kompenserende tiltak: «*Betydningen av forskningsgruppene er at mulig samarbeid mellom fagmiljøer som ikke tar form av en sammenslåing av fagmiljøer i ett institutt, kan realiseres gjennom instituttoverskridende forskningsgrupper […] En mulighet er å utelukkende finansiere aktiviteter som går på tvers av instituttene, i stedet for aktiviteter som primært foregår innenfor et institutt.*» Som vist over er forskergruppene i mindre grad på tvers i dagen struktur. Det er derfor sannsynlig at forskergruppene som et slikt kompenserende tiltak derfor vil kreve en gjennomgang og omstrukturering også av forskergruppestrukturen. Dette vil, som rapporten også er inne på, være en større og bredere diskusjon som forskergruppenes rolle. For å ikke komplisere og forsinke prosessen vil det være fornuftig å vente med denne diskusjonen til etter at den nye fakultetsstrukturen er på plass.

Revisjon av fakultets ph.d.-program

Fakultetet er i gang med en revisjon av ph.d.-programmet INTOP, med mål om å definere og få akkreditert en bredere ph.d. i samfunnsvitenskap. I dette arbeidet har man landet på et ph.d.-program med fire *'streams'* eller spesialiseringer/fordypninger. For å kunne opprettholde en ph.d. med disse fire fordypningene er det avgjørende at hver fordypning har tydelig forankring i fagmiljøer med tilstrekkelig dybde, bredde, kompetanse, stabilitet og rekruttering. I tillegg skal ph.d.-programmet være en forskerutdanning for hele fakultetet. Det vil derfor være en fordel om fordypningene gjenspeiles i fakultetsstrukturen i så stor grad som mulig slik at instituttene kan kjenne seg igjen i og ha eierskap til fordypningene. De fire fordypningene med forankring i nåværende institutter er vist i tabellen under.

	IRFI	PSY	OLS	ØK
Human Mind and Behavior	X	X		
Innovation, Leadership, and Organizational Change			X	
Economics and Business				X
Law, Politics and Governance	X		X	

INNs strategiprosess

INNs utkast til strategi 2027-2032 beskriver fire strategiske satsningsområder, vist i figuren under:



Videre definerer strategiutkastet tre målområder, der det første er *"Faglig kraft og strategisk posisjon"*. Målområdet er beskrevet som følger:

INN skal styrke sin faglige kapasitet, kvalitet og gjennomslagskraft som universitet. Vi skal bygge fagmiljøer med tydelig profil, høy kvalitet, og ambisjon og evne til nasjonalt og internasjonalt gjennomslag.

INN skal utvikle fagmiljøer med høy kvalitet og gjennomslagskraft, og bygge spisskompetanse der vi har særskilte fortrinn. Faglig kvalitet kjennetegnes av fagfellevurdert nivå, ekstern konkurransekraft og tett kobling mellom forskning og utdanning. Tverrfaglig samarbeid skal utvikles der det gir faglig merverdi og styrker kvaliteten i forskning og utdanning.

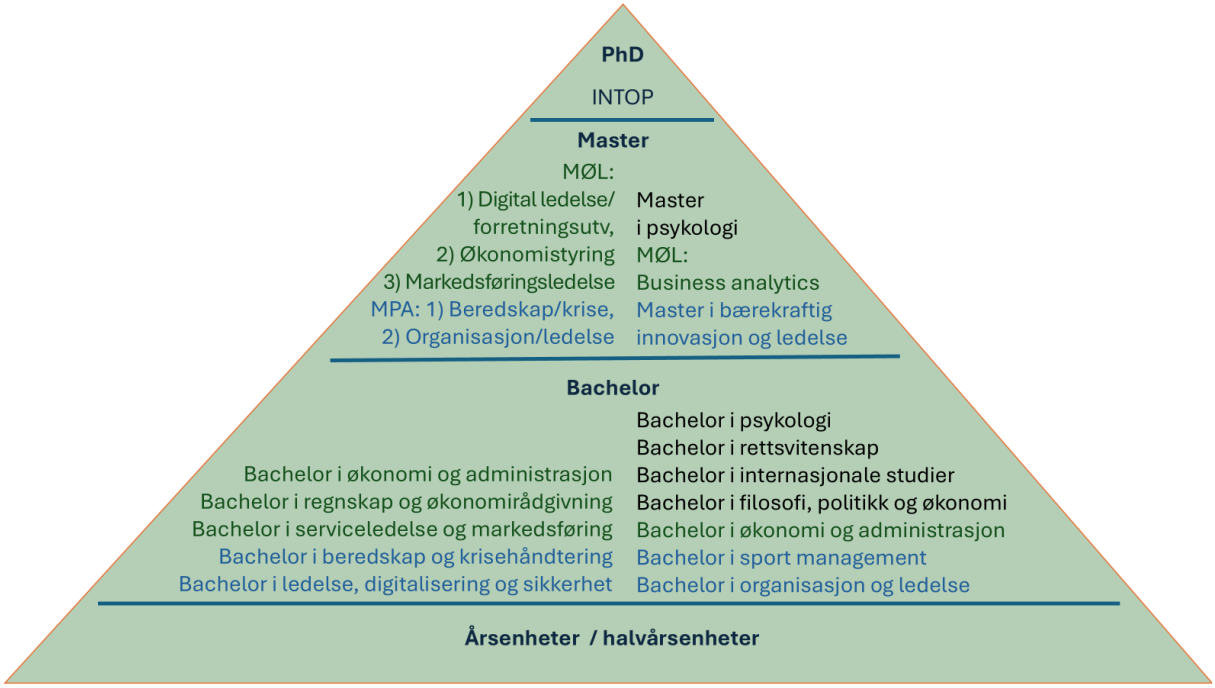
INN skal særlig:

- *Styrke kvalitet, gjennomslag og ekstern finansiering i forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og utdanning*
- *Videreutvikle våre sterke fagmiljøer med kapasitet til å rekruttere, veilede og utvikle talenter, og med ambisjon om nasjonalt og internasjonalt samarbeid*
- *Styrke universitetets rolle som kunnskapspartner for omstilling og samfunnsutvikling regionalt og nasjonalt.*

Det vil styrke fakultetets arbeid med de strategiske satsingsområdene og med målområdet *"Faglig kraft og strategisk posisjon"* dersom de strategiske satsningsområdene gjenspeiles i fakultetsstrukturen på en slik måte at instituttene kan gjenkjenne og ha eierskap til satsningsområdene.

Faglige rammer innen utdanning
Fakultetets utdanningsportefølje danner en ramme for utforming av ny struktur; organiseringen skal bidra til studiekvalitet og organisering av undervisning. Samtidig skal organiseringen være fremtidsrettet, legge til rette for strategisk utvikling av utdanningsporteføljen og studiestedene, i tråd med ny strategi ved INN.

Fakultetets utdanningsprogrammer
Figuren viser fakultetets utdanningsprogrammer på bachelor og masternivå. Venstre side viser studieprogrammer på Rena, høyre side viser Lillehammer. Både OLS (blått) og økonomi (grønt) har studier på både Rena og Lillehammer. Siden IRFI og psykologi ikke berøres av ny instituttstruktur, vil delen som følger fokusere på studietilbudene på OLS og økonomi.



Per i dag er utdanningsprogrammene knyttet til instituttene, noe som forenkler ressursplanlegging, men det er ikke et krav for den framtidige strukturen. Samtidig er det naturlig å se nye modeller for organisering i forhold til fordeling av studieprogrammer, og det vil være en fordel at hvert institutt også har studieprogram både på bachelor- og masternivå.

Strategiske satsninger innen utdanning
Utdanningsporteføljen har per i dag mange studenter på bachelornivå, men under snittet i sektoren på masternivå. Fakultetet jobber med opprettelsen av flere studier på høyere nivå; master i rettsvitenskap, master i regnskap og revisjon og profesjonsstudium i psykologi. Etablering av nye studieprogrammer vil påvirke instituttorganiseringen og krever robuste fagmiljøer. Fakultetet har en høy andel studenter i kortere og ikke-gradsgivende utdanninger, og en lav andel studenter i masterløp. Å dreie porteføljen mot økt andel studenter i masterutdanning er et strategisk viktig mål for fakultetets videre utvikling av studieporteføljen. Fakultetet jobber med å sikre bedre sammenheng mellom utdanningene i første, andre og tredje syklus. Her er ny ph.d. et sentralt virkemiddel.

Det jobbes med å utvikle studieporteføljen gjennom en *«byggeklossmodell»*, hvor målet er å fjerne strukturelle barrierer som hindrer samarbeid (som emnestørrelse, undervisningssemester og undervisningsform). En slik organisering vil legge til rette for valgemnepakker på tvers av studier, redusere antall emner, og samtidig styrke inntekter og kvalitet i de gjenværende tilbudene. Byggeklossmodellen vil gjøre det lettere å samarbeide på tvers av institutter, og gjør instituttstrukturen mer uavhengig av studieprogrammene.

Fakultetet vil utvikle en smalere studieportefølje, både for å skape handlingsrom til faglig utvikling i de gjenværende programmene og for å gi rom for faglig utvikling som universitet. Videre så jobbes det for å utvikle tydeligere faglig profil på henholdsvis Rena og Lillehammer, og den framtidige instituttstrukturen bør bidra til faglig differensiering. Fakultetet har som mål å ta en sterk nasjonal posisjon innen utdanning i beredskap og krisehåndtering, med utgangspunkt i fagmiljøet knyttet til PROTECT. I tillegg har fakultetet som mål å beholde en ledende posisjon innen nettbaserte tilbud, gjennom videreutvikling og profesjonalisering av tilbudene. Det gjøres strategiske prioriteringer i studieporteføljen for å vektlegge kvalitet og faglig utvikling fremfor ren studiepoengproduksjon.

Fakultetet jobber aktivt for å fremme studentengasjement og styrke samarbeidet mellom studenter og vitenskapelig ansatte. Videre legger fakultetet vekt på å utvikle et inkluderende læringsmiljø med vekt på mangfold og internasjonalisering. Tilknytning til samfunns- og arbeidsliv prioriteres gjennom praksis og prosjekter i samarbeid med eksterne aktører. Samtidig skal en sterk kobling mellom forskning og utdanning bidra til høy kvalitet i undervisningen og legge til rette for gjensidig utvikling av både faglig aktivitet og studieprogrammene.

Faglig spissing av studiestedene
Fakultetet jobber for levende studiesteder. Ved studiested Rena er det satt i gang et eget arbeid for å utvikle studiestedets faglige profil og styrke aktiviteten. Rena har særlige fortrinn innen beredskap, krisehåndtering og samfunnssikkerhet, med sterke fagmiljøer og tett samarbeid med forsvaret. I tillegg har Rena sterke fagmiljøer innen økonomistyring, regnskap og revisjon. Miljøet kjennetegnes av tett kontakt mellom studenter og ansatte. Renas faglige profil samsvarer med INNs strategiske satsning på beredskap og samfunnssikkerhet, og er avgjørende for INNs mulighet til å bli en sentral aktør innen totalberedskap.

Lillehammer har et større studentmiljø, med fire fakulteter representert og et bredt studietilbud. HHS på Lillehammer har sterke fagmiljøer innen innovasjon, finansanalyse, organisasjon og ledelse (ved OLS og ØK). Studiestedet har mange heltidsstudenter på lavere grad, noe som skaper aktivitet på studiestedet og preger studentlivet i byen. Fagmiljøene har sterke forskningsgrupper og gode forutsetninger for tverrfaglig samarbeid. I forhold til INNs nye strategi, kan fagmiljøet innen innovasjon og regional utvikling bidra til satsningsområdet «*beredskap, samfunnssikkerhet og robuste lokalsamfunn*» (utenforskap og demografi), og satsningsområdet «*helse, livskvalitet og forebygging i samfunnet*» med fokus på forebygging og helseberedskap i distriktene. Knyttet til strategiens område «*grønn omstilling og verdiskapning*» er fakultetets miljøer innen økonomi, organisasjon og ledelse relevante.

Oppsummering
Fakultetets utdanningsportefølje bidrar til å definere faglig profil i en fremtidig instituttstruktur. Samspill mellom forskning og undervisning er også høyt prioritert, og vurderingene av ny instituttstruktur bør ta hensyn til sammenhengen mellom

forskningsgrupper og studieprogrammer, slik at organiseringen legger til rette for gjensidig styrking av både utdanning og forskning.

Administrative rammer

Leder/medarbeiderspenn
Det store leder/medarbeiderspennet på spesielt OLS og ØK er hovedårsaken til at HHS i 2021 igangsatte en prosess for å se på fakultetets understruktur (viseinstituttlederordning). På spesielt de to store instituttene var det utfordringer knyttet til ledelsesspenn og muligheter for fornuftig virksomhetsstyring og ivaretakelse av personalansvar (i sin bredeste betydning) for instituttleder.

Tabellen under viser antall faste ansatte og årsverk med FoU-oppgaver, ekskl. stipendiater, per institutt. Datert november 2025.

Institutt	Antall ansatte	Antall årsverk
IRFI	34	27,6
Psykologi	23	15,6
ØK	62	50,3
OLS	69	59,4

Lederspenn kan deles opp i to hovedfaktorer: oppmerksomhetsspenn og medarbeiderspenn. Oppmerksomhetsspenn handler om lederens evne til å følge opp sine oppgaver med tilstrekkelig fokus, kvalitet og tilstedeværelse. Mens medarbeiderspenn (antall ansatte) påvirker lederens kapasitet til å ivareta medarbeidere og sikre et trygt, inkluderende og rettferdig arbeidsmiljø.

Kravene til arbeidsgiverfunksjonen har blitt tydeligere og mer omfattende bl.a. gjennom Statens arbeidsgiverstrategi og endringer i arbeidsmiljølovens bestemmelser om psykososialt arbeidsmiljø. Arbeidsgiveransvaret realiseres i praksis gjennom nærledelse – gjennom tilgjengelighet, systematisk medarbeideroppfølging, oppmerksomhet på arbeidsmiljø og tidlig håndtering av utfordringer. Når lederspennet blir for stort eller lederroller har for brede ansvarsområder, reduseres muligheten til å utøve slik nærledelse. Resultatet blir at lederrollen i større grad preges av administrasjon, koordinering og drift, mens oppfølging av medarbeidere og utvikling av arbeidsmiljø og prestasjoner nedprioriteres. Dette kan også gi høyere kostnader for fakultetet enn det de konkrete kostnadene med å etablere nye lederstillinger og støttestillinger utgjør

Prosjektgruppa fra fase to er opptatt av at organiseringen skal legge til rette for en hensiktsmessig størrelse, både med hensyn til ledelse og fagkompetanse. Samtidig skal organiseringen sikre at alle ansatte opplever tilhørighet til et fagmiljø og har tilstrekkelig nærhet til sin nærmeste leder. Fra møtene i arbeidsgruppa ble det pekt på et anbefalt leder/medarbeiderspenn mellom 20 og 50 ansatte per institutt, med en nedre grense på 20 og en øvre grense på 40-50 ansatte. Konkrete vurderinger av størrelse må midlertid

ses i sammenheng med bredden i fagområdene institutter dekker og eventuelle geografisk spredning.

Økonomiske rammer
Økonomiske rammebetingelser er tydelig beskrevet i mandatet for prosjektet. Organiseringen skal legge til rette for best mulig ressursutnyttelse ved fakultet og skal gi langsiktig økonomisk bærekraft. I mandatet fakultetets arbeid med ny fakultetsstruktur står det formulert at «*en endring i organisering skal ikke medføre økt ressursbruk totalt*». Hvordan dette tolkes kommer an på hva man anser som målepunktet fra en gitt økning, og hva økte kostnader sammenlignes mot. Dersom 0-punktet er satt i 2021, så er det vanskelig å kunne argumentere for at det kan legges en ny fakultetsstruktur uten at det gir en form for direkte merkostnad. Dersom 0-punktet er satt til for eksempel 2024, etter viseinstituttlederordningen var innført, vil man kunne argumentere for at kostnadene ved en ny struktur ikke bør overstige de direkte merkostnadene man fikk med denne ordningen. I forhold til budsjett 2026 og LTP 2027-2028 vil en ny fakultetsstruktur gi en direkte merkostnad for hvert nytt institutt som etableres. Prosjektgruppa fra fase to advarer mot økonomiske beregninger som kun tar hensyn til synlige kostnader, som lønnskostnader. Det understrekes at økonomisk bærekraft må vurderes i et helhetlig perspektiv, der både kostnader og gevinster ved en velfungerende struktur synliggjøres eller beskrives.

Det er utfordrende å tallfeste økonomiske konsekvenser utover de direkte kostnadene som følger av en ny instituttstruktur. Når mandatet tydeliggjør at endringen ikke skal medføre økt ressursbruk, er det samtidig ikke gjort vurderinger av de reelle kostnadene ved å *ikke* gjennomføre endringer. Det store leder/medarbeiderspennet ved OLS og ØK kan ha flere skjulte kostnader som påvirkes av turnover, sykefravær og redusert kvalitet. Turnover innebærer ansatte som slutter og må erstattes. Høy turnover kan være kostbart med tap av nøkkelkompetanse som er vanskelig å erstatte, økte kostnader knyttet til rekruttering, opplæring og innføring av nye medarbeidere. Høyt sykefravær vil påvirke kapasitet til måloppnåelse, arbeidsbelastninger til de ansatte som er i jobb og eventuelle kostnader til innleier. I kombinasjon av høyt leder/medarbeiderspenn, turnover og sykefravær kan det oppstå flere konflikter i arbeidsmiljøet som medfører redusert kvalitet for utførelse og tapte muligheter i markedet. Selv om de skjulte kostnadene er vanskelige å tallfeste, bør de likevel tas med i en helhetlig vurdering av økonomisk bærekraft.

Utover de direkte kostnadene knyttet til økt antall instituttledere og større behov for administrativ støtte, kan en økning i antall institutter også gi flere mulige besparelser og gevinster. For det første kan institutter med en tydeligere faglig profil og sterkere merkevare bidra til økte aktivitet innen utdanning og forskning. Videre kan mindre institutter legge til rette for tettere og mer tilgjengelig ledelse som kan bidra til lavere turnover, redusert sykefravær og økt motivasjon blant medarbeidere. Mindre institutter kan også gjøre det enklere å styre virksomheten identifisere ineffektiv ressursbruk og sikre bedre prioriteringer. Dette kan igjen bidra til bedre forankring og høyere kvalitet i beslutningsprosesser.

På den andre siden kan en økning i antall institutter forsterke eksisterende kostnadsdrivere i dagens struktur. Flere institutter kan øke risikoen for fragmentering og redusere muligheten for å realisere stordriftsfordeler. Videre kan det medføre økte koordineringskostnader både mellom instituttene og på fakultetsnivå. I tillegg kan en slik struktur forsterke uheldige effekter knyttet til silotenkning, uønsket overlapp i oppgaver og økt konkurranse mellom instituttene.

6. Forslag til ny faglig organisering

Delrapporten fra fase to er svært grundig og godt gjennomarbeidet, og danner et godt utgangspunkt for å konkretisere forslag til ny faglig og administrativ organisering nærmere. I arbeidet med å konkretisere alternativene har fakultetet vektlagt arbeidsgruppas anbefalinger. Blant annet anbefalingene om å ikke legge opp til organisering på nivå fire, samt også anbefalingen om ikke å gjøre endringer ved instituttinndelingen ved IRFI og psykologi er fulgt.

Videre har fakultetet drøftet og vektet de ulike vurderingskriteriene som arbeidsgruppa har definert, og også vektlagt faglige og administrative rammer for god fremtidig organisering.

I vektingen av de ulike vurderingskriteriene var det enighet i ledergruppa ved HHS om at en ny faglig organisering i særlig grad må ta hensyn til vurderingskriterium A - ledelsespenn i utøvelsen av personal- og budsjettansvar av instituttlederen; og C. kapasitet til faglig utvikling, både innen forskning og utdanning. Disse to kriteriene ble av ledergruppen vektet som de aller viktigste vurderingskriteriene for den nye organiseringen. Også vurderingskriterier knyttet til at instituttene bør ha en tydelig faglig profil, skape tilhørighet til et fagmiljø og robusthet/motstandsdyktighet ble vurdert som viktige, og disse ble likt vektet.

Figuren under viser forslaget til ny faglig organisering:



Fakultetets forslag innebærer at de to største faginstituttene deles inn i fire mindre institutter. Forslaget innebærer at det etableres et eget **Institutt for samfunnssikkerhet**, med fokus på beredskap, krise og samfunnssikkerhet, inkludert miljøet for offentlig styring. Fagmiljøet innen organisasjon og ledelse ved studiested Rena kan plasseres innenfor instituttet med mulighet for faglig spissing i retning kriseledelse, eller plasseres ved OLI med mulighet for å knytte seg til et mer rendyrket miljø innen organisasjon og ledelse. Studier knyttet til instituttet er Bachelor i beredskap og krisehåndtering, Bachelor i ledelse, digitalisering og sikkerhet og MPA med

fordypning i organisasjon/ledelse og beredskap/krise. Forskergrupper med klar tilknytning til instituttet er KRISE, RESPONSE og OPLOS.

Det nye instituttet **Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon** består av fagmiljøene innen organisasjon og ledelse, inkludert fagområdene innovasjon og regional utvikling. Studier knyttet til instituttet er Bachelor i organisasjon og ledelse, Bachelor i Sport management og Master i bærekraftig innovasjon og ledelse. Forskergrupper med tilknytning til OLI er PRI, Innovasjon i offentlig sektor, EUGLOB, LOSC.

Videre etableres **Institutt for bedriftsøkonomi**, som inkluderer markedsføring, digitalisering og bærekraft. Studier knyttet til instituttet er Bachelor i økonomi og administrasjon, Bachelor i regnskap og økonomirådgivning, Bachelor i serviceledelse og markedsføring, samt Master i økonomi og ledelse (hovedprofiler digital ledelse/ forretningsutvikling, økonomistyring og markedsføringsledelse). Forskningsgrupper med tilknytning til instituttet er ØRR og Markedsføring.

Det nye **Institutt for økonomi og dataanalyse** inkluderer studiene Bachelor i økonomi og administrasjon og Master i økonomi og ledelse – hovedprofil business analytics. Forskningsgruppen Business Analytics er knyttet til instituttet.

CREDS-miljøet kan knytte seg til Institutt for bedriftsøkonomi, som vil ha ansvar for Master i økonomi og ledelse - hovedprofil digital ledelse/forretningsutvikling, hvor flere fra CREDS er involvert i undervisning. Videre kan CREDS knytte seg til Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon hvor det er et allerede etablert forskningssamarbeid med miljøene innovasjon og regional utvikling.

Med inndeling i fagmiljø basert på kartleggingen som ble gjort i fase to av prosjektet, blir estimert størrelse på instituttene som følger:

Nytt Institutt	Fra institutt	Årsverk
Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier	**IRFI**	**27,6**
Institutt for psykologi	**PSY**	**15,6**
Institutt for samfunnssikkerhet	**OLS**	**26,9**
Beredskap og krise	OLS	10,4
Offentlig styring	OLS	7
Organisasjon og ledelse	OLS	9,5
Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon	**OLS**	**30,2**
Organisasjon og ledelse	OLS	14,6
Innovasjon og regional utvikling	OLS	15,6
Institutt for bedriftsøkonomi	**ØK**	**32,1**
Regnskap og revisjon	ØK	11,5
Markedsføring og strategi	ØK	6,6
Digitalisering og bærekraft	ØK	8,6
Samfunnsøkonomi & Metode	ØK	5,4
Institutt for økonomi og dataanalyse	**ØK**	**14,6**

Business analytics	ØK	11,1
Samfunnsøkonomi & Metode	ØK	4,5

I forhold til arbeidsgruppas anbefalinger og de faglige og administrativere rammene som er beskrevet i denne rapporten, mener fakultetet at dette forslaget svarer best på sentrale utfordringer. Med dette forslaget blir leder/medarbeiderspennet betraktelig redusert (kriterium A). Videre er alternativet i tråd med høringsinnspillene som viser en preferanse for tilhørighet til fagmiljø, arbeidsmiljø og nærhet til nærmeste leder.

Forslaget bidrar til å utvikle et fakultet med tydeligere faglig profil for instituttene. Et eget Institutt for samfunnssikkerhet støtte opp om fakultetets og INNs strategiske satsning på beredskap og krisehåndtering. Med den foreslåtte organiseringen vil en få en relativt jevn fordeling av studieprogram mellom instituttene, og alle instituttene vil ha både bachelor og masterprogram. Alle instituttene vil ha forskergrupper tilknyttet seg, og noen forskergrupper vil gå på tvers av instituttene (for eksempel People and organisations, OPLOS). Videre vil alle instituttene ha profiler som bygger opp om det nye ph.d.-programmet som er under utvikling. Det anses å være relativt lite faglig overlapp mellom instituttene. Forslaget gir institutter med solide fagmiljøer (kriterium C og G), med gode muligheter for samspill mellom forskning og utdanning.

Videre støtter forslaget opp om studiestedsutvikling (kriterium E), samt engasjement, læringsmiljø for studenter og arbeidsmiljø for ansatte på samme sted. En mulig svakhet ved alternativet er at det gir en noe sterkere inndeling iht til studiested og medarbeideres hovedarbeidssted, noe som kan bidra til økt konkurranse mellom studiestedene. Det bør motvirkes gjennom å fortsatt opprettholde felles møteplasser, administrativ støtte som tilbys på tvers av studiestedene og forskergrupper som i enda større grad ivaretar og utvikler samarbeid på tvers. For å realisere en fremtidig strategi om at INN skal være en «tverrfaglig kraft for samfunn i endring», må det jobbes systematisk med insentiver for mer faglig samarbeid.

En annen svakhet som er påpekt er at CREDS har en noe uklar innplassering. Medarbeidere ved CREDS kan ha faglig tilhørighet i flere institutter, fra Institutt for bedriftsøkonomi, institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon og institutt for økonomi og dataanalyse, eller institutt for samfunnssikkerhet.

Basert på kartleggingen fra prosjektet andre fase vil det være en noe ujevn størrelse på instituttene, med variasjon fra 14,6 til 32,1 årsverk. Det vil være noe økte direkte kostnader knyttet til opprettelse av to nye institutter (kriterium D)[10]. Videre er alternativet ikke direkte beskrevet i rapporten fra fase to, og det er mulig å stille spørsmål ved forankring i prosessen (kriterium H). En styrke ved forslaget er likevel at det inkluderer hensyn som var vektlagt i høringen.

[10] Det vil vurderes om noen av de nye instituttlederstillingene trenger å være 100 % fulle lederstillinger, eller om det vil være mulig å kombinere med forskning og undervisning.

Forslaget til ny faglig organisering anses å være godt forankret i arbeidet som er gjort i prosjektets første og andre fase. Arbeidet underveis er jevnlig presentert i digitale informasjonsmøte ved HHS, og drøftet med tillitsvalgte både på fakultetsnivå (ID) og ved INN (IDF). Arbeidet er også diskutert på instituttmøter ved HHS. Tilbakemeldingene underveis har vært at flere synes det er krevende å velge en modell, da ulike modeller har sine styrker og svakheter. I den grad tilbakemeldingene peker en retning, så har det blitt uttrykt at modellen som nå foreslås i størst grad vil redusere de største utfordringene fakultetet har i dag.

Det har vært jevnlig medvirkning av medarbeidere, spesielt ved Institutt for økonomifag (ØK) og Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS). Ved institutt for økonomifag ble valg av modell diskutert i forbindelse med instituttsamling,19.3.26 En majoritet av instituttets ansatte som deltok på samlingen støtter forslaget som fakultetet nå anbefaler.[11] Begrunnelsen er i hovedsak faglig, der deler av instituttet har sterkere orientering mot analyse av stordata innen bl.a. finans og energi, og den andre delen av instituttet i større grad er rettet mot bl.a. økonomistyring, markedsføring, regnskap og revisjon. I begge miljøer er det grunnkompetanse i kjernefagene innen økonomifeltet slik at det er tilstrekkelig kompetanse til å dekke bredden i de nasjonale retningslinjene for de økonomiske og administrativ utdanningene[12]. Videre ble det formidlet at CREDS har en noe sterkere faglig kobling med miljøene ved organisasjon, ledelse og innovasjon, sammenlignet med fagmiljøene innen bedriftsøkonomi. Samtidig kan også den økonomifaglige tyngden i CREDS kobles til fagkretsen økonomistyring og markedsføring.

7. Anbefaling for den administrative organiseringen

Hovedmålet for prosjektet er at HHS skal ha en administrativ struktur og organisering som legge til rette for solide fagmiljøer, god kvalitet i utdanning og forskning, best mulig ressursutnyttelse ved fakultetet, og som understøtter universitets mål og strategi.

I 2023 ble studieadministrasjonen ved HHS skilt ut fra fakultetsadministrasjonen og plassert i faglinje under prodekan utdanning. I prosjektets første fase, ble denne endringen evaluert. Evalueringen viste at det gjennom seksjonering av studieadministrasjonen har blitt en bedre sammenheng mellom faglig og administrativ ledelse av utdanningslinja ved HHS. Evalueringen ga et overordnet og gjennomgående inntrykk av at fakultetets administrative tjenester fungerer godt. I tillegg til studentrettede tjenester, gjelder det også interne støttetjenester, som lederstøttefunksjon. På tvers av de tre administrative enhetene er det likevel noen utfordringer knyttet til informasjonsflyt, arbeidsprosesser og effektiv ressursforvaltning. Dette kan knyttes til økt transaksjonskostnader ved oppdelingen i flere enheter.

[12] Lenke til UHRs BØA-plan https://www.uhr.no/_f/p1/i48e11d18-8b76-4089-acb1-511fa13135e4/boa-plan-vedtatt-av-uhr-oa-november-2018-endelig.pdf

I prosjektets andre fase fremmet arbeidsgruppa for administrativ organisering prinsipper for å samle administrative enheter i større grad på faglinjenivå, og oppgaveløsning i team. Dette kan bidra til økt kvalitet og robusthet i støttefunksjonene. Gjennom høringsrundene har det vært medvirkning i alle administrative enheter. I tillegg til diskusjoner i de ulike enhetene og med tillitsvalgte i ID har ledergruppa også gitt sine innspill gjennom ledermøte på den administrative organiseringen. Ledergruppen er særlig opptatt av at administrasjon skal ha god kjennskap og nærhet til den faglige virksomheten. Det skal organiseres gjennom god utnyttelse av kompetanse og ressurser for å levere gode tjenester.

Den administrative organiseringen ved HHS fungerer godt. Administrasjonen ved HHS er lokalisert på begge studiestedene, med felles ledelse innen de ulike fagområdene som ivaretar de samlede tjenestene for hele fakultetet. Denne organiseringen vurderes som en viktig forutsetning for sikre både god kjennskap og nærhet til den faglige virksomheten, samtidig som den legger til rette for effektiv utnyttelse av ressurser og kompetanse på tvers av lokasjoner. Denne organiseringen, der oppgaveløsningen skjer på tvers av studiesteder vil fortsette også med ny faglig organisering.

Høringsinnspill og tidligere evalueringer viser at det er noe uklarhet med tanke på ansvar innen de ulike faglinjene når enhetene er organisert slik det er i dag. Det anbefales derfor å samle eller samordne fagområdene og -linjene i større grad, slik at struktur og ansvar blir tydeligere. Det er videre fordelt fagområder i tre ulike områder. Studieadministrasjon, forskningsstøtte og lederstøttefunksjon.

Studieadministrasjon
HHS har medarbeidere som jobber med studieadministrative tjenester fordelt på to enheter, seksjon for studieadministrasjon og SELL. Årsverkene utgjør til sammen 17,5 årsverk. Seksjon for studieadministrasjon utgjør 13,7 årsverk, og seksjonen leverer studieadministrative tjenester til fakultetets bevilgningsfinansierte studier. I SELL er det cirka 4,5 årsverk som leverer studieadministrative tjenester til fakultetets eksternfinansierte etter- og videreutdanninger. Selv om finansieringen er ulik, mener fakultetet det er liten grunn for å skille enheter og oppgaver ut fra finansieringskilde. Fakultetet har allerede igangsatt arbeid for å få bedre samordning av de studieadministrative tjenestene, og dette arbeidet vil fortsette fremover.

Evalueringen av etablering av egen seksjon for studieadministrasjon viser at rolleklarheten er styrket gjennom en tydeligere faglinjeorganisering innen utdanning. Dette ved at seksjonsleder i studieadministrasjonen nå rapporterer direkte til prodekan utdanning. Seksjoneringen har også ført til bedre samarbeid og mer effektiv oppgaveløsning internt i studieadministrasjonen ved HHS. SELL som helhet, inkludert studieadministrasjonen i SELL, er underlagt dekan og ikke prodekan utdanning. En mer enhetlig utdanningslinje på fakultetet vil kunne gi en tydeligere faglinje.

På den andre siden er det i dag noen forskjeller på studieveilederoppgaver på SELL ift øvrig HHS, mens det på eksamensområdet er like oppgaver og rutiner. Det er i tillegg uttrykt bekymring til hvordan eksternfinansierte oppgaver vil bli prioritert i en felles

organisering og at en helhetlig leveranse til eksterne oppdragsgivere kan bortfalle ved en sammenslåing.

Forskningsstøtte
Det overordnede ansvaret for forskning ligger til prodekan forskning. Forskeradministrativ støtte vil derfor ha sin faglinje gjennom prodekan forskning, uavhengig av hvor ressursene er organisert.

I juni 2021 ble det nedsatt en arbeidsgruppe ved HHS som skulle se på organisering av forskningen ved fakultetet, bl.a. hvordan forskergrupper og forskningsklynger skal organiseres og ledes. Videre var målet hvordan fakultetet kan bygge en profesjonell forskningsadministrativ støtte til forskermiljøene. Arbeidsgruppa diskuterte flere forslag til organisatoriske plasseringer av forskerstøtte, hvorav tre forslag ble vurdert som mer aktuelle. Det ene var å legge forskerstøtte til fakultetsadministrasjonen, et annet forslag knyttet seg til å legge forskerstøtte i faglinje under prodekan forskning, mens det tredje alternativet knyttet seg videreføringen av organiseringen i SELL. Arbeidsgruppa hadde ikke tydelig enes om et konkret alternativ, og anbefalte at forskeradministrativ støtte inntil videre ble liggende ved SELL. Dette var en helhetlig vurdering med utgangspunkt i daværende situasjonen og spesielt det økonomisk og administrative ansvaret for eksterne prosjekter.

I februar 2025 ble det nedsatt en arbeidsgruppe under ledelse av prodekan forskning med mandat om å vurdere de tre modellene for fremtidig organisering av forskningsadministrasjonen. Dette mandatet ble diskutert både i HHS ledermøte og ID-møte februar 2025. Arbeidet i prosjektgruppa kom ikke ordentlig i gang i løpet av våren, og gjorde bare en innledende evaluering av interne prosesser og arbeidsmetoder i forskerstøtten. Etter bytte av prodekan forskning høsten 2025 valgte påtroppende prodekan forskning å sette arbeidet i bero i påventa av andre prosesser ved fakultetet. Med bakgrunn i at HHS ønsker å styrke forskerstøtte og forskningsrådgivingen for å øke kvalitet, kvantitet og gjennomslag for eksternfinansiert forskningssøknader (primært NFR og EU), anbefales at mandatet fra 2025 gjenoppstartes med de nødvendige justeringene.

Lederstøttefunksjon
Fakultetsadministrasjonen og SELL organiserer lederstøttefunksjon og tjenester ved fakultetet. Det er medarbeidere som støtter og bistår ledere med å løse oppgaver og behov innen alle fagområdene. Både faginstituttene og SELL har oppgaver som løses av lederstøttene, hvorav medarbeidere i fakultetsadministrasjon støtter hovedsakelig faginstitutter, mens SELL støtter EFV. Fordelen ved denne organiseringen er at lederstøttene får god kjennskap og nærhet til den faglige virksomheten ved å gjennomføre de samme oppgavene for sin leder. Ulemper er at bredden i oppgaver kan føre til opplevelse av ulike kvalitet og redusert spesialisering innen oppgaver som er avhengig av spesialkompetanse og kunnskap. I tillegg er lederstøtteorganiseringen sårbare ved at hver leder har en dedikert person som sin lederstøtte.

For at lederstøttene skal ha god kjennskap og nærhet til den faglige virksomheten, samtidig som det leveres gode tjenester, er det viktig at lederstøttene skal fortsette være tett på sin leder. Men for å ivareta prinsipper om god utnyttelse og bruk av ressurser/kompetanser er det naturlig at flere oppgaver team-organiseres. Fakultetsadministrasjon har allerede gode erfaringer fra innkjøpsteam og team for kandidatmarkeringer. Andre områder som kan team-organiseres er tilsetting og arbeidskontrakt (TOA), bemanningsplanleggingssystem (TE-Plan), økonomiflyt og sensur.

Antall lederstøtter er knyttet til dagens antall institutter og enheter. Når det foreslås en økning av antall faginstitutter, vil det medføre en ressursutfordring knyttet til denne funksjonen. For fakultetsadministrasjon med sine 3,4 årsverk som støtter opp dagens fire faginstitutter vil en økning fra fire til seks institutter bidra til at flere oppgaver må løses i team og flere deler av fakultets administrasjon må sees i sin helhet.

8. Overordnet konklusjon

Denne helhetlige gjennomgangen har vært et viktig prosjekt for HHS, og det er lagt ned et omfattende arbeid for å kunne foreslå en fremtidsrettet og hensiktsmessig organisering av fakultetet. Valg av organisasjonsmodell innebærer flere avveininger, og gjennom prosessen har det blitt tydelig at det er utfordrende å finne en organisering som ivaretar alle ønsker og behov like godt. Gjennom arbeidet foreslår fakultetet en organisering med totalt seks faginstitutter som samlet dekker fakultetets faglige bredde. Som beskrevet i rapporten innebærer forslaget at to av de største instituttene deles inn i fire nye institutter.

Forslaget vil bidra til redusert leder/medarbeiderspenn og dermed bedre ivaretakelse av medarbeidere og arbeidsmiljø. Et redusert lederspenn antas også å gi positive effekter for instituttenes strategiske arbeid med forskningsutvikling og akkvisisjon, samt styrke nærheten til kvalitetsarbeidet i utdanningene. Videre vil redusert lederspenn gi større handlingsrom for arbeid med samfunnskontakt og bidra til en mer systematisk tilnærming til fakultetets utadrettede virksomhet.

Den nye organiseringen vil gi instituttene tydeligere faglige profiler, noe som vurderes å være positivt for fakultetets langsiktige utvikling. Dette gjelder særlig anbefalingen om å etablere et eget Institutt for samfunnssikkerhet og et eget Institutt for økonomi og dataanalyse. Fakultetet vurderer at de foreslåtte endringene vil støtte opp under både fakultetets og INNs strategiske mål.

Arbeidet med den administrative organiseringen viser at administrasjonen ved HHS samlet sett fungerer godt, og det er ikke identifisert utfordringer som tilsier behov for større organisatoriske endringer på nåværende tidspunkt. De studieadministrative tjenestene er i dag organisert innenfor deler av SELL og seksjon for studieadministrasjon, og disse tjenestene bør samordnes i større grad fremover.

Videre bør det arbeides med å styrke kapasiteten innen forskerstøtte, herunder vurdere om det er behov for organisatoriske endringer på dette området. Utredningen i prosjektet gir imidlertid ikke tilstrekkelig grunnlag for å iverksette organisatoriske endringer i administrasjonen nå. Tidligere erfaringer viser også at oppdeling av enheter kan medføre økte koordinerings- og transaksjonskostnader, noe som innebærer at eventuelle endringer må vurderes grundig. Det foreslås samtidig en sterkere teambasert organisering av lederstøttefunksjonen for å kunne gi støtte til flere faginstitutter.

9. Nærmere om fase fire

Fase fire er knyttet til realisering av ny faglig og administrativ organisering. Denne fasen forutsetter at rektor legger forslaget til ny fakultetsstruktur frem for universitetsstyret ved INN, og at universitetsstyret vedtar de anbefalte endringene.

Forslaget til ny faglig organisering innebærer organisatoriske endringer, herunder opprettelse av nye faginstitutter og innplassering av medarbeidere i disse.

Hovedregelen for innplassering er at medarbeidere følger sine arbeidsoppgaver. Det skal utarbeides bemanningsplaner basert på den nye instituttstrukturen, og disse skal drøftes i ID. Medarbeidere skal også involveres direkte før endelig innplassering gjennomføres. Det kan videre være aktuelt å innplassere enkelte medarbeidere ved Institutt for psykologi eller Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier der det vurderes som hensiktsmessig.

HR-avdelingen ved INN har bistått fakultetet med å identifisere følgende oppgaver som inngår i fase fire:

- **Bemanningsplaner:** Det skal utformes bemanningsplaner, som viser inndeling i enheter og underenheter, hvilke fagmiljøer som skal fordeles hvor, samt antall stillinger og årsverk pr. enhet. Bemanningsplanene skal drøftes i ID.
- **Forslag til innplassering av ansatte i bemanningsplanen:** Etter at bemanningsplanene er drøftet, skal det lages et forslag til innplassering av ansatte iht. bemanningsplanen. Utgangspunktet for innplassering i ny organisering, er at alle medarbeidere skal følge med sine arbeidsoppgaver i den nye organiseringen, og flytter med det fagmiljøet man tilhører. Alle medarbeidere skal gis mulighet til å medvirke til bemanningsplanen, gjennom å komme med innspill/merknader til forslaget. Der det er avvikende vurderinger av hvilket fagmiljø som er riktig tilhørighet, må dette vurderes nærmere. Innplassering er i utgangspunktet ikke en arena for å ønske seg nye arbeidsoppgaver. Der medarbeider likevel kommer med slike forslag, og arbeidsgiver vurderer endringen som hensiktsmessig, kan slike endringer likevel gjennomføres.
- **Innplasseringsbeslutning:** Etter gjennomført medvirkningsrunde, beslutter fakultetsledelsen v/dekan innplasseringen av ansatte i institutter. Alle ansatte skal informeres om hvor de blir innplassert, virkningsdato for endringen og hvem

som er deres leder. Innplassering er en administrativ vurdering, og ikke et ansettelsesvedtak. Medarbeider har derfor ingen klagerett. Beslutningen må likevel være saklig og kunne begrunnes.

- **Lederstillinger:** I utgangspunktet gjelder samme regler for ledere som for øvrige ansatte. I de tilfeller lederstillinger videreføres uendret, innplasseres lederne uten videre prosess. Forskjellen oppstår hvis det gjøres organisatoriske endringer som medfører at tidligere lederstillinger opphører eller blir vesentlig endret. Fast ansatte ledere vil da ha fortrinnsrett til andre likeverdige stillinger som opprettes. Åremålsansatte ledere har ikke slik fortrinnsrett, og må søke på nyopprettede stillinger. Lederstillinger skal uten unntak lyses ut offentlig.

Så fremt universitetsstyret vedtar ny fakultetsstruktur vil HHS starte arbeidet med å rekruttere nye instituttledere der det er behov for det. Det må også gjøres et arbeid med å se på hvordan de nye budsjettenhetene skal være. I mandatet for prosjektet ble det foreslått endring i organisering med virkningstidspunkt fra 1.8.2026. Gitt oppgavene som er knyttet til rekruttering av ledere og innplassering av medarbeidere, mener fakultetet at det er nødvendig å bruke noe mer tid på fase fire. Fakultetet anbefaler derfor at virkningstidspunkt for ny fakultetsstruktur settes til 1.1.2027.

VEDLEGG

Vedlegg 1 - Prosjektets mandat

Vedlegg 2 – Delrapport fra fase 1

Vedlegg 3 – Delrapport fra fase 2

Vedlegg 4 – Referater fra ID-møter ved HHS der arbeidet med ny fakultetsstruktur har vært tema

Vedlegg 5 - Organisering og fremdriftsplan for fase 3

Vedlegg 6 - Ni alternativer fra arbeidsgruppa i fase to

Mandat besluttet av dekan etter drøfting i ledermøte 27.11.24 og ID-møte 4.12.24

Mandat

Endring i organisering og struktur ved Handelshøgskolen i Innlandet

1 Bakgrunn

HHS ble opprettet ved en sammenslåing av Avdeling for økonomi og organisasjon, samt hovedvekten av fagområdene ved Avdeling for samfunnsvitenskap ved tidligere Høgskolen i Lillehammer og avdelingen på Rena i tidligere Høgskolen i Hedmark. HHS har gjennomgått endringer i sin understruktur, ikke som en helhetlig prosess, men gjennom nedleggelse av et institutt (ROM) og senter (filosofisk ressurssenter), virksomhetsoverdragelse (ØF) og innlemmelse av senter ved HINN (SELL). I dag har HHS fem institutter.

Siden 2020 har instituttstrukturen vært den samme. De fem instituttene har ulik størrelse og på noen av instituttene er det noe overlappende fagområder. Det store lederspennet på spesielt OLS og ØK er hovedårsaken til at dekan ved HHS i 2021 igangsatte en prosess for å se på fakultetets understruktur. På spesielt de to store instituttene var det utfordringer knyttet til ledelsesspenn og muligheter for fornuftig virksomhetsstyring og ivaretakelse av personalansvar (i sin bredeste betydning) for instituttleder. Det har vært gjennomført en lang rekke arbeidsmøter, instituttmøter/-seminarer, samt diskusjoner i ledergruppa og informasjon i ID-møter, rundt tematikken. Fra 2024 er det innført funksjoner som viseinstituttleder forskning og viseinstituttleder utdanning med personalansvar for OLS og ØK og viseinstituttleder forskning uten personalansvar for de øvrige tre instituttene (IRFI, Psyk og ØF).[1]

IDF behandlet innføring av viseinstituttledere i møte 8.6.23. IDF vedtok at strukturen skal fungere i to år og innen seks måneder før utgangen av 2025 ha evaluert ordningen og komme med anbefaling til hvordan organisering av lederfunksjoner på instituttnivå skal løses videre. Hvorvidt vise-funksjonen skal avvikles eller opprettholdes i ny organisasjon har således ikke IDF behandlet. [2]

---

[1] Flere forslag ble lansert på et overordnet nivå. Et konkret forslag om seksjonering fikk liten eller ingen støtte. Det ble i løpet av prosessen tydelig at en modell for understruktur på instituttene i større grad må ha til hensikt å bidra til måloppnåelse innen utdanning og forskning. Prosessen og diskusjonene ble derfor rettet inn mot modeller som kunne være hensiktsmessige for alle fakultetets institutter – uavhengig av størrelse. En modell med viseinstituttledere med gjennomgående faglig ansvar og medansvar for oppfølging av medarbeidere, der disse utgjør et lederteam på instituttene sammen med instituttleder, ble vedtatt og innført fra 1.1.2024.

[2] IDF-møte 08.06.2023, sak 4/23 *Etablering av funksjoner som viseinstituttledere ved HHS*
Vedtak/innstilling: Partene er enige om at det som en midlertidig prøveordning på inntil 2 år etableres en modell med stillinger og funksjoner som viseinstituttledere for FoU og Utdanning ved Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS) og ved Institutt for økonomifag (ØK) ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS). Senest 6 måneder før utløp av prøveperioden skal det ha blitt gjennomført en evaluering med anbefaling til hvordan organisering av lederfunksjoner på instituttnivå skal løses videre. Partene er videre enige om at viseinstituttlederstillinger

Mandat besluttet av dekan etter drøfting i ledermøte 27.11.24 og ID-møte 4.12.24

2 Prosjektmål

Hovedmål

Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap skal ha en faglig og administrativ struktur og organisering som legger til rette for solide fagmiljøer, god kvalitet i forskning og utdanning, best mulig ressursutnyttelse ved fakultetet, og som understøtter universitetets mål og strategi.

Strategisk mål

Organiseringen skal gjenspeile den faglige aktiviteten på fakultetet, både den bevilgnings- og eksternfinansierte. Fakultetets framtidige studieporteføljе og utdanningenes sammenheng med forskningsaktiviteten legger føringer for bemanningsbehov og profil, og således for den totale organisering av fakultetet.

Den faglige og administrative organiseringen ved HHS skal bidra til:

- Økt forskningsaktivitet og akkvisisjon
- God organisering av studietilbudene
- Styrket utdanningskvalitet og FoU i utdanningene
- Styrket samarbeid i og mellom enheter og medarbeidere
- Tettere integrasjon av eksternt finansiert virksomhet
- Administrativ organisering som støtter opp under utdanning, forskning og samfunnskontakt

3 Føringer og avgrensninger

Premisser som legges til grunn for dette arbeidet er hentet fra fusjonsplattformen:

- Solide fagmiljøer
- Internkonkurrerende fagmiljøer bør unngås
- Tilhørighet – alle skal føle seg hjemme i et fagmiljø
- Nærhet til nærmeste leder

Øvrige føringer for arbeidet:

- Arbeidet skal ses i sammenheng med og avstemmes mot faglig og administrativ faglinje/matriseorganisering på institusjonsnivå, som bla. Inkluderer:
    - høgskolens omstillingsprosjekter (adm, fag og drift)
    - fakultetets arbeid med framtidig studieporteføljе, etablering av ny ph.d., prosess rundt ØF, internasjonal akkreditering og strategi SELL.

som tillegges personalansvar er nye lederstillinger som skal kunngjøres eksternt i tråd med statsansattelovens bestemmelser.

Mandat besluttet av dekan etter drøfting i ledermøte 27.11.24 og ID-møte 4.12.24

- Instituttorganiseringen skal søke hensiktsmessig størrelse med henblikk på ledelse og fagkompetanse / fagmiljø
- Ingen institutt eller faggrupper skal bytte fakultet i prosessen
- Instituttene skal følge disiplinfaglige linjer, og uønsket faglig overlapp mellom de ulike instituttene skal unngås. Bytte av institutt, eller innplassering i eventuelt nye institutter / faggrupper kan vurderes.
- Understruktur på instituttene kan vurderes
- Administrativ organisering skal bidra til økt kvalitet og større robusthet i støttefunksjoner.[3]

Økonomiske forutsetninger:

- En endring i organisering ved fakultetet skal ikke medføre økt ressursbruk totalt.
- En endring i faglig og administrativ organisering ved fakultetet skal gi langsiktig økonomisk bærekraft.

4 Prosjektorganisering

Prosjekteier: Dekan

Prosjektkoordinator: Kvalitetsrådgiver

Styringsgruppe: (ledes av dekan ved HHS): Dekanatet + adm. leder + prosjektkoordinator

Referansegruppe: Ledergruppa HHS

Prosjektgruppe:

- Gruppeleder, faglig organisering (UFF-ansatt)
- Administrativ leder
- HR (sekretær og organisasjonsutvikling)
- UFF-ansatte fra fagområder i ny ph.d. (se under, pkt. 5 Roller og organisering)
- Prodekan forskning
- Prosjektkoordinator

Arbeidsgruppe administrativ organisering:

- Gruppeleder, adm. organisering (adm. leder)
- HR (sekretær og organisasjonsutvikling)
- Leder SELL
- Seksjonsleder studieadministrative tjenester
- Prosjektkoordinator

[3] Det er en forutsetning at det fortsatt skal være en fellesadministrasjon på fakultetet. Den administrative organiseringen i fakultetet må sess i sammenheng med det sentrale omstillingsprosjektet for administrativ organisering.

Mandat besluttet av dekan etter drøfting i ledermøte 27.11.24 og ID-møte 4.12.24

- Tre representanter (studieadministrativ medarbeider, instituttlederstøtte, SELL)

Medlemmer i arbeidsgruppe administrativ organisering kan revideres etter fase 2.

5 Roller og organisering

5.1 Sammensetning av prosjektgruppe og arbeidsgruppe administrasjon

Prosjektgruppen ledes av en UFF-ansatt og består ellers av prodekan forskning, administrativ leder, HR-rådgiver og prosjektkoordinator. Fagrepresentantene kommer fra de sju fagområdene som er identifisert i arbeidet med ny ph.d. ved fakultetet, samt Beredskap og krise:

- Organisasjon og ledelse
- Økonomi
- Innovasjon
- Statsvitenskap og offentlig administrasjon
- Filosofi
- Psykologi
- Rettsvitenskap
- Beredskap og krise

Sammensetningen av fagrepresentanter skal også reflektere pkt. 3. Føringer og avgrensninger for å balansere hensyn til bl.a. geografisk tilhørighet og størrelse på fagområder. [4]

Arbeidsgruppe administrasjon ledes av administrativ leder og består av HR-rådgiver, prosjektkoordinator, leder for SELL og leder for seksjon for studieadministrasjon, samt tre representanter fra hver av de tre administrative enhetene ved fakultetet: SELL, studieadministrasjon og fakultetsadministrasjon. Det skal sikres representasjon fra hvert studiested i arbeidsgruppe administrative organisering.

5.2 Organisering av arbeidet

Prosjektet koordineres av prosjektkoordinator. Prosjektkoordinator bistår prosjektgruppen og arbeidsgruppe administrativ organisering med planlegging, arbeidsform og kommunikasjon, samt koordinering mellom gruppene. Prosjektkoordinator avstemmer prosjektet opp mot interne prosesser på fakultet og fra institusjonsnivå. Prosjektkoordinator sikrer fremdrift ihht milepælplanen, punkt 7.

[4] Det kan bli nødvendig med mer enn én representant for enkelte fagområder når fagområdet er stort og med mange ansatte på begge studiesteder. Det vil, i denne sammenheng, tas inn en ansatt fra fagmiljø beredskap og krise. Det bør også være to ansatte fra Øk i gruppa, fra hhv Rena og Lillehammer.

Mandat besluttet av dekan etter drøfting i ledermøte 27.11.24 og ID-møte 4.12.24

5.3 Møter med styringsgruppe

Det fastsettes et møte med styringsgruppe i forbindelse med beslutningspunktene. Møter for øvrig fastsettes ved behov.

5.4 Møter med referansegruppe

Referansegruppen inviteres til ett felles møte i forbindelse med hver fase i prosjektet (se pkt 4). Prosjektkoordinator kan invitere referansegruppen til å gi skriftlige innspill mv utenom fellesmøtene.

5.5 Medvirkning

- ID og LAMU: Styringsgruppa fastsetter møter med ID og LAMU i forbindelse med beslutningspunktene. Øvrige oppdateringer gis i ordinære i ID- og LAMU-møter.
- Enhetsmøter: Det fastsettes møter i enhetene (institutter, SELL og fakultetets administrative enheter (fak.adm og stud.adm) i forbindelse med beslutningspunktene. Institutt-/enhetsleder sørger for bred medvirkning ved diskusjon av forslagene fra arbeidsgruppen og sørger for at saken diskuteres i instituttets ledergruppe.
- Fakultetsråd: Fakultetsråd innlemmes i prosessen.
- Åpen høring over forslagene med mulighet til å sende høringsuttalelse etter at forsalgene er ferdige.
- Informasjon:
    - Fakultetet oppretter en informasjonsside på HHS Innafor
    - Det avholdes informasjonsmøter og personalmøter

Formell medbestemmelse ivaretas ved forhandling om organisatorisk endring i IDF-møte.

6 Prosjektplan

Prosjektet deles inn i fire faser, med definert leveranse etter hver fase. Leveransene skal gi grunnlag for beslutning før videreføring i neste fase. Fase 1 og 2 er beskrevet i detalj, fordi kunnskapsgrunnlaget er tilgjengelig tidlig i prosessen. Fase 3 og 4 er ikke like godt beskrevet fordi kunnskapsgrunnlaget blir til underveis i prosjektet, og vil påvirke organisering og gjennomføring av disse fasene.

6.1 Fase 1: Evaluering av viseinstituttlederfunksjon og administrativ organisering

- Evaluere viseinstituttleder forskning ved alle fire institutter og viseinstituttleder undervisning ved Institutt for organisasjon, ledelse og styring, og Institutt for økonomi
- Evaluere omorganisering av fakultetsadministrasjonen med innføring av Seksjon for studieadministrasjon.

Prosjektkoordinator er ansvarlig for evalueringene og delrapport 1. Formålet med disse endringene var å skape bedre forutsetninger for fakultetets faglige og administrative organisering. Mål for evalueringene vil være å avdekke om endringstiltakene har svart på utfordringene som var grunnlaget for at det ble igangsatt.

Mandat besluttet av dekan etter drøfting i ledermøte 27.11.24 og ID-møte 4.12.24

6.1.1 Leveranse: delrapport 1

Delrapport 1 skal være en oppsummering av evalueringene og analyse av hvor fakultetet står i dag mtp bakgrunn for omorganiseringene. Delrapporten skal gi nødvendig grunnlag for beslutning vedrørende videreføring i fase 2 (for konseptutvikling av modeller for faglig organisering).

Rapporten skal legges frem for prosjekteier, styringsgruppe og referansegruppe, samt ID og LAMU. Rapporten er tilgjengelig for fakultetet.

6.1.2 Beslutningspunkt 1: Styringsgruppe

Vurdering av evalueringen og: fortsettelse til fase 2, søke IDF om utsatt frist.

6.2 Fase 2: Konseptutvikling

Utvikle flere modeller for faglig organisering av fakultetet. På grunnlag av evalueringsarbeidet i fase 1 skal det gjennomføres en prosess / mulighetsstudium hvor flere modeller/konsepter utvikles og drøftes og risikovurderes.

6.2.1 Leveranse: delrapport 2

Delrapport 2 skal beskrive mulige konsepter / modeller med risikovurderinger. Delrapporten skal drøfte fordeler og ulemper ved de ulike modellene og anbefale mulige konsepter for fakultetsstruktur. Rapporten skal legges frem for styringsgruppe og referansegruppe, samt ID og LAMU. Rapporten er tilgjengelig for fakultetet.

6.2.2 Beslutningspunkt: Styringsgruppe

Vurdering av modeller: fortsettelse til fase 3 eller søke IDF om utsatt frist.

6.3 Fase 3: Valg av modell for faglig og administrativ organisering av HHS

Utforming av endelig modell for ny fakultetsstruktur og påfølgende drøfting, forankring og til slutt beslutning.

6.3.1 Leveranse: delrapport 3

Delrapport 3 beskriver ny fakultetsstruktur i detalj (økonomiske konsekvenser, HR vurderinger, prosessplan for realisering fase 4)

6.3.2 Beslutningspunkt 3: Styringsgruppe

Vurdering av endelig forslag til ny fakultetsstruktur, beslutning og videresending til universitetsstyre, eller søke IDF om utsatt frist.

6.4 Fase 4: Realisering

6.4.1. Leveranse: Prosessplan for innføring av ny fakultetsstruktur

6.4.2. Beslutningspunkt 4: Styringsgruppe

Prosessplan vedtas

Mandat besluttet av dekan etter drøfting i ledermøte 27.11.24 og ID-møte 4.12.24

7 Milepælsplan, tentativ

Fase 1

- Ny prosjektorganisering legges frem (ledermøte 27.11.24/ID-møte 4.12.24)
- Evaluere viseinstituttlederfunksjonen
- Evaluere administrativ organisering
- Delrapport og beslutningspunkt 1

Fase 2

- Dekanat foreslår sammensetning av prosjektgruppe og arbeidsgruppe
- Informasjonsmøte HHS
- Arbeid i prosjektgruppa og arbeidsgruppe administrasjon
- Prosjektgruppens førsteutkast
- Arbeidsgruppe ADM drøfter førsteutkast
- Drøftes i referansegruppa/ledergruppa/ID
- Høringer i organisasjonen
- Prosjektgruppen behandler tilbakemeldinger og utformer andreutkast
- Arbeidsgruppe ADM drøfter andreutkast
- Personalmøter på studiestedene
- Delrapport og beslutningspunkt 2
-

Fase 3

- Endelig forslag drøftes i ID-møte
- Endelig forslag besluttes i ledermøte
- Delrapport og beslutningspunkt 3
- Forslag oversendes rektor
- Styremøte behandler ny fakultetsstruktur

Fase 4

- Delrapport og beslutningspunkt 4
- Innføring av ny fakultetsstruktur

Mandatet justert med endring av 'ansattrepresentanter' til 'fagrepresentanter' etter innspill fra ID-møte 7.4.2025.

Universitetet i Innlandet

Rapport fase 1 Mars 2025

Evaluering av endringer i administrasjon og struktur ved Handelshøgskolen i Innlandet

Innledning

HHS ble opprettet ved en sammenslåing av Avdeling for økonomi og organisasjon, samt hovedvekten av fagområdene ved Avdeling for samfunnsvitenskap ved tidligere Høgskolen i Lillehammer, og avdelingen på Rena i tidligere Høgskolen i Hedmark. HHS har gjennomgått endringer i sin understruktur, ikke som en helhetlig prosess, men gjennom nedleggelse av et institutt (ROM) og senter (filosofisk ressurssenter), virksomhetsoverdragelse (ØF) og innlemmelse av senter ved HINN (SELL). Siden 2020 har instituttstrukturen vært den samme. De fem instituttene har ulik størrelse og på noen av instituttene er det noe overlappende fagområder. Det store lederspennet på spesielt OLS og ØK er hovedårsaken til at det i 2021 ble igangsatte en prosess for å se på fakultetets understruktur. Denne prosessen resulterte i innføring av visesinstituttledere f.o.m. 1.1.2024.

Våren 2022 ble fakultetets administrative tjenester gjennomgått mtp på organisering av arbeidsoppgaver i faglinjen og mer håndterbart ledelsesspenn. Det ble besluttet å opprette en seksjon for studieadministrasjon innenfor fakultetsadministrasjonen med en ny leder f.o.m. 1.1.2023.

Begge disse endringene har vært inngripende i driften av fakultetet, og har påvirket de ansatte på ulike måter, både dirkete og indirekte. IDF sine vedtak, se vedlegg 1 og 2, gir i ulik grad forventinger til evaluering av endringene i nærmeste fremtid. Evalueringene er gjennomført mellom november 2024 og mars 2025.

Evalueringene har tatt utgangpunkt i forarbeider og prosesser frem mot vedtak og innføring av hhv. viseinstituttledere og seksjon for studieadministrasjon. Endringene har blitt evaluert gjennom strukturerte fokusgruppesamtaler med utvalgte ansattgrupper og selvevalueringer, rundt 30 ansatte har på ulike måter bidratt inn i arbeidet. Endringene har også blitt sett opp mot relevante kilder som ARK resultater og fakultetets kvalitetsrapport.

Gjennom arbeidet har det kommet innspill som ikke direkte knytter seg til evalueringene og disse tas med videre i arbeidet med ny fakultetsstruktur, men er ikke del av denne rapporten.

Universitetet i Innlandet

Innføring av viseinstituttledere forskning og utdanning

Bakgrunn

Viseinstituttlederne begynte i sine stillinger mellom 1.1.- 1.8.2024. For viseinstituttledere med personalansvar utgjør stillingen 100% fordi det er et ansvar en har hele tiden. Viseinstituttlederstillingene har i tillegg et eget punkt i avtalen om at de skal «bidra i undervisning, ped. utviklingsarbeid og/eller forskning etter avtale med instituttleder». Dette innebærer at det er gjort avtaler for hver enkelt knyttet til andre oppgaver og roller. Den reelle prosentandelen som er avsatt til viseinstituttlederrollen kan derfor være noe uklar, i hvert fall for dem med personalansvar. For viseinstituttledere uten personalansvar er det variasjon i avsatt ressurs, men den ligger rundt 20 %. Hvor mye tid som brukes i praksis på viseinstituttlederstillingen og de vitenskapelige oppgavene kan variere gjennom studieåret. I perioder med økt arbeidspress som følge av søknadsperioder, akutte saker eller medarbeidersamtaler vil viseinstituttlederrollen ta mer tid. Dette er kanskje særlig en utfordring for viseinstituttledere med personalansvar kombinert med løpende emneansvar eller studieprogramansvar.

Det må tas hensyn til at det har vært lengre fravær i sentrale funksjoner og stillinger, noe som betyr at det er vanskelig å vite hvordan viseinstituttlederfunksjonene ville fungert i full faglig og administrativ drift. Videre er det ved HHS totalt sju viseinstituttlederfunksjoner som har fungert i ulike tidsperioder og under varierende forhold. Evalueringen har så godt det lar seg gjøre forsøkt å fokusere på funksjon/struktur og ikke person/institutt, men anerkjenner at dette er små forhold som skaper utfordringer rundt identifisering.

Evalueringsdokument, se vedlegg 3, er utformet på bakgrunn av forarbeid og stillingsannonser til viseinstituttlederfunksjonene, og kan bla. finnes i sak 23/03579 i P360. Evalueringsdokumentet er brukt som utgangspunkt for de strukturerte evalueringssamtalene og selvevalueringen.

Generelt

Viseinstituttlederfunksjonen (VIL) er av ulik størrelse og stillingene fylles på ulike måter. Stillingsbeskrivelsens utforming kan oppleves som vag og rollen fylles ettersom hva som trengs på instituttet og hva den enkelte selv er interessert i. Viseinstituttledere har overtatt spesifikke oppgaver fra instituttlederne, inkludert personalansvar for stipendiater, oppfølging av FoU-grupper, og saker knyttet til undervisning og studiekvalitet. Noen oppgaver deles med instituttlederne, som timeplanlegging, vurdering av studieportefølje og utforming av tiltaksplan for forskning. VIL gir mulighet for generell støtte i drift av instituttet, for eksempel i planlegging av instituttmøter og samlinger. VIL gir også mulighet for delegering av oppgaver, for eksempel at deltakelse i møter kan spres.

Det er stor variasjon i hvordan innføringen av VIL har fungert på de ulike instituttene. Dette gjelder hvordan viseinstituttleder forskning (VILF) og viseinstituttleder utdanning (VILU) har påvirket drift innad på institutt, men også kontakt mellom instituttene. Skillelinjen går grovt sett mellom de to store instituttene som hadde stort behov for avlastning av ledelsesspennet og innføring av VIL, og de to små instituttene som ikke hadde dette behovet. Når ØK og OLS trengte både VILU og VILF, ble det gjennom et kompromiss kun innført VILF ved de små instituttene. De to instituttene som kun har VILF (IRFI og PSY) understreker at dette er en funksjon som ikke ble etterspurt, men som de fikk som følge av krav til lik organisering innad på fakultetet, samt forventninger om økt fokus på forskning ved instituttene.

Avlastning av instituttleder

Gjennomgående kommer det frem at det har vært positivt for instituttleder å få hhv en eller to visesinstituttledere for å avlaste stort ledelsesspenn. Det kommer også frem at på tross av at VIL er innført er arbeidsmengden for instituttlederne, i hvert fall ved de store instituttene, fremdeles for stor.

De mindre instituttene har en uformell instituttledelse bestående av instituttleder, SPAer, forskergruppeledere og lederstøtte. Ved de større instituttene ville en slik organisering blitt for stor (pga. mange studieprogrammer/SPA) noe som har medført at instituttleder ved de store instituttene har stått mer alene. De store instituttene (ØK/OLS) har med VIL fått et større lederteam, og sparringspartnere oppleves som en styrke og avlastning.

På de store instituttene oppleves VIL som avlastende for instituttleder, men det påpekes også at instituttene uansett er for store til at innføring av et nytt ledernivå kan løse utfordringer knyttet til drift og ledelsesspenn. De små instituttene opplever at organiseringen har blitt mer komplisert og at det er lenger vei mellom instituttlederne, fordi VIL noen ganger kan fører til ekstra kommunikasjonsrunder.

Det kommer frem at VILU er tettere knyttet til instituttleders behov fordi ansvarsområdet innenfor utdanning i større grad dreier seg om daglig drift av instituttet. VILUs autonomi er mer bundet til instituttleder og påvirker dermed graden av avlastning. På den annen side kan det virke som at VILFs rolle er mer knyttet til strategisk arbeid og kan se ut til å ha en mer fristilt rolle, som ikke i samme grad er knyttet til instituttets daglig drift. Samtidig kan det påpekes at instituttene i større grad forventes å drifte forskningsaktiviteter.

Koordineringskostnader

Samtidig som VIL anses som en åpenbar avlastning for instituttleder, kommer det frem at koordineringskostnadene noen steder har vært relativt høye. For å effektivisere mest mulig har det vært et mål at ikke instituttleder og VIL deltar i samme møte/fora. Dette har medført økt internkommunikasjon, samt at samarbeid og kommunikasjon med andre institutter koster mer tid og ressurser. Det er altså noe avlastning i at VIL kan steppe inn som nestleder, men med høye koordineringskostnader og uten den samme myndigheten som instituttleder kan det også skape merarbeid/omveier.

Mangel på tydelig ansvarsfordeling og kommunikasjonslinjer kan noen ganger gi rom for misforståelser, dette kan på sikt gi mindre forutsigbarhet for de ansatte. Det er fortsatt noe uklarhet om hvem som gjør hva, oppgave- og ansvarsfordeling har derfor stadig høye koordineringskostnader.

Samarbeidet mellom VIL, instituttleder og instituttlederstøtte er noen ganger ganske tett og her kan lederstøtter oppleve økt ressursbruk i koordinering mellom VIL og instituttleder når det gjelder ansvarsfordeling og myndighet. I ulike arbeidsprosesser blir ofte alle involvert i prosesser og inkludert i e-poster, fordi det kan skape spørsmål hvis noen blir utelatt. Dette innebærer at alle deltar og svarer, noe som krever ressurser å balansere kommunikasjonen og oppnå resultater/komme i mål med prosesser.

Det påpekes at oppdelingen mellom profilene forskning og utdanning oppleves noe kunstig, sett opp mot hvordan instituttene driftes. Transaksjonskostnader ved å unngå fordeling av ansvarsområder (forskning/utdanning) kunne vært lavere hvis visesinstituttledere fyller instituttets og instituttlederens behov, uavhengig av fagområde.

Kommunikasjonslinjer/informasjonsflyt

Samarbeidet i instituttledelsen vurderes som godt, men det er utfordringer med å sette av tid til samarbeid på tvers av institutter. Kommunikasjon og informasjonsflyt rapporteres å fungere greit. Det er allikevel rom for forbedringer, det er forskjeller mellom studiestedene, og kommunikasjon på tvers av fagmiljøer kan være begrenset.

Det er et inntrykk av at de fleste ansatte vet hvem de skal snakke med, men de er uansett lite tilgjengelige pga. stort arbeidspress. Det er også uklarheter rundt hvem som er hvor på hvilket tidspunkt mtp ansvarsfordeling mellom VIL og instituttledere, særlig når det gjelder personalansvar. Utfordringer rundt organisering kan skape problemer med kommunikasjon, særlig rundt saker som krever rask oppfølging, for eksempel sykemeldinger blant ansatte. På flere områder viser det seg at gamle kommunikasjonslinjer og relasjoner fortsatt trumfer den nye strukturen, bl.a. for ansatte som har fått ny personalleder, men fremdeles forholder seg til gamle rutiner.

Noen mener at innføringen av et nytt ledernivå ikke har bidratt til bedre kommunikasjon mellom institutter, fordi det blir flere kokker i prosessene, mens det fremdeles er instituttleder som har det øverste ansvaret. Når VIL ikke har myndighet til å ta avgjørelser på vegne av instituttleder/instituttet kan spørsmål stoppe opp fordi de uansett må via instituttleder. Når det fremdeles er slik at ledelsesspennet er for stort på de største instituttene tar det uansett tid å svare ut spørsmål, samme hvem de kommer fra. Dette kan bidra til at veien mellom instituttets ansatte og instituttledere blir lenger.

Personalansvar

For de fleste fremstår det som at endring av personalleder har gått greit, og medarbeidersamtaler er gjennomført. VIL har bidratt med utvikling innen sine ansvarsområder og informert/inkludert medarbeidere i ulike prosesser knyttet til deres karriereutvikling. Det kan være uklart hvem som skal spørres om hva når det gjelder personalsaker. (Her må det påpekes at dette er ganske vanlig, også i en 'normalsituasjon', hvor både ledere, HR og instituttlederstøtter får spørsmål på tvers). Hvis personalleder ikke er til stede eller er vanskelig å få tak i er det ikke uvanlig at 'gammel' personalleder oppsøkes. Endringer i personalleder blir omgått av ansatte som fremdeles vil forholde seg til sin gamle personalleder.

Det kommer frem at selv om personallederansvaret nå er fordelt på tre personer ved noen institutter, er det fremdeles for mange ansatte pr. leder. For noen betyr dette at det ikke har skjedd kvalitative endringer i opplevelsen av å ha nærhet til nærmeste leder. Det er verdt å merke seg at endring av personalansvar kun har berørt de institutter som er fordelt på flere campus, og at dette kan ha bidratt til å styrke et allerede eksisterende behov for mer stedlig (personal)ledelse.

Generelt sett er det et inntrykk at stipendiatene opplever matriseorganiseringen ved fakultetet som krevende, og at dette kan ha blitt forsterket ved ny personalledelse som følge av innføringen av VILF. Mange opplever et spenn i en dobbel ledelse fordelt mellom den faglige ledelsen ved INTOP og personalleder. Dette er helle ikke en ny situasjon, og bør løftes videre inn i arbeidet med ny fakultetsstruktur.

Fagansvar forskning

Viseinstituttledere forskning (VILF) har bidratt til å sette forskning høyere på agendaen bl.a. ved å prioritere konkrete tiltak for å forbedre forskningskvaliteten. Det er jevnlig kontakt med og oppfølging av forskergrupper, men effekten varierer avhengig av forskergruppenes aktivitet. Forskningsarbeid er langsiktig og strategisk og det kan være vanskelig å måle resultater av innsats, særlig på kort sikt. VILF har i ulik grad bidratt til utforming av FoU-strategier og tiltaksplaner for å øke antall søknader om eksternfinansiert forskning. Dette er et krevende arbeidsområde hvor det fremdeles er potensiale. Det er stigende krav til FoU fremover, VILF kan bidra til å legge press på forskningsaktiviteten.

Det er en gjennomgående observasjon i evalueringen at informasjon og kommunikasjon fra og med VILF noen ganger overlapper med prodekan forskning, forskningsrådgivere og forskergruppeledere.

Forskning er ikke like knyttet til den daglige driften som utdanning, noe som kan være forklaringen på at det rapporteres om at VILF ikke har vært like synlig ved instituttene. De som ikke forsker har lite kontakt med VILF, mens noen VILF er også forskergruppeledere, og ansvarsoppgaver kan da overlappe noe. Det er et mål at VILF har en koordinerende og styrkende funksjon for forskergruppeledere og instituttledere. VILF har avlastet noe for instituttleder ved å ta over generelle lederoppgaver og fungerer som sparringspartner. Samtidig kom det frem i forarbeidet at noen institutter ikke hadde et spesielt behov for ekstra styrking innenfor forskning. Flere har en opplevelse av at forskningsaktiviteter ivaretas godt av prodekan forskning, forskerstøtter og forskergruppeledere, og at det ikke har skjedd store endringer her.

Prodekan forskning opplever at instituttene i større grad har tatt ansvar som forskningsenheter, det er et større fokus på forskningen som integrert del av instituttenes drift. Prodekan forskning opplever ikke dette som avlastning, men at det er blitt større handlingsrom og handlingskraft i forskningslinjen.

Fagansvar utdanning

Viseinstituttleder utdanning (VILU) løser funksjonen ulikt basert bl.a. på behov i instituttet, allerede organisert ansvarfordeling mellom instituttleder og lederstøtte, og ulikheter i hvilke arbeidsoppgaver som ligger i stillingen. Arbeidsoppgaver rettet mot studieporteføljeutvikling har i stor grad blitt styrt av økonomiske hensyn den siste tiden. Det kommer frem at flere opplever at ansvarsfordelingen mellom instituttleder og VILU fremdeles ikke er helt klar, og det derfor ikke alltid er lett å vite hvor henvendelser eller informasjon skal sendes. Dette kan resultere i at mye sendes til både instituttleder og VILU, og begge svarer. Utfordringer knyttet til informasjonsflyt og kommunikasjon er et gjennomgående tema i denne evalueringen, men også et generelt problem i organisasjoner med to ulike linjer.

Instituttleder og instituttlederstøtter har tradisjonelt oversikt over koordinering på studieprogramnivå, men her kan ansvarsfordeling være tydeligere, også for å utnytte VILU best mulig.

Langsiktig og strategisk bemanningsplanlegging for å sikre undervisningspersonell trekkes frem som en av instituttenes kjerneoppgaver. For å undervisningsplanlegge godt bør man kjenne de fagansatte. Instituttleder trekkes ofte inn i alle prosesser rundt bemanningsplanlegging, fordi instituttleder har beslutningsmyndighet, og da oppleves ikke avlastningen fra VILU som så stor. Instituttlederstøttene stepper noen ganger inn når VILU er fraværende, men det er viktig å skille mellom bemanningsplanlegging som kan være et administrativt ansvar, og medarbeidersamtaler om arbeidsplaner. Det påpekes også at stedlig produksjon av utdanning krever stedlig ledelse av utdanning og ledere som kjenner de ansatte og lokale forhold.

Når VILU og instituttleder deltar i samme møte må ansvarsfordeling være tydelig for effektiv ressursbruk. VILU deltar noen ganger i utdanningsmøter som stedfortreder for instituttleder, dette er en arena hvor utfordringer rundt myndighet/kommunikasjonslinjer og helhetstenkning kommer opp.

Ansvarsområder/arbeidspress

Det er et inntrykk av at viseinstituttlederne blir spist opp av oppgaver og at oppgavene ikke står i stil med rollens størrelse. Dette påvirkes også av kapasitet hos instituttleder og lederstøtter. Det er utfordrende at VIL har for mange oppgaver ved siden av VIL-oppgavene, for eksempel undervisningsforpliktelser. I tillegg kommer alle VIL fra instituttene og trekker fagressurser ut av et fagmiljø, som uansett må driftes videre med de ressursene som er tilgjengelig. Flere rapporterer om at både VILU og VILF kunne vært mer synlig og til stede i fagmiljø og på institutter. Samtidig uttrykkes det bekymring for transaksjonskostnader ved dobbelt rolle/kommunikasjon når VIL faktisk er synlig og aktiv. Denne motsetningen er kun et eksempel på den kompliserte navigeringen som innføringen av et nytt ledernivå medfører.

Oppsummering

Viseinstituttledere har fungert som avlastning for instituttleder, både i form av reell avlastning ved å overta arbeidsoppgaver og spre lederfokus og ansvar, men også ved å løse flere oppgaver enn før. Slik HHS er organisert i dag har ikke innføringen av et nytt ledernivå løst alle de utfordringene instituttene står i. Dette gjelder i særskilt grad for de store instituttene hvor ledelsesspenn og arbeidspress fremdeles er betraktelig.

Funksjonene har i ulik grad støttet og styrket fagmiljø innen utdanning og forskning. Transaksjonskostnader over tid ved innføring av rollene, samt koordineringskostnader i instituttdriften har noen steder vært, og er fremdeles, relativt høye.

Flere av temaene som kommer frem i denne evalueringen, særlig rundt utfordringer, er ikke nye og kan derfor ikke knyttes direkte til innføringen av VIL. Dette gjelder for eksempel informasjonsflyt, kommunikasjon på tvers, effektiv drift og koordinering, samt samhandling mellom institutter.

Seksjonering av fakultetsadministrasjonen 2023

Bakgrunn

I forbindelse med naturlig avgang ved fakultetet i 2022 ble det bestemt at den administrative organiseringen skulle gjennomgås. Fakultetsadministrasjonen var relativt stor med i underkant av 30 medarbeider, fordelt på to studiesteder.

Bakgrunn for omorganisering av fakultetsadministrasjonen:

- Lederspennet for dagens personalansvarlig reduseres
- Nærmere sammenkobling av personalansvar og fagansvar
- Mer effektiv ledelsesmodell, hva gjelder informasjonsflyt, utviklingsarbeid og ressursforvaltning

Saksdokumentene fra forarbeidet til seksjoneringen viser at de studieadministrative tjenestene ved fakultetet ble gjennomgått på en helhetlig måte og utgjorde en vesentlig del av kunnskapsgrunnlaget for seksjoneringen. Det ble også gjennomført en kartlegging av arbeidsoppgaver ved fakultetsadministrasjonen under administrativ leder, men dette arbeidet var ikke av samme helhetlige omfang, og utgjorde ikke en vesentlig del av kunnskapsgrunnlaget.

En seksjonering gjennomført, hvor fakultetsadministrasjonen ble delt i to mindre enheter f.o.m. 1.1.2023. Studieadministrasjon har et ganske tydelig avgrenset ansvarsområde rettet mot studenttjenester, eksamen studieplaner og studieveiledning, med 15 medarbeidere og ledes av seksjonssjef for studieadministrasjon. Fakultetsadministrasjonen ligger under administrativ leder, har 9 medarbeider og består bla. av HR-rådgivere, instituttlederstøtter og ph.d. koordinator. Studieadministrasjonen ved SELL ble ikke berørt av seksjoneringen. Evalueringsdokument, se vedlegg 4, er utformet på bakgrunn av forarbeid og er brukt som utgangspunkt for de strukturerte evalueringssamtalene og selvevalueringen.

Generelt

Det er et overordnet og gjennomgående inntrykk at fakultetets administrative tjenester fungerer godt. Dette gjelder både studentrettede tjenester og interne støttetjenester. Det er et kontinuerlig arbeid for å effektivisere og forbedre driftsoppgaver ved å gjennomgå arbeidsflyt med mål om mer sømløse prosesser. En oppdelt administrasjonen gir mulighet for spesialisering i prosesser, samtidig som det kan føre til forlengede kommunikasjonslinjer. Det er en utfordring å balansere behov for å styrke kompetansen gjennom fordypning og spesialisering, samtidig som arbeidsoppgaver spres for å svekke sårbarhet, for eksempel gjennom teamorganisering.

Ansvarsområder og oppgaveløsing

Rutiner og retningslinjer for administrasjonens arbeid er gitt fra sentralt hold og gir grunnlag for en relativt tydelig ansvarsfordeling. Det kommer frem en oppfatning av at ressursforvaltning og utviklingsarbeid innenfor studieadministrasjonen har blitt bedre. Hovedsakelig knyttes dette til flere felles tema og tettere kommunikasjon, noe som også har ført til mer samarbeid på tvers av studiesteder og mer smidig oppgavefordeling. Det rapporteres også om at det er større rom for utviklingsarbeid og mindre sårbarhet på tvers av studiesteder som følge av teamorganisering. Mye av det studieadministrasjonen og fakultetsadministrasjonen gjør overlapper i ansvarsområder, tekniske systemer og arbeidsoppgaver, og det er stadig diskusjoner om hvor de ulike oppgavene hører hjemme. Noen ansvarsområder overlapper mellom

studieadministrasjon og lederstøtter. På sikt er det antakelig behov for å se på om oppgavefordelingen bør justeres, særlig innenfor områder som strekker seg over begge enhetene, for eksempel sensorflyt og eksamen.

Det uttrykkes en bekymring for at de administrativt ansatte som er berørt av seksjoneringen har mistet helheten av syne som følge av seksjoneringen. Den daglige driften innad i seksjonene og arbeidshverdagen for hver enkelt ansatt oppleves for flere som mer oversiktlig. Samtidig kommer det frem at fokuset på egen 'boble' kan bli for stort, og føre til en opplevelse av fragmentering. Noen ansatte opplever at de har mindre oversikt over helheten, noe som kan knyttes til mindre samhandling på tvers. Økte koordineringskostnader nevnes også som en mulig konsekvens av seksjoneringen som følge av at en enhet har blitt to, noe som kan påvirke graden av effektiv ressursfordeling i oppgaveløsing på tvers.

Fakultetsadministrasjonen er en enhet med mer varierte arbeidsoppgaver og kan derfor oppleve et større behov for samordning innad og med resten av administrasjonen for å utføre sitt arbeid effektivt. Fakultetsadministrasjonen er mindre enn studieadministrasjonen og mer spredt både faglig og ift arbeidsplasser. Etter seksjoneringen er denne enheten ikke lenger del av en større administrativ helhet som møtes jevnlig og drøfter på tvers. Fakultetsadministrasjonen har på denne måten muligens en sterkere opplevelse av å være frakoblet noen av de administrative prosessene på fakultetet.

Lederspenn og personalansvar/fagansvar

Seksjoneringen legger til rette for tettere oppfølging av den enkelte medarbeider pga. mindre lederspenn, noe som også rapporteres som positivt i ansattgruppa. Samtidig vektlegges det at større samsvar mellom personalansvar og fagansvar er viktigere enn nærhet til leder når det gjelder oppgaveløsning i daglig drift. Seksjonering har ført til mer faglig oppfølging knyttet til ansvarsområder og arbeidsoppgaver fra nærmeste leder. Studieadministrasjonen opplever at leder er tettere på faglig, også personalmessig på grunn av mindre lederspenn, fysisk nærhet til leder er endret for alle fordi leder har byttet arbeidssted. Dette påvirker individuelle ansattes opplevelse av arbeidssituasjon i hverdagen, men vurderes ikke å påvirke tjenesteleveranse negativt. Nåværende ledere for studieadministrasjonen og fakultetsadministrasjonen er i større grad enn tidligere ledere jevnere fordelt når det gjelder fysisk tilstedeværelse på de to studiestedene.

Informasjonsflyt til og mellom medarbeidere i fakultetets administrative enheter er en stadig utfordring og det er vanskelig å identifisere årsakssammenhenger. Informasjon fra de ulike faglinjer ved universitetet gir utfordringer med informasjonsspredning nedover i organisasjonen, særlig i en matriseorganisering med flere linjer. Slik sett kan seksjoneringen, hvor fag- og personalansvar sammenfaller, være en styrke ved at hver enhet får den informasjonen som trengs i sin faglinje og innenfor sitt ansvarsområde. Dette kompliseres av at flere av de administrative ansvarsområdene overlapper. Kommunikasjon mellom ledere/enheter innad på fakultetet går som regel greit, med det er også eksempler på at informasjon fra sentralt hold kun går til en av de administrative ledere/enheter. I disse tilfellene kan svikt i kommunikasjonsrutiner skape utfordringer.

SELL

Det er to studieadministrasjoner ved HHS- til sammen 19 ansatte (HHS- 14, SELL-5). Alle har samme type arbeidsoppgaver, og det er potensiale for å utnytte stordriftsfordel og effektivisering i oppgaveløsning i større grad på tvers. På tross av at SELL har en annen type drift og organisering er det et ønske om å jobbe mer med å finne frem til arbeidsmåter og erfaringsdeling som kan gi enda mer effektiv ressursutnyttelse. Det er et inntrykk av at studieadministrasjonen på SELL opplever mer inkludering i faglinjen etter at Seksjon for

studieadministrasjon ble opprettet, mye fordi fagansvar er tydeligere. Dette inkluderer også mer faglig oppfølging og forutsigbarhet når det gjelder informasjonsflyt og kjennskap til organisasjon og oppgaveløsing. Samorganisering mellom de to studieadministrasjonene er styrket gjennom teamorganisering i for eksempel veilederforum og eksamensteam.

SELL som helhet, også studieadministrasjonen, er underlagt dekan og ikke prodekan utdanning, noe som kan være årsaken til at faglinja mot SELL på utdanning er noe uklar. Studieadministrasjonen ved HHS er underlagt prodekan utdanning. Det er mulig at det i fremtiden vil være behov for justeringer for tydeligere samarbeid og gjennomføring av oppgaver innenfor studiekvalitet, studieporteføljе, strategiske beslutninger og avklaringer i fakultetets helhetlige utvikling.

Utviklingsarbeid

Hele administrasjonen bidrar inn i strategisk utviklingsarbeid på flere måter, bl.a. gjennom fakultets kvalitetsrapport, periodiske evalueringer og studieplanarbeid. I tillegg har SELL en sentral rolle i faglig utviklingsarbeid. Mye av den administrative driften styres av retningslinjer og føringer fra sentralt hold, felles retningslinjer og rutiner for alle ved INN. Samtidig har fakultetet egne prosesser og rutiner, noe som fungerer godt også på tvers mellom SELL, studieadministrasjonen og fakultetsadministrasjonen.

ARK undersøkelsen

ARK undersøkelsen ble i 2020 gjennomført for hele fakultetsadministrasjonen, og er i 2024 delt opp mellom studieadministrasjonen og fakultetsadministrasjonen (studieadministrasjonen SELL faller under SELL). Undersøkelsen er noe endret, og spørsmålene kan derfor ikke sammenliknes direkte, men de fleste tema går igjen og åpner for en overordnet analyse. Svarprosenten i ARK-undersøkelsen økte fra 65 % i 2020 til over 80 % i 2024. *Rolleklarhet/mangel på rollekonflikt* har økt jevnt over og kan peke på en opplevelse av bedre organisering og samhandling innad i enhetene. Tilsvarende har spørsmål knyttet til tema *samspill/støtte* og *samarbeid/fellesskap* sunket litt i begge enheter, noe som bør sees i sammenheng med økte transaksjonskostnader ved samarbeid på tvers. Opplevelsen av å få *informasjon om beslutninger* har sunket i begge enheter og kan knyttes til utfordringer rundt informasjonsspredning fra sentralleddet og nedover mellom enhetene på fakultetet. Mulighet for *medvirkning og intern informasjonsflyt* har økt i den minste enheten (fakultetsadministrasjon) og peker kanskje på mindre lederspenn. *Mening og motivasjon* i arbeidet har gått noe ned ved begge enheter og reflekterer muligens opplevelsen som noen rapporterer, om at det er vanskelig å se helheten og dermed engasjere seg i den.

Oppsummering

Seksjoneringen har i stort ført til bedre samarbeid og oppgaveløsning innad i studieadministrasjonen, dette er positive endringer som studieadministrasjonen på SELL også drar nytte av. Fakultetsadministrasjonen under administrativ leder opplever noen grad av fragmentering, men dette kan også henge sammen med enhetens sammensetning og ansvarsområder. For fakultetets administrasjon som helhet, og på tvers, er det fremdeles utfordringer knyttet til informasjonsflyt, arbeidsprosesser og effektiv ressursforvaltning. Dette kan knyttes til noe økt transaksjonskostnader ved oppdelingen til flere enheter.

Det er en kontinuerlig vurdering og mulighet for forbedring i gjennomgående og helhetlig oppgaveløsing i hele fakultetsadministrasjonen og SELL.

Vedlegg 1

3/22 Opprettelse av studieadministrativ seksjon ved HHS

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 IDF (Informasjons, drøfting og forhandlingsmøte)	28.06.2022	3/22

Forslag til vedtak/innstilling:
Organisasjonene stiller seg bak forslag til opprettelse av studieadministrativ seksjon ved HHS med de tilføyelser som kom frem i møtet.

Møtebehandling: Direktør Anne Christel Johnsgaard deltar og innleder saken. Det vises til utsendt saksfremlegg.
Fra diskusjonen
UNIO: Ber om at arbeidsgiver redegjør for prosessen vedr. involvering på fakultet.

AG: Det har vært tema på medarbeidersamtaler, fakultetssamlinger, studieadministrasjonsmøter, lokalt ID (orientering og drøfting med full tilslutning) og andre møtearenaer. Medarbeidere har deltatt i utarbeidelse i kravspesifikasjon som har blitt vedtatt i AR og arbeidsgiver har gitt medarbeiderne mulighet til å ha individuelle samtaler.

Akademikerne: Dette omhandler egentlig to saker; ansettelse og opprettelse av ny seksjon. Har det blitt vurdert større eller mindre administrasjon, flere eller færre ansatte, hvordan dette påvirker økonomien på lang sikt?

AG: Det som behandles her er den organisatoriske endringen, da organiseringssaken er en naturlig følge av at studieadministrativ leder skal ha personalansvar. Økonomien vil ikke endres fordi det er en person som erstattes av en annen. Størrelsen vil vi diskutere uavhengig av en seksjonering eller ikke.

YS: Dette er en kurant sak som vi stiller oss bak og ser at den har bred støtte blant ansatte i organisasjonen. Man må se det i lys av prosjektet evaluering av administrativ organisering, men ser ingen grunn til å avvente føringer fra prosjektet, og at dette er greit å gå videre med nå.

UNIO: Sakspapirer fra ID HHS bør være med i sakspapirene her. Til tross for at prosjektet om administrativ organisering pågår så er dette et mer prekært behov. Vi støtter denne administrative organisasjonsendringen. Viktig at vi har samordning av titler på ledere på forskjellige fakultet.

LO Stat: Vi gir vår tilslutning til denne foreslåtte endringen og tror det er et klokt grep.
HVO: Det sees at det har vært en prosess og at man er hørt og at dette er noe som er ønsket både fra ledelse og medarbeidere.
Akademikerne: Vi tar dette til etterretning. Ved å opprette nye enheter tar man ikke høyde for at det kommer til å ha økonomiske konsekvenser og at det kommer flere ansatte inn i en enhet.

AG: I utgangspunktet vokser vi ikke med denne beslutningen. Tolker at Akademikerne gir tilslutning, og vi går videre for å gjennomføre dette i praksis. Protokoll blir sendt til signering.

Vedtak
Organisasjonene stiller seg bak forslag til opprettelse av studieadministrativ seksjon ved HHS med de tilføyelser som kom frem i møtet.

Vedlegg 2

MØTEPROTOKOLL

IDF (Informasjons, drøfting og forhandlingsmøte)

Dato:	08.06.2023 kl. 10:00
Sted:	Møterom 14, Elverum
Arkivsak:	18/01102

Tilstede: Lars Petter Mathisrud, Turid Thomassen, Peer Jacob Svenkerud, Christine Haugland, Hanne Sagerud, Bente Ovedie Skogvang, Marte Vikan Mykleby, Morten Lommerud Amundsen, Julianne Meling Habberstad, Mari Gillund, Toril Merete Nysæter, Torfinn Jahren

Vedtak: Partene er enige om tilpasningsavtale for Høgskolen i Innlandet etter §8 og §9 i Hovedavtalen i staten. Protokoll kommer som en del av IDF-referatet fra 08.06.2023 i sin helhet.

4/23 Etablering av funksjoner som viseinstituttledere ved HHS

Forslag til vedtak/innstilling:
Partene er enige om at det som en midlertidig prøveordning på inntil 2 år etableres en modell med stillinger og funksjoner som viseinstituttledere for FoU og Utdanning ved Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS) og ved Institutt for økonomifag (ØK) ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS). Senest 6 måneder før utløp av prøveperioden skal det ha blitt gjennomført en evaluering med anbefaling til hvordan organisering av lederfunksjoner på instituttnivå skal løses videre. Partene er videre enige om at viseinstituttlederstillinger som tillegges personalansvar er nye lederstillinger som skal kunngjøres eksternt i tråd med statsansattelovens bestemmelser.

Møtebehandling
Arbeidsgiver innleder saken og det vises til utsendt saksfremlegg.

Fra diskusjonen:
Rektor: Parallelt med den midlertidige ordningen presentert starter vi med å se hvordan situasjonen kan løses etter prøveperioden. I HINN er det nå flere ulike ledelsesstrukturer og lederstillinger på fakultetene, og det må tas en samlet gjennomgang og evaluering av ledelsesstrukturen på fakultets- og instituttnivå.

UNIO: Tilbakemeldinger fra medlemmer er at det ikke er kapasitet til å ivareta medarbeidersamtaler, lønnssamtaler, daglig oppfølging av den enkelte ansatte blir ikke god nok. Vi bør fremstå som en mer profesjonell organisasjon med mer likhet, samtidig som vi hensyntar ulikheter. Evaluering av prøveprosjektet må igangsettes, og må inn i vedtaket. I saksfremlegget står det at stillingene skal lyses ut internt. UNIO støtter ikke dette, og viser til prinsippet i Statsansatteloven om at alle stillinger skal lyses ut eksternt.

Alle skal kunne konkurrere om stillinger i staten og UNIO krever at de lyses ut eksternt. Vi må følge regelverket.

LO Stat: Når man har en lederstilling med personalansvar så er det ekstern utlysning, man kan ikke forhandle bort Statsansatteloven. Ellers tilslutter vi oss UNIO vedrørende evalueringer og ulikheter. Forslaget fra arbeidsgiver er ikke noe LO Stat kan gi tilslutning til uten videre betenkingstid og rådføring med andre personer i organisasjonen. Vi er svært kritisk til hvordan man i HHS sitt notat foreslår å fordele personalansvaret mellom instituttleder og viseinstituttleder basert på om man har førstekompetanse eller ikke. Dette smaker av å dele inn i A- og B-lag.

HVO: Et litt mindre lederspenn er på tide. Jeg håper at dette kan være med på at ansatte blir sett og hørt, og at ledere skal slippe å kjenne på at man hele tiden er bakpå.

Akademikerne: det er ikke mange år siden at regjeringen fastsatte Statsansatteloven og tydeliggjøring om konkurranse og ekstern utlysning.

AG: Da har vi ikke enighet vedrørende interne utlysninger, og vi må vurdere hva vi gjør videre og eventuelt kalle inn til nytt forhandlingsmøte. Vi skal inkludere i vedtaket at senest 6 måneder før utløp av prøveperioden skal det ha blitt gjennomført en evaluering med anbefaling til hvordan situasjonen skal løses videre.

I etterkant av møtet 08.06.2023 har arbeidsgiver tatt organisasjonens krav om ekstern kunngjøring av stillingene i henhold til Statsansatteloven til etterretning. Slik at stillingene som viseinstituttledere på henholdsvis OLS og ØK kunngjøres eksternt.

Vedtak

Partene er enige om at det som en midlertidig prøveordning på inntil 2 år etableres en modell med stillinger og funksjoner som viseinstituttledere for FoU og Utdanning ved Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS) og ved Institutt for økonomifag (ØK) ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS). Senest 6 måneder før utløp av prøveperioden skal det ha blitt gjennomført en evaluering med anbefaling til hvordan organisering av lederfunksjoner på instituttnivå skal løses videre. Partene er videre enige om at viseinstituttlederstillinger som tillegges personalansvar er nye lederstillinger som skal kunngjøres eksternt i tråd med statsansattelovens bestemmelser.

Vedlegg 3

Evaluering av viseinstituttlederfunksjonen, november 2024

Overordnet mål ved innføring av visesinstituttledere (VIL): *avlastning for instituttleder ved overtakelse av enkelte arbeidsoppgaver og ansvarsområder.*

A. Faglig medarbeideroppfølging

I hvilken grad bidrar VIL i oppfølging av medarbeiderne faglig, med et særlig ansvar for:

- faglige utviklingssamtaler med medarbeidere
- karriereutvikling
- kompetanse og bemanningsplaner
- utøve arbeidsledelse av medarbeiderne i faglinjen (*kvalitet på arbeidet og måloppnåelse hos medarbeider*)

Gjennomfører VIL medarbeidersamtaler eller faglig utviklingssamtaler med 'sine' medarbeidere?

Har VIL overtatt noe av instituttledernes personalansvar (*rekruttering, avvikling av arbeidsforhold, oppfølging av evt disiplinære forhold, sykemeldinger, HMS, lønnsutvikling, invitere til instituttsamlinger, instituttmøter*)?

B. Fagansvar

I hvilken grad bidrar VIL til faglig utvikling på instituttet, med et særlig ansvar for:

- planlegge og lede gjennomføring av utdannings-/forskningsaktivitet
- bidra til utvikling og implementering av utdannings-/ forskningsstrategier
- samarbeide med fakultetets viseinstituttledere og prodekan, og andre relevante aktører
- økt forutsigbarhet for ansatte i tilknytting til utdannings-/forskningslinja

I hvilken grad har VIL bidratt til bedre kommunikasjon og informasjonsflyt på instituttet?

Følger instituttledere opp VIL mtp kvalitetssikring i lederoppgaver? I tilfelle hvordan?

Ansvarsområder	Instituttleder	Viseinstituttleder utdanning	Viseinstituttleder forskning	Forskergruppe leder
Arbeid mot samfunns- og arbeidsliv				
Strategisk arbeid med instituttets FoU virksomhet (inkl. EFV)				
Strategisk arbeid med instituttets utdannings-virksomhet (inkl. EFV)				
Strategisk kompetanseplanlegging og -utvikling				
Personalansvar, medbestemmelse, HMS, arbeidsmiljø, sykemeldte				
Jevnlige utviklingssamtaler (medarbeidersamtaler)				
Økonomi- og ressursstyring, inkl. arbeidstidsplanlegging				
Administrere og organisere studieprogram				
Rekruttering				
Sikre og utvikle god utdanningskvalitet				
Ivareta studentdemokrati og studentmedvirkning				
Administrativ ledelse, instituttmøter o.l.				
Representere instituttet i ledergruppen ved fakultetet				
Representere instituttet i ulike utvalg og råd				
Representere instituttet i FoU-utvalget				

Oppfølgning av forskergruppene			

Vedtak i IDF 8.6.23, sak 4/23 Viseinstituttledere OLS og ØK

4/23 Etablering av funksjoner som viseinstituttledere ved HHS

Møtedato 08.06.2023

Vedtak/innstilling: Partene er enige om at det som en midlertidig prøveordning på inntil 2 år etableres en modell med stillinger og funksjoner som viseinstituttledere for FoU og Utdanning ved Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS) og ved Institutt for økonomifag (ØK) ved

Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS). Senest 6 måneder før utløp av prøveperioden skal det ha blitt gjennomført en evaluering med anbefaling til hvordan organisering av lederfunksjoner på instituttnivå skal løses videre. Partene er videre enige om at viseinstituttlederstillinger som tillegges personalansvar er nye lederstillinger som skal kunngjøres eksternt i tråd med statsansattelovens bestemmelser.

Vedlegg 4

Evaluering av seksjonering av administrasjon, januar 2025

Bakgrunn for etablering av seksjon for studieadministrative tjenester:

- *Lederspennet for dagens personalansvarlig reduseres*
- *Nærmere sammenkobling av personalansvar og fagansvar*
- *Mer effektiv ledelsesmodell, hva gjelder informasjonsflyt, utviklingsarbeid og ressursforvaltning*

Mål for studieadministrasjonen:

At studentene skal lykkes er i fokus

Tett kontakt med faglig side og med på å bidra til at studentene lykkes

Spennende arbeidshverdag, involvert i mye og er et knutepunkt

Tett på studenter, ansatte og arbeidsliv

Variert arbeidshverdag med innsikt i det som skjer

Mye kompetanse, kunnskap og erfaring

Godt arbeidsmiljø- en gjeng som vil en vel

Stordriftsfordeler

Enda mer effektive i måten vi jobber på

Videreutvikle fellesskap, samkjøring av studieadministrasjonen

Jobbe videre med enhetlig praksis

Fokus på godt tjenestetilbud til studentene og godt samarbeid med faglig side

Rapport fase 2

Ny fakultetsstruktur

v/Handelshøgskolen- fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

Desember 2025

Prosjekteier: Ingvild Jøranli, dekan

Leder, prosjektgruppe faglig organisering: Nicolaas S. Groenendijk

Leder, arbeidsgruppe administrasjon: Ivan Ole Fossbakk

Prosjektkoordinator: Alex Aga Schioldborg

Innholdsfortegnelse

Innledning 4
Bakgrunn 4
Prosjektfase 1 5
Prosjektfase 2 6
Tolkning av mandat og problembeskrivelse 7
Tolkning av begreper 7
Avgrensning 7
Elementer for vurdering 7
Vurderingskriterier 8
Kostnader & økonomisk bærekraft 9
Interne hensyn 10
Strategi 10
Internasjonal akkreditering av MØLED 12
Kongsvinger 12
Institusjonelle hensyn 12
Felles understruktur (nivå 4) ved INN 12
Omstillingsprosjektet 12
Fagmiljøer 13
Hva er et fagmiljø? 13
Kartlegging av fagmiljøer 13
Modeller for strukturen av fakultetet 15
Et fakultet uten institutter? 15
Institutter uten og med understruktur 16
Alternativer 17
Vurdering av alternativer for IRFI og Institutt for psykologi 17
Institutt for organisasjon, ledelse og styring, og institutt for økonomifag 18
Vurdering av alternativer for OLS 18
Vurdering av alternativer for ØK 20
Geografi og studiestedsutvikling 21
Vurdering av alternativer for ØK+OLS og for fakultetet som helhet 22

Administrativ organisering 24
HHS administrasjon 25
Prinsippene 25
Faglinje- og teamorganisering 26
Vurdering av konsekvenser for administrativ organisering 27
Studentperspektivet 28
Kompenserende tiltak 29
Sentere som tilleggsstruktur? 29
Anbefalinger for fase 3 30
Vedlegg 32
Vedlegg 1, Mandat Endring i organisering og struktur ved Handelshøgskolen i Innlandet 32
Vedlegg 2, Ansatte HHS med FoU oppgaver 32
Vedlegg 3, Rapport fase 1 32
Vedlegg 4, Arbeidsgrupper og medlemmer 32
Vedlegg 5, Studieprogrammer ved HHS 32
Vedlegg 6, Forskergrupper HHS 32
Vedlegg 7, Organisasjonsstruktur I UH-sektoren 32
Vedlegg 8, Kartlegging av fagmiljøer ved HHS 32
Vedlegg 9, Organisasjonsstrukturen ved INN 32
Vedlegg 10, Høringsutkast delrapport 2 32
Vedlegg 11, Høringssvar samlet 32
Vedlegg 12, Administrativ organisering HHS 32
Vedlegg 13, Fremdriftsplan 32

Innledning

Arbeidet med ny fakultetsstruktur har pågått siden november 2024 (utsatt fra august 2024). Fase en i prosjektet evaluerte endringer i fakultetets administrative organisering og innføring av midlertidige viseinstituttlederfunksjoner. Delrapport 1 ble ferdigstilt i mars 2025, og fase to i prosjektet startet i februar 2025. Fase tre, drøfting og vedtak av organisering, starter i januar 2026 og er planlagt avsluttet i april 2026. Implementering av ny fakultetsstruktur er fjerde og siste fase i prosjektet og vil strekke seg fra vedtak vår 2026 til høst 2026. Se vedlegg 13 for detaljert fremdriftsplan.

Første del av rapporten presenterer bakgrunn for, og organisering av, prosessen med ny fakultetsstruktur. Her blir også mandatet presentert og utdypet, vedlegg 1. Rapportens andre del består av kartlegginger av fakultetet, presentasjon av modeller og alternativer for organisering og vurdering av disse.

Bakgrunn

Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS) ble opprettet ved sammenslåing av Avdeling for økonomi og organisasjon, samt hovedvekten av fagområdene ved Avdeling for samfunnsvitenskap på Lillehammer i tidligere Høgskolen i Lillehammer, og Avdeling for økonomi- og ledelsesfag på Rena i tidligere Høgskolen i Hedmark. Sammenslåingen ble gjennomført 1.1.2017. Høyskolestyret besluttet 27.6.2017 en instituttstruktur av fakultetet med fem institutter (Rettsvitenskap; Psykologi; Reiseliv, opplevelsesnæringer og markedsføring-ROM; Organisasjon, ledelse og styring-OLS; Økonomifag-ØK) og en faggruppe (Filosofi).

Siden 2017 har følgende endringer funnet sted:

a. Institutt for rettsvitenskap, faggruppen/ressurssenteret Filosofi, og fagmiljøet Internasjonale studier ved OLS ble samlet i Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier (IRFI), f.o.m. 1.1.2019;
b. Østlandsforskning ble innlemmet i fakultetet, som eget institutt (1.1.2019);
c. Innlemming i fakultetet av Senter for livslang læring (SELL) i 2021;
d. Instituttet Reiseliv, opplevelses-/kulturnæringer og markedsføring (ROM) ble avviklet 1.7.2021, fordi det ikke var mulig å skape en forutsigbar ledersituasjon ved instituttet. Med tanke på overlappingen, særlig innen undervisningsoppgaver, og mulige synergier i den videre utviklingen av fagmiljøene, ble det besluttet å overføre de ansatte ved ROM til OLS (27 personer, fagmiljøene innovasjon, reiseliv og arrangement, og Music Business) og ØK (14 personer, fagmiljøet markedsføring og serviceledelse);
e. Våren 2022 ble fakultetets administrative tjenester gjennomgått med tanke på organisering av arbeidsoppgaver i faglinjen og mer håndterbart ledelsesspenn. Det ble besluttet å opprette en seksjon for studieadministrasjon innenfor fakultetsadministrasjonen med en ny leder f.o.m. 1.1.2023.

Siden midten av 2021 har instituttstrukturen vært den samme:

- Institutt for psykologi (PSY)
- Institutt for organisasjon, ledelse og styring (OLS)
- Institutt for rettsvitenskap, filosofi og internasjonale studier (IRFI)
- Institutt for økonomifag (ØK)
- Østlandsforskning (ØF)

De fem instituttene har ulik størrelse, med OLS og ØK som store institutter (OLS: ca. 90 ansatte; ØK: ca. 70 ansatte; tall inkl. stipendiater og II'ere (se ansattoversikt, vedlegg 2). På noen av instituttene er det noe overlappende fagområder. Aktiviteter ved de to store instituttene er i tillegg spredt over tre steder (Lillehammer, Rena, Kongsvinger).

Det store (og gjennom overføringen av ROM-fagmiljøene ytterligere utvidede) lederspennet på OLS og ØK var hovedårsaken til at det i 2021 ble igangsatt en prosess for å se på fakultetets understruktur (dvs. nivå 4; ikke instituttstrukturen – nivå 3 – som sådan). Dette resulterte i et tiltak: ansettelse f.o.m. 1.1.2024 av viseinstituttledere (VIL) for forskning og undervisning. PSY, IRFI og ØF har kun VIL (uten personalansvar) for forskning. OLS og ØK har VIL (med personalansvar) for både forskning og undervisning. Tiltaket ble vedtatt av IDF 8.6.2023 som en midlertidig prøveordning som utløper 1.1.2026. Vedtaket sier også at det skal gjennomføres en evaluering med anbefaling til videre organisering av lederfunksjoner på instituttnivå, senest 6 måneder før utløp av prøveperioden (1.7.2025). Evaluering av prøveordningen ble gjennomført som fase en i Ny fakultetsstruktur. Fase to i prosjektet, utvikling av ulike modeller for organisering av fakultetet, presenteres i denne rapporten. Fakultetet har besluttet å ikke videreføre viseinstituttlederordningen og denne avvikles 1.1.2026. Det er foreslått, drøftet og vedtatt en overgangsordning f.o.m. 1.1.2026 frem til implementering av ny fakultetsstruktur. Ordningen innebærer at instituttledere ved institutter som har hatt viseinstituttledere med personalansvar (OLS og ØKFAG) midlertidig overtar personalansvaret. Overgangsordningen er drøftet i IDF 13.10.2025 og er støttet av de tillitsvalgte ved fakultetet.

Prosjektfase 1

Seksjonering av fakultetsadministrasjonen f.o.m. 1.1.2023 og innføring av VIL i løpet av 2024 utgjorde store organisatoriske endringer ved fakultetet og det ble vurdert som hensiktsmessig å evaluere disse før arbeidet med en ny organisering ble startet. Evalueringene tok utgangpunkt i forarbeider og prosesser frem mot vedtak og innføring av hhv. VIL og seksjon for studieadministrasjon. Endringene ble evaluert gjennom strukturerte fokusgruppesamtaler med utvalgte ansattgrupper og selvevalueringer. Rundt 30 ansatte bidro på ulike måter inn i arbeidet. Endringene har også blitt sett opp mot relevante kilder som ARK-resultater og fakultetets kvalitetsrapport.

Evalueringen viser at slik HHS er organisert i dag, har ikke innføringen av et nytt ledernivå løst alle de utfordringene instituttene står i. Dette gjelder i særskilt grad for de store instituttene hvor ledelsesspenn og arbeidspress fremdeles er betraktelig. På noen områder har innføring av VIL vært en avlastning for instituttledere, både ved å overta arbeidsoppgaver og spre lederfokus og ansvar, men også ved å løse flere oppgaver enn før. Transaksjonskostnader ved innføring av rollene har noen steder vært relativt høye, det samme har koordineringskostnader i instituttdriften. Dette har å gjøre med uklarhet i ansvarsfordeling og det ekstra kommunikasjonsbehovet som oppstod som følge av dette.
Endring av personalleder har bidratt til mindre personaloppfølging for instituttleder, samtidig har evalueringen avdekket at for noen har det ikke skjedd kvalitativ endring i opplevelsen av å ha nærhet til nærmeste leder. Faglig ledelse innen forskning og utdanning har vært varierende. Generelt viser

evalueringen at ordningen ikke har gitt en bedre faglig ledelse, og heller ikke hatt god nok effekt i forhold til bedre personalledelse, koordinering, kommunikasjon og informasjonsflyt.

Når det gjelder seksjonering av fakultetsadministrasjonen viser evalueringen at dette i stor grad har fungert etter hensikten. Samtidig kommer det frem at administrasjonen er godt posisjonert overfor fakultetets fremtidige oppgaveløsning. Endringer i organisering av tjenesteleveranser må tilpasses ny fakultetsstruktur, og dette gjelder særlig for fakultetsadministrasjonen og lederstøtter.

Kvalitetsrådgiver ved fakultetet, Alex Aga Schioldborg, var ansvarlig for evalueringsarbeidet i fase en og utarbeidelse av første delrapport, se vedlegg 3, Rapport fase 1.

Prosjektfase 2

Sentralt i prosjektfasen står to arbeidsgrupper: (i) «prosjektgruppe», som ser på den faglige organiseringen, (ii) «arbeidsgruppe administrasjon» som ser på den administrative organiseringen. Begge gruppene har bred representasjon fra fakultetet, med hensyn til de faglige og administrative områdene, tilknytning til dagens institutter/enheter, og geografi. Se vedlegg 4, Arbeidsgrupper og medlemmer.

ØF er ikke representert i prosjektgruppen. Når det gjelder ØF er det, på bakgrunn av tidligere utredningsarbeid, satt ned en arbeidsgruppe (høsten 2024) for å vurdere og foreslå alternativer for et framtidig konsept- og driftsgrunnlag. Det resulterende mulighetsstudiet danner grunnlag for videre beslutningstaking om ØF på fakultets- og institusjonsnivå. Denne rapporten ser ikke nærmere på ØF, men fokuserer på fire institutter (PSY, IRFI, OLS, ØK).

Arbeidet i fase 2 startet i februar 2025 (forsinket fra november 2024) og har inkludert bred involvering av ansatte gjennom møter i prosjektgruppa og møter med ulike fagmiljøer gjennom våren. Mellom 30 og 40 ansatte har vært direkte involvert i arbeidet, enda flere gjennom drøftinger med arbeidsgruppenes representanter ute i fagmiljøene. Prosjektgruppa mottok første utkast til delrapport 2 før sommeren og innspill ble drøftet i et fysisk arbeidsmøte 28.8.2025. Arbeidsgruppa administrasjon har jobbet parallelt og kommet med innspill underveis og i koordinerende møter 5.9. og 13.11.2025.

Delrapport to er andre leveranse i prosjektet Ny fakultetsstruktur ved Handelshøgskolen i Innlandet. Utkast til delrapport to ble sendt på høring i fakultetet i perioden 16.09-28.10.2025. Høringsinstansene er fakultetets faglige enheter (institutter og senter) og administrative enheter (studieadministrasjonen og fakultetsadministrasjonen), i tillegg til fagforeninger/forbund representert i fakultetets ID/LAMU-møte (Forskerforbundet, NTL, YS og Akademikerne), samt verneombud for Lillehammer/Kongsvinger og Rena. Det ble understreket at alle ansatte hadde mulighet til å sende inn eget høringssvar, utenfor sin enhet, for å sikre at alle stemmer ble hørt. Høringen ble organisert av enhetsledere på ulike måter i fakultetet. Det ble avhold digitale og fysiske møter ved enhetene for å sikre inkludering av alle ansatte. Ved høringsfristens utløp var det kommet inn 12 separate innspill, se vedlegg 11.

Fremdriften i prosjektet er redegjort for på ulike HHS-informasjonsmøter, ID-møter, HHS-ledergruppemøter og i statusnotat. Informasjon om prosjektet har gjennom hele perioden vært tilgjengelig for alle ansatte via HHS Teams, også lenket fra Innafor.

Tolkning av mandat og problembeskrivelse

Det endelige mandatet er fastsatt av dekanen etter drøfting i ledermøte 27.11.24 og ID-møte 4.12.24, med justering 28.4.2024. Ifølge mandatet skal det utvikles, drøftes og risikovurderes flere modeller og mulige konsepter for organisering og struktur av fakultetet.

Prosjektgruppen har tolket dette som følger:

Tolkning av begreper

«Organisering og struktur av fakultetet»

«Organisering og struktur» er brede begreper og kan omfatte ulike aspekter av oppbygging, ordning og tilrettelegging. Det er samspillet mellom primære prosesser (i undervisning og forskning), formelle elementer (som strategi, struktur og systemer) og uformelle elementer (som kultur og maktforhold) som avgjør hvordan en organisasjon fungerer. Ifølge noen er det nettopp de uformelle elementene som er avgjørende (jf. Peter Druckers utsagn «culture eats structure for breakfast»).

Imidlertid begrenser denne rapporten seg hovedsakelig til spørsmålet om strukturering av fakultetet (på såkalt nivå 3 og 4[1]) og fakultetets «organisasjonskart».

«Modeller og konsepter»

I denne rapporten bruker vi begrepene «modeller» for forenklede og abstrakte fremstillinger av fakultetsstrukturer generelt, og «alternativer» for konkrete muligheter for strukturering for vårt fakultet.

Avgrensning

Vi tolker mandatet slik at forslagene til ny fakultetsstruktur ikke skal redefinere fakultetet, men heller legge til rette for videre utvikling av fakultetets kjerneaktiviteter, forskning og undervisning. Som et resultat av prosjektgruppemedlemmenes sterke engasjement, er det gjennom arbeidsprosessen, i drøftinger og skriftlige innspill, fremmet en rekke aspekter som kan anses som viktige for fakultetet og dets fremtid, men som ikke direkte berører spørsmålet om strukturering. Dette varierer fra krav om fysisk tilstedeværelse, instituttenes grad av autonomi i forhold til fakultetsledelsen, og spørsmål om ressursfordeling mellom studiesteder. Vi vil ikke gå nærmere inn på disse spørsmålene i denne rapporten.

Elementer for vurdering

Modeller og alternativer skal «drøftes og risikovurderes». Drøfting omhandler fordeler og ulemper, ut fra kravene til en fakultetsstruktur som mandatet skisserer. Mandatet nevner ikke eksplisitt hvilke risikoer som det bør tas hensyn til. Mandatet inneholder imidlertid flere elementer som kan tas i betraktning og noen temaer går igjen flere steder. Prosjektgruppen har oppfattet følgende elementer som sentrale i mandatet.

[1] Nivå 3 referer til institutt og instituttleder. Nivå 4 referer til understrukturer under instituttet, for eksempel seksjoner.

Organisering basert på fagmiljøer

Instituttene skal følge faglige linjer (basert på monodisipliner eller tverrfaglige fagområder) og organiseringen skal gjenspeile den faglige aktiviteten på fakultetet, både den bevilgnings- og eksternfinansierte. Organiseringen legger til rette for solide fagmiljøer. Internkonkurrerende fagmiljøer bør unngås; uønsket faglig overlapp mellom de ulike instituttene skal unngås.

En struktur som tjener primærprosessene: forskning og undervisning, i sammenheng

Organiseringen legger til rette for god kvalitet i forskning og utdanning, dvs. god organisering av studietilbudene, styrket utdanningskvalitet og FoU i utdanningene, og økt forskningsaktivitet og akkvisisjon.

Størrelse, tilhørighet og lederspenn

Organiseringen skal søke hensiktsmessig størrelse med henblikk på ledelse og fagkompetanse.

Alle skal føle seg hjemme i et fagmiljø (tilhørighet) og har tilstrekkelig nærhet til nærmeste leder.

Understruktur på instituttene kan vurderes.

Økonomi

Organiseringen legger til rette for best mulig ressursutnyttelse ved fakultetet og skal gi langsiktig økonomisk bærekraft. Endringen skal ikke medføre økt ressursbruk totalt.

Vurderingskriterier

Basert på mandatet og drøfting i prosjektgruppen er det utviklet vurderingskriterier som er beskrevet nedenfor. Høringsprosessen viste at listen over elementene er fullstendig. I forhold til høringsutkastet (s. 10) er det gjort endringer og tillegg med hensyn til elementene B og E (bedre skille mellom studiestedutvikling og stedlig ledelse).

Prosjektet omfatter vurdering av modeller og alternativer med hensyn til følgende elementer:

A. ledelsespenn i utøvelsen av personal- og budsjettansvar av instituttlederen;
B. tilhørighet til et fagmiljø, godt arbeidsmiljø, og nærhet til nærmeste leder. Når det gjelder tilhørighet og nærhet, kan preferansene variere: for noen betyr det tilhørighet til et fysisk arbeidssted og stedlig ledelse, for andre ikke;
C. kapasitet til faglig utvikling, både innen forskning og utdanning, på instituttnivå (handlingsevne, handlingskraft), dvs. de mulighetene en instituttleder har til å engasjere seg i langsiktig faglig utvikling av utdanning og forskning på et klart avgrenset område, ved siden av oppgaver knyttet til personal- og budsjettansvar og bemanning av emner. Det handler om i hvilken grad et institutt er i stand til å håndtere endringer i omgivelsene på en strategisk måte, og er i stand til å forme sin egen fremtid. Dette omfatter en stor del av det som i mandatet kalles «solide» fagmiljøer;
D. kostnader. Dette utdypes nedenfor;

E. studiestedsutvikling. Dette kom frem som et viktig tilleggselement som ikke er nevnt i mandatet;
F. behovet for å unngå intern konkurranse, bruk av muligheter for arbeidsdeling/spesialisering, og av (nye) samarbeidsmuligheter innen og på tvers av fagområder (ikke eksplisitt nevnt i mandatet, men kan sees som kjernen i INN-strategien, «Sterkere sammen»);
G. motstandsdyktighet, som omfatter (i) robusthet og (ii) tilpasningsevne. Robusthet refererer til strukturens motstandskraft i tilfelle det skjer store endringer som påvirker fagmiljøene, f.eks. stor vekst eller nedgang i studenttall, store endringer i sammensetningen av studentgruppen (heltid, deltid, nettbasert), vekst eller nedgang i eksterne midler, eller pensjonering/avgang av noen nøkkelansatte. Hva skjer med strukturen hvis ett eller flere fagmiljøer kommer i problemer, og hva skjer hvis ett eller flere fagmiljøer blomstrer og vokser? Tilpasning referer til muligheten til å (små-)justere strukturen uten at det fører til store ringvirkninger (dominoeffekt);
H. gjennomførbarhet av en foreslått struktur (dvs. risikoen for at et forslag til en ny struktur blir oppfattet som kontroversiell i beslutningsprosessen på fakultets- eller institusjonsnivå) og holdbarhet på lengre sikt (dvs. risikoen for at et vedtak blir gjenstand for omkamp etter beslutning). Dette elementet gjelder altså ikke de (funksjonelle) fordeler og ulemper ved selve strukturen, men risikoer i beslutningsprosessen.

Noen av disse elementene har en direkte sammenheng med:

- størrelsen på institutter. Det er ikke meningsfullt å angi et tall som en optimal instituttstørrelse. Da instituttstrukturen for fakultetet ble vedtatt (i 2017) ble det nevnt en terskel på 15 ansatte. Fra møtene i prosjektgruppen kom det frem et maksimum på 40 til 50 ansatte, med en nedre grense på 20, dvs. 30-35 ansatte i gjennomsnitt;
- bredden av fagområdene som et institutt dekker;
- geografi: det er lettere å lede og drifte et institutt som befinner seg på ett sted enn et institutt på to eller tre steder.

Jo større, jo bredere, og jo mer geografisk fragmentert et institutt er, jo flere utfordringer er det når det gjelder ledelsespenn, tilhørighet, faglig utvikling, og studiestedsutvikling. På den annen side: mange små institutter som hovedsakelig gjør sitt eget, fremmer silotenkning og er ikke gunstig for samarbeid. Samarbeidsmuligheter er kanskje bedre ivaretatt i større institutter, også tvers på campus.

Kostnader & økonomisk bærekraft

Mandatet peker på økonomiske hensyn på to måter. For det første sier mandatet at resultatet av en ny fakultetsstruktur ikke skal medføre økt ressursbruk totalt. Den nåværende situasjonen er den med kostnader for seks VIL, men ordningen er midlertidig og vil bli avviklet pr. 1.1.2026. Nullalternativet er derfor institutter uten VIL. For det andre nevner mandatet «langsiktig økonomisk bærekraft» som vurderingselement.

Når det gjelder ressursbruk i en bestemt struktur, er det flere *kostnader* (element D) som spiller inn:

- lønnskostnader til instituttledere (jo flere institutter, jo høyere lønnskostnader);
- ev. lønnskostnader knyttet til ledere som del av en understruktur (seksjonsleder, fagleder, VIL);
- koordineringskostnader i et institutt (relativ lavt i små institutter, høyere i store institutter);
- koordineringskostnader mellom institutter (jo flere institutter, jo høyere kostnader);

- kostnader som følge av ikke optimal bruk av ressurser på tvers av institutter. Her kan man spesielt tenke på kostnadene knyttet til administrasjon og støtte. Flere institutter kan føre til stordriftsulemper og fragmentering av ressursbruk;
- kostnader knyttet til silotenkning, uønsket overlapping, og konkurranse mellom institutter (duplisering og dobbeltarbeid);
- koordineringskostnader på fakultetsnivå (f.eks. jo flere institutter, jo større ledergruppe).

I tillegg (og kanskje det viktigste): tapte muligheter, forsinkede prosesser og ting som ikke kommer i gang, representerer også kostnader. I motsetning til lønnskostnader er disse kostnader, koordineringskostnader, og kostnader som følge av dobbeltarbeid vanskelig å anslå og verdsette. I tillegg medfører endring av instituttstrukturen *overgangskostnader*, som ikke er nevnt i mandatet.
Prosjektgruppen har ikke beregnet ulike kostnader for ulike alternativer. I høringen har flere kritisert denne mangelen på kostnadsanalyser og analyser av økonomiske konsekvenser. Prosjektgruppen mener at en omfattende økonomisk konsekvensanalyse faller utenfor rammen av denne rapporten og bør gjennomføres som en del av fase 3. Prosjektgruppen advarer mot risikoen at slike beregninger kun tar hensyn til kostnader som er enkle å estimere (lønnskostnader for ledelse), noe som gir et feilaktig bilde. Ulike valg med hensyn til fakultetsstrukturen har åpenbart innvirkning på alle de ulike kostnadene og på de gevinstene som en velfungerende struktur medfører, som krever en helhetlig tilnærming.

Økonomisk bærekraft av et institutt bestemmes av (langsiktige) forhold mellom inntekter (fra bidragsfinansiert utdanning og fra eksternt finansiert forskning og utdanning) og utgifter (hovedsakelig lønnskostnader). Institutter er imidlertid ikke resultatenheter, det er fakultetet. I forbindelse med omstillingsprosjektet ved INN anbefales at fakultetene gjennomfører økonomiske beregninger av studieprogrammene, ut ifra en felles INN-mal. Slike beregninger er ikke gjort av prosjektgruppen. Faglig og økonomisk bærekraft oppfattes her som noe som oppnås gjennom solide fagmiljøer med handlingskraft.

Interne hensyn

Strategi

Prosjektet tar utgangspunkt i de nåværende fagmiljøene i fakultetet, som i stor grad også danner grunnlaget for den nåværende struktur. Dette medfører fare for «lock-in»-effekter og stiavhengighet. Den nye strukturen må være fremtidsrettet, men problemet er at det er usikkerhet knyttet til f.eks. fremtidens studieporteføljе (innhold, undervisningsmetoder), studiestedsutvikling, og omstillingsprosjektet. Slik usikkerhet kan føre til at det besluttes marginale endringer i forhold til dagens situasjon. Er det dagens oppdelinger i fagmiljøer som skal veie tyngst i en ny struktur? Eller skal en ny struktur legge føringer for fremtidens fagmiljøer? Er målet å konsolidere og optimalisere den nåværende situasjonen eller å finne på noe helt nytt? Bør vi ta små skritt (med mulighet for retrett) eller store skritt?
I møter med fagmiljøer og i ulike høringsinnspill ble det flere ganger påpekt at det på fakultetsnivå mangler en strategi som kan gi et grunnlag for beslutningen. Arbeidet med en universitetsstrategi er i gang og selv om den ikke er klar, foreligger det nå en klarer strategisk satsning på fakultetsnivå.

Relevante satsinger ved HHS (foreløpig årsplan og budsjett 2026, og langtidsplan 2027-2028[2]):

- Tydeligere og mer differensiert studiestedsutvikling
- Tydeligere studiestedsprofiler på Lillehammer og Rena
- Spisse studieporteføljen for å sike faglig dybde og relevans
- Oppnå en enda tydeligere posisjon nasjonalt innen beredskap og krisehåndtering
- Etablering av en master i rettsvitenskap
- Etablering av en master i regnskap og revisjon
- Akkreditering av profesjonsstudium i psykologi

Det er spesielt viktig for prosjektgruppen at valget av ny struktur er et valg som muliggjør og fremmer systematisk strategiutvikling, både på instituttnivå og på fakultetsnivå. Store og radikale skritt, for ikke å snakke om eksperimentering med strukturen, virker ikke hensiktsmessig. I lys av den siste perioden (med fusjoner og innsatsen for å oppnå universitetsstatus) og med tanke på den kommende omstillingsperioden, understreker prosjektgruppen viktigheten av en viss konsolidering. Primært er det behov for en solid organisering, med riktig størrelse på institutter, hvor instituttledere spiller en sentral rolle i utviklingen og implementeringen av strategiske satsninger.

Fakultetsstruktur og Ph.d.-struktur

En annen satsning gjelder etableringen av et nytt og bredere ph.d.-program i samfunnsvitenskap, som styrker tverrfaglighet. Utforming av et nytt Ph.d.-program blir av noen oppfattet som et strategisk valg som må påvirke fakultetsstrukturen, til og med som mulig «blåkopi» for en struktur med fire institutter som samsvarer med de fire «streams» i forslaget til Ph.d.-strukturen. Selv om begge prosessene overlapper hverandre i tid og bruker (nesten) de samme åtte fagområdene som grunnlag for involvering av ansatte, er det viktig å fremheve forskjellene. De fire «streams» i forslaget til et nytt Ph.d.-program er ment å fremheve bredden i programmet med sikte på (i) å åpne programmet for et stort utvalg av Ph.d.-prosjekter innen samfunnsvitenskap, med vekt på tverrfaglighet, innenfor og på tvers av disse «streams», (ii) å gi mulighet for dybde og spesialisering i Ph.d.-utdanningen gjennom «stream»-spesifikke kurs i programmet. Valget av fakultetsstruktur handler ikke spesifikt om Ph.d.-prosjekter og Ph.d.-programmet, men om all forskning og all undervisning (i ulike grader, i ulike former) og om en rekke relevante vurderingselementer. Det betyr at Ph.d.-strukturen ikke kan sette rammer for instituttorganiseringen (eller omvendt), at Ph.d.-strukturen ikke er styrende nok til å diktere fagorganisering av institutter. Det vil derfor være avstand mellom de fire foreslått «streams» i ny Ph.d. og ny fakultetsstruktur.

Omstillingsprosjektet påpeker at '*Doktorgradene som INN tilbyr, (...), skal dekke vesentlige deler av vår faglige virksomhet'.* Dette understøttes av Forskriften i universitets- og høgskoleloven §1-4C, som sier at '*Institusjonenes studietilbud skal være innenfor doktorgradenes fagområde, og de fleste studentene skal være knyttet til disse*'. HHS sin ny Ph.d. med fire «streams» er laget for å favne alle fagområder og fagdisipliner ved fakultetet, noe som ivaretas uavhengig av om instituttorganiseringen følger Ph.d. «streams» eller ikke.

[2] Foreløpig årsplan og -budsjett 2026 og Langtidsplan 2027-2028, Universitetsstyret 11.11.2025.

Internasjonal akkreditering av MØLED

HHS ble våren 2025 medlem av den internasjonale akkrediteringsorganisasjonen EFMD (European Foundation for Management Development) og fakultetet har som mål å oppnå en internasjonal programakkreditering for master i økonomi og ledelse (MØLED) ved institutt for økonomifag. MØLED består av fire hovedprofiler fordelt på tre studiesteder. En ny instituttorganisering innenfor økonomifag som resulterer i flere institutter vil kunne ha konsekvenser for organisering av masterprogrammet og dermed akkrediteringsprosessen.

Kongsvinger

HHS er et av INNS to fakulteter som er representert ved Høgskolesenteret i Kongsvinger, det andre er HSV. Ansatte fra tre av fakultetets institutter er tilknyttet Kongsvinger (ØK, OLS, PSY). Kongsvinger regnes ikke som et studiested, men omtales som et undervisningssted. Årsaken til dette er blant annet at universitetet ikke tilbyr infrastruktur som ved et studiested, for eksempel egen studieadministrasjon, bibliotek eller tilstedeværelse av Studentsamskipnaden i Innlandet. INN's forskningssenteret for digitalisering og bærekraft (CREDS) er lokalisert her, og ansatte ved CREDS bidrar til undervisning på Kongsvinger (og Rena). Bachelor i bærekraftsøkonomi ble pauset i 2024, mens master i økonomi og ledelse tilbyr en av sine hovedprofiler, forretningsutvikling og digitalisering, her. Universitetsledelsen har uttrykt et tydelig ønske om at HHS skal ha et studietilbud i Kongsvinger, men det er uklart hvordan dette ønske støttes opp av en helhetlig strategi eller finansiering. Mandatet nevner ikke Kongsvinger eksplisitt, men de ansatte der tilhører HHS sine institutter, og er inkludert i de ulike alternativene for instituttorganisering.

Institusjonelle hensyn

Felles understruktur (nivå 4) ved INN

I juni 2025 sendte INNs fungerende HR-direktør ut en e-post om at alle organisatoriske endringer og ansettelser i lederstillinger på nivå under instituttleder skal settes på vent (nivå 3 er institutt, nivå 4 er understrukturer under institutt). Erfaringsmessig har etablering av mange ulike modeller for organisering og ledelse på nivå 4 vært utfordrende og uheldig for organisasjonens samlede gjennomføringskraft, da det blant annet fører til uklare roller, og en risiko for utydelige og lite effektive prosesser. Det vil igangsettes et arbeid på institusjonsnivå med mål om å utarbeide en felles mal for organisering ved INN, men vi har ikke informasjon om hvor langt prosessen er kommet eller når den blir ferdigstilt.

Omstillingsprosjektet

Omstillingsprosjektets mål er at faglig og økonomisk bærekraft skal oppnås ved gjennomgang av fakultetenes studietilbud med blikk på ekstern inntjening, samordning av tilbud og økt gjennomstrømming, noe som vil kreve strategiske retningsvalg på fakultets- og instituttnivå. I forbindelse med omstillingsprosjektet ved INN anbefales det at fakultetene gjennomfører økonomiske beregninger av studieprogrammene når ny arbeidstidsordning (ATO) og ny finansieringsordning er vedtatt, ut ifra en felles INN-mal. Ny ATO ble utsatt i INNS styremøte 9.9.25, og det er derfor fremdeles uklart hvordan dette vil slå ut.

Omstillingsprosjektet peker også på at en mer effektiv administrasjon kan oppnås ved større grad av desentraliserte fellestjenester, noe som innebærer en endring i organisering av administrative tjenester og forflytning av personalansvar fra fakultet til institusjonsnivå. Arbeidsledelsen vil være delt mellom fakultet og institusjon, med mål om at fakultetet tjenester opprettholdes som før. Standardisering for mer likeverdige tjenester, og bedre ressursutnyttelse på tvers av fakulteter er andre tiltak som foreslås. Noen av prosessene er allerede igangsatt, mens andre er i utredning både på fakultet og institusjonsnivå. Arbeidsgruppa administrasjon har hensyntatt dette i sine vurderinger rundt administrativ organisering, se s. 24.

Fagmiljøer

Hva er et fagmiljø?

Organiseringen av fakultetet skal gjenspeile den faglige aktiviteten på fakultetet. De faglige linjene kan være basert på (a) tradisjonelle (mono-)disipliner, (b) tverrfaglige fagområder. Den nåværende organiseringen gjenspeiler dette: Noen (deler) av instituttene er bygget opp rundt (mono-)disipliner (f.eks. psykologi, filosofi og jus), mens andre har en tverrfaglig karakter (f.eks. OLS). En instituttstruktur basert utelukkende på (mono)disipliner (som ved noen større universiteter) er ikke mulig og ikke ønskelig. Det er ikke mulig fordi antallet ansatte i enkelte disipliner er for lite, og det er ikke ønskelig fordi tverrfaglighet nettopp anses som en styrke i flere fagområder og for fakultetet som helhet.

Det finnes flere måter å definere et fagmiljø på:

- Fagmiljø = (mono-)disiplin eller multidisiplinær fagområde
- Fagmiljø = undervisningsmiljø (en gruppe ansatte som underviser i samme studieprogram(mer))
- Fagmiljø = studentmiljø (studenter som studerer på et studieprogram)
- Fagmiljø = forskningsmiljø (f.eks. sammenfallende med de ulike forskningsgruppene ved HHS)
- Fagmiljø = sosialt/fysisk miljø (en gruppe ansatte samlet på et sted)

Undervisnings- og forskningsmiljøer kan være stedsspesifikke, men de kan også være stedsovergripende. Studentmiljøene er knyttet til et studiested (eller et digitalt sted).

I tilfelle av et «idealtypisk» akademisk institutt sammenfaller alt: det er fullstendig samsvar på ett fagområde, hvor det foregår forskning og undervisning, som er foretatt av en samlet ansattgruppe, med en samlet gruppe studenter, og alt er samlet på ett fysisk sted.
Den nåværende strukturen samler ansatte innen disiplinene psykologi (ved PSY), jus, filosofi og historie (ved IRFI), med en høy grad av samsvar mellom undervisningsmiljø, studentmiljø, forskningsmiljø og fysisk sted. De store instituttene (ØK, OLS) er mer heterogene og viser mindre samsvar mellom de forskjellige dimensjoner av et fagmiljø.

Kartlegging av fagmiljøer

Utgangspunktet for kartleggingen var inndelingen i åtte fagområder som ble brukt ved sammensetningen av prosjektgruppen: psykologi, filosofi, rettsvitenskap, statsvitenskap og offentlig administrasjon, organisasjon

og ledelse, innovasjon, økonomi, og beredskap og krise. Det har vært ført samtaler med representanter for disse fagområdene, hvor både medlemmer av prosjektgruppen og andre (studieprogramansvarlige og/eller forskergruppeledere) var til stede. Medlemmer av prosjektgruppen ble deretter bedt om å beskrive sine egne fagmiljøer, i samarbeid med kolleger fra fagmiljøet. En oversikt over kartlegging av fagmiljøer finnes i vedlegg 8. En oversikt over de ulike forskergruppene ved HHS finnes i vedlegg 6.

Det fagmiljøet som skulle falle inn under betegnelsen «statsvitenskap og offentlig administrasjon» viste seg å være overlappende med andre fagområder og er ikke oppfattet som et eget fagmiljø i kartleggingen. Statsvitere finnes både ved fagmiljøet i internasjonale studier ved IRFI og i fagmiljøer ved OLS, men de har ikke noe eget (monodisiplinært) undervisningsprogram eller forskningsgruppe. Samtidig er det både ved IRFI og OLS ansatte som forsker på og underviser i offentlig politikk og offentlig forvaltning med bakgrunn i andre disipliner enn statsvitenskap (for eksempel økonomi, jus, eller geografi). Miljøet i offentlig administrasjon er spredt over de tre større miljøene som også utgjør de tre fordypninger i MPA-programmet: innovasjon, organisasjon og ledelse, og beredskap og krise.

Det ble gjennomført en samtale med representanter for fagområde «Music Business & Production», som ikke er del av prosjektgruppen. Fagmiljøet «Music Business & Production» (5 ansatte; 2.95 årsverk) er gjenstand for særskilt beslutning på fakultets- og institusjonsnivå og er ikke videre omfattet av analysen i denne rapporten.

Sentrenes rolle i fakultetsstrukturen ble løftet frem av noen medlemmer av prosjektgruppen, og her kan det påpekes at nesten alle sentrene er forankret i et bestemt fagmiljø. Dette gjelder for eksempel PROTECT (beredskap og krise, Rena), KOI (innovasjon & regional utvikling, Lillehammer), LOSC (organisasjon og ledelse, Lillehammer) og Senter for reiselivforskning (innovasjon & regional utvikling, Lillehammer). Etter den innledende kartleggingen ble det gitt innspill fra CREDS, hvor det ble understreket at CREDS utgjør et eget fagmiljø innenfor HHS. Det er imidlertid uklarhet rundt CREDS' rolle og posisjon. CREDS er et universitetsbredt forskningssenter, med delvis finansiering fra CREDS' partnere, som setter søkelys på den «doble omstillingen» (bærekraft, digitalisering). Forskningsmessig favner CREDS dermed de store temaene som mange i fakultetet også arbeider med. Til tross for at CREDS er et *INN-senter*, er ansatte ved CREDS ansatt ved HHS-institutter og HHS-instituttledere (ved ØK, OLS, og PSY) har personalansvar for CREDS' ansatte. På HHS-nettsider er CREDS også omtalt som *handelshøgskolens* forskningssenter innen digitalisering og bærekraft. De to forskningsgruppene ved CREDS (Smarter Greener Innovation, og Sustainable Ecosystem Transition) presenteres også som forskningsgrupper ved fakultetet (og de deltar i fordelingen av støtte til forskningsgruppene som fakultetets FoU-utvalg vedtar årlig). Videre er ansatte i CREDS involvert i master i økonomi og ledelse (MØLED), særlig i hovedprofilen i digital ledelse og forretningsutvikling. I resten av denne rapporten er CREDS inkludert som et eget fagmiljø.

Tabell 1 viser de ulike fagmiljøene og deres størrelse. Tallene er uten stipendiater, post-docs, ledere, vikar, og uten mulige[3] fremtidige nyansatte, erstatning osv. Tallene er ment å gi et inntrykk av miljøenes omfang. De er

[3] For beredskap og krise er det tatt med to nye stillinger (fra strategiske midler).

basert på ulike kilder og er estimater med en viss feilmargin. For ØK er det for enkelhets skyld gjort et skille mellom ØK-LHMR og ØK-R. Lenger ned i rapporten blir det gjort en nærmere oppdeling i delmiljøer.

Tabell 1: Fagmiljøene og størrelse; tallene viser fast ansatte med FoU-oppgaver, ekskl. stipendiater, status midt i november 2025

	INSTITUTT	**Personer**	**Årsverk**
FILOSOFI	IRFI	11	9.7
RETT	IRFI	16	11.9
INTERNASJONALE STUDIER MED HISTORIE	IRFI	7	6
		34	**27.6**
ORGANISASJON & LEDELSE-LILLEHAMMER	OLS	17	14.6
INNOVASJON & REGIONAL UTVIKLING-LILLEHAMMER	OLS	16	15.6
ORGANISASJON & LEDELSE-RENA	OLS	13	9.5
BEREDSKAP & KRISE-RENA	OLS	13	10.4
OFFENTLIG STYRING-RENA	OLS	7	7
		66	**57.1**
PSYKOLOGI	PSY	23	15.55
		23	**15.55**
ØKONOMIFAG-LHMR	ØK	19	15.85
ØKONOMIFAG-RENA & KONGSVINGER	ØK	37	28.45
		56	**44.3**
CREDS-KONGSVINGER	OLS/ØK	9 (3 OLS, 6 ØK)	8.25 (2.25 OLS, 6 ØK)
		9	**8.25**

Vår oppgave er å samle disse 12 miljøene i institutter som oppfyller kravene som følger av vurderingskriteriene beskrevet ovenfor. Det er viktig å merke seg at antall mulige konstellasjoner i teorien er stort. Basert på 12 områder, gir kombinasjon av to fagområder 66 muligheter, kombinasjon av tre fagområder gir 220 muligheter, totalt 286 muligheter.

Modeller for strukturen av fakultetet

Et fakultet uten institutter?

Trenger vi egentlig institutter? Går det an å strukturere fakultetet på en annen måte?

En (hovedsakelig angelsaksisk) modell er en modell hvor «faculty» ikke refererer til et fakultet som strukturenhet (for hvilket man ofte bruker begrepet «school»), men til en samling ansatte. I en slik modell foregår beslutningstaking av ansatte i et stort antall funksjonelle «committees» (ofte med et «senate» som overordnet organ). Administrasjonen sørger for praktisk koordinering og dekanen er hovedsakelig en frontfigur utad. Vi kunne også innføre en slik modell, men det passer ikke inn i det norske regelverket.

En modell som ikke bruker ordet «institutter», er matriseorganiseringen som brukes av Nord Universitet (NU), se vedlegg 7. NU har en struktur med fakulteter som er videre delt inn i faggrupper. Faggruppene ved NU har et helhetlig ansvar for forskning, fagutvikling og undervisning, og ledere av faggruppene har personalansvar. I

grove trekk er organisasjonen hos NU den samme som hos institusjonene som bruker betegnelsen institutter. Internasjonalt er begrepet «department» (bokstavelig: «avdeling») vanlig for institutter, men det finnes mange varianter.

Institutter uten og med understruktur

Ut fra en struktur med institutter er det to ytterligere muligheter:

- modell med institutter, uten understruktur (bare nivå 3);
- modeller med institutter og understruktur (nivå 3 og 4), som kan skilles nærmere ut fra om det foreligger personalansvar på nivå 4 eller ikke.

Tabell 2: Modeller

Modell 1	**Institutt med instituttleder (nivå 3)**	**Instituttleder har personalansvar for alle ansatte**	
Modell 2	**Institutt med instituttleder (nivå 3) og understruktur (nivå 4), for eksempel viseinstituttledere, studiestedsledere, seksjonsledere eller faggruppeledere.**	**2A** **Nivå 3 leder med personalansvar** **Nivå 4 leder uten personalansvar**	**2B** **Personalansvar fordelt mellom nivå 3 og nivå 4 ledere.**

Prosjektgruppen er samlet bak et premiss om at kravene som følger av vurderingskriteriene må kunne oppfylles innenfor modell 1. Denne konklusjonen er basert på evaluering av viseinstituttlederfunksjoner i delrapport 1, samt erfaringer fra andre fakulteter ved INN. I diskusjonene om en mulig understruktur innen OLS og ØK, etter utvidelsen av disse instituttene i 2021, viste det seg at flertallet ikke var begeistret for et ekstra ledernivå basert på seksjoner (modell 4). Evaluering av det midlertidige tiltaket som deretter ble iverksatt (fase 1 av dette prosjektet) viser at modell 2B kan lette ILs arbeidsbyrde, men ikke løser utfordringer som skyldes for store og for brede institutter. Understrukturering (modell 2A og 2B) er et lappverk, et tillegg til en struktur som i seg selv ikke fungerer godt. Selv om en understruktur kan brukes til å adressere spesifikke mål (f.eks. funksjonell koordinering innenfor en institusjon, eller studiestedsledelse), er det mye som taler imot å ha et ledernivå 4, f.eks.:

- lønnskostnader, ressursomlegging fra undervisning og forskning til ledelse;
- uklarheter, koordineringskostnader mellom nivå 3 og 4;
- risiko for at ledere på nivå 4 blir forbigått når det gjelder;
- behov for utvidede ledergruppemøter (med nivå-4-ledere) på fakultetsnivå.

Som grunnlag for videre utvikling av alternativer velger prosjektgruppen derfor modell 1. En konsekvens av å velge modell 1 er at institutter bør være av en slik størrelse og bredde at de kan driftes og styres av en instituttleder, med administrativ støtte fra fakultets- og studieadministrasjonen, og i samarbeid med studieprogramledere og forskergruppeledere.

Alternativer

Vurdering av alternativer for IRFI og Institutt for psykologi

Det foreslås ingen endringer for fagområdene psykologi, filosofi, rettsvitenskap, og internasjonale studier. De to instituttene som disse fagområdene tilhører (PSY og IRFI) har ingen problemer med ledelsespenn eller tilhørighet (element A og B). Begge institutter har enhetlig aktivitet rundt sine studieprogrammer og forskningsgrupper, med høy forskningsaktivitet (faglig utvikling, element C). Begge instituttene er etablert på ett sted og konkurrerer ikke med andre deler av fakultetet eller universitetet (element E og F). Prosjektgruppen foreslår at det ikke gjøres endringer i instituttstrukturen for disse fagområdene (noe som også betyr at det ikke blir noen kostnadseffekter, element D).

Når det gjelder motstandsdyktighet (element G), står PSY overfor en mulig utfordring i form av stor vekst dersom profesjonsstudiet i psykologi kommer i gang. En del av den eventuelle veksten vil for øvrig bli delt med fakultetet HSV. Det er dessuten fortsatt noe plass til vekst (PSY er nå det minste instituttet på fakultetet). På den annen side kan det være en risiko for at masterstudiet i miljøpsykologi ikke tiltrekker seg nok studenter, på tross av nylig revidering og omorganisering av tilbudet. Nettopp fordi de ansatte ved PSY er aktive på flere områder (klinisk og utviklingspsykologi, miljøpsykologi, og arbeidspsykologi), må instituttet være i stand til å tilpasse seg eventuelle endringer på en fleksibel måte. Noe lignende gjelder for IRFI, hvor oppstarten av en mastergrad i rettsvitenskap kan medføre vekst for den juridiske delen av instituttet, men også ha betydning for fagområdet filosofi gjennom tilbudet av emner i denne mastergraden. Innenfor IRFI er internasjonale studier et potensielt sårbart område, men her utgjør samarbeidet med filosofi i FPØ-bachelorprogrammet en stabiliserende faktor. Samarbeid i EMERGE-alliansen gir også muligheter for utvikling av en bredere portefølje av aktiviteter og dermed mindre sårbarhet.

Spørsmålet her er om det anses som rimelig at disse to institutter blir latt i fred (element H). Det er for eksempel mulig å tenke seg sammenslåing av fagområdet arbeidspsykologi med «human resources» ved OLS, eller en sammenslåing av fagområdet internasjonale studier med området beredskap og krise. Det fremstår imidlertid som lite hensiktsmessig å bryte opp et velfungerende institutt for å oppnå mulige, men usikre synergigevinster i en ny organisering. Representanter for begge institutter i prosjektgruppen har også gitt uttrykk for at de foretrekker den nåværende situasjonen. Spørsmålet er da hvilket problem vi tror vi løser med endringer. Vi trenger ikke endring for endringens skyld.
Dette standpunktet innebærer ikke at mulige spennende nye kombinasjoner innen fakultetet, som også kan omfatte fagområdene PSY og IRFI, blir avvist som irrelevante, men utviklingen av disse (ofte eksperimentelt, gjennom prøving og feiling) må skje uavhengig av instituttstrukturen, for eksempel i (midlertidige) forskningsgrupper. For å gi ett eksempel: vi kan drive med atferdsøkonomi («behavourial economics», en kombinasjon av psykologi og økonomi), som emne i et studieprogram eller i forskning, uten å opprette et Institutt for atferdsøkonomi.

PSY og IRFI støtter i sine høringsinnspill forslaget om at instituttene ikke endrer sin organisering (Høringsinnspill, s. 2-3, 4), med bred tilslutning i flere andre innspill. Ingen av høringssvarene uttrykker motstand mot at PSY og IRFI fortsetter med samme organisering som i dag.

Institutt for organisasjon, ledelse og styring, og institutt for økonomifag

En ny fakultetsstruktur vil derfor først og fremst berøre OLS og ØK. Her er det stort behov for å dele opp instituttene (på grunn av størrelsen) basert på fagmiljøene. Noen fagmiljøer ved OLS og ØK er tydelig knyttet til enkelte studieprogrammer (eller fordypninger) og tilhørende forskningsgrupper, og er i stor grad konsentrert på ett sted. Ved OLS gjelder dette innovasjon, og beredskap & krise, ved ØK gjelder dette de fire profiler i MØLED (Business Analytics; økonomistyring, regnskap og revisjon; markedsføring og serviceledelse; og digitalisering & forretningsutvikling). Ellers er det overlapp mellom fagmiljøene på Lillehammer og Rena innen organisasjon og ledelse/ledelse og digitalisering (OLS) og innen grunnleggende bedriftsøkonomi og administrasjonsfag (ØK), med tilbud av bachelorprogrammer som er svært like. For OLS gjelder dette bachelorprogrammet organisasjon og ledelse på Lillehammer og bachelorprogrammet ledelse og digitalisering på Rena. For ØK gjelder dette de nesten identiske bachelorprogrammene økonomi og administrasjon som tilbys begge steder. Det er noen forskjeller mellom programmene, men de er ikke et resultat av bevisst arbeidsdeling og spesialisering. Samarbeid på tvers av studiesteder er begrenset.

Vurdering av alternativer for OLS

I høringsprosessen (Høringsinnspill, s. 5-8) kom det frem at de OLS-ansatte er enige om at det nåværende instituttet er for stort og for komplekst, og det er behov for en oppdeling. Ledelsespenn er uholdbart i dagens struktur. I begge grupper påpekes mangelfullt samarbeid på tvers av studiesteder og utilstrekkelig utnyttelse av samarbeidspotensialet i den nåværende situasjonen. Forventningen om at et slikt samarbeid oppstår ved å ha et institutt som overskrider geografiske grenser, er ganske enkelt ikke innfridd.

For OLS-ansatte på Lillehammer er stedlig ledelse (B), studiestedsutvikling (E), kapasitet for faglig utvikling (C), gjennomførbarhet og legitimitet (H) de viktigste vurderingselementene. Å unngå intern konkurranse (F) og motstandsdyktighet (G) trekkes også frem. For OLS-ansatte på Rena er ledelsespenn (A), stedlig ledelse (B), kapasitet til faglig utvikling (C) og studiestedsutvikling (E) de viktigste vurderingselementene. Motstandsdyktighet (G) og gjennomførbarhet (H) ble også nevnt som viktige elementer.

Hvilke alternativer finnes det for OLS? I høringsutkastet (s. 23) er det nevnt to alternativer:

- et alternativ med tre institutter: et «felles» (flercampus) institutt i Lillehammer og Rena for organisering og ledelse, og to mindre institutter som vektlegger videre spesialisering: innovasjon og regional utvikling på Lillehammer, og beredskap, krise og offentlig styring på Rena;
- et alternativ med oppdeling av det nåværende OLS-instituttet i to institutter langs geografiske linjer.

Høringsinnspill (s. 5-8, s. 31-32) viser en tydelig preferanse for det andre alternativet, basert på de vurderingskriteriene nevnt ovenfor, særlig stedlig ledelse og studiestedsutvikling. Det påpekes også viktigheten av lokalt engasjement og kultur og viktigheten av å ivareta læringsmiljø for studenter og arbeidsmiljø for ansatte på samme sted (Høringsinnspill, s. 7, 32). I tillegg er størrelse bedre fordelt i det andre alternativet. Støtte til denne varianten kommer også fra Lillehammer-miljøet ved ØK-instituttet og fra fakultetsadministrasjonen (Høringsinnspill, s. 10, 22).

Samtidig er det bred enighet (Høringsinnspill, s. 7) om at det opprettes et eget institutt for beredskap og krise, i tråd med fakultetets strategiske satsning. Det er imidlertid uklart om instituttet for beredskap og krise også bør omfatte offentlig styring eller ikke. Tabell 3 viser det opprinnelige alternativ 2 (A) samt to varianter (B og C).

Tabell 3. Alternativer for OLS; estimering av størrelse i personer og årsverk (faste ansatte)

OLS ALTERNATIV A (= ALTERNATIV 2 HØRINGSUTKAST)

OLS-LHMR	33	30.2
ORGLED-LHMR	17	14.6
INN & REG-LHMR	16	15.6
OLS-RENA	33	26.9
ORGLED-RENA	13	9.5
OFFST-RENA	7	7
BERKRI-RENA	13	10.4

OLS ALTERNATIV B

OLS-LHMR	33	30.2
ORGLED-LHMR	17	14.6
INN & REG-LHMR	16	15.6
ORGLED & OFFST-RENA	20	16.5
ORGLED-RENA	13	9.5
OFFST-RENA	7	7
BERKRI-RENA	13	10.4

OLS ALTERNATIV C

OLS-LHMR	33	30.2
ORGLED-LHMR	17	14.6
INN & REG-LHMR	16	15.6
ORGLED-RENA	13	9.5
BERKRI & OFFST-RENA	20	17.4
BERKRI-RENA	13	10.4
OFFST-RENA	7	7

Problemet her er at de ulike delfagmiljøene på Rena ikke er veldig store, og i både alternativ B og C er det ett institutt som er svært lite. I alternativ B dreier det seg imidlertid om et fagmiljø som forventes å vokse i årene som kommer. Alternativ B har den ulempen at det nåværende MPA-programmet blir fordelt på to institutter.

Hvis vi i tillegg til det ovennevnte går gjennom de ulike vurderingskriteriene på nytt, kan det hevdes at alle alternativene skårer godt på de tre første elementene (A-C: håndterbar ledelsespenn, tilhørighet og nærhet; og kapasitet til faglig utvikling) og studiestedsutvikling (element E). Alternativ B og C er klart bedre for utviklingen innen beredskap og krise og er i tråd med de strategiske målene på institusjonsnivå (element H). Lønnskostnadene for ledelse er høyere i alternativ B og C enn i alternativ A, men som tidligere nevnt er problemstillingen knyttet til kostnader mer kompleks (element D). Alle utdanningene ved det nåværende OLS (og dermed også ved de nye instituttene) er følsomme for endringer i studentenes atferd og valg (element G). Alle alternativene gir derimot gode muligheter for spesialisering og utvikling av egne profiler rettet mot forskjellige målgrupper av studenter.
Det fremgår imidlertid også klart av høringsinnspillet (Høringsinnspill, s. 6-7) at ved valg av en geografisk oppdeling av det nåværende OLS, er det en risiko for økt konkurranse mellom studiesteder (element F).

Dessuten er det behov for tydeligere og sterkere samarbeidsarenaer for undervisning og forskning på tvers på campus, noe som krever tydelige intensjoner og konkrete initiativer.

Fagmiljøet rundt PROTECT og den nye tverrfaglige forskningsgruppen RESPONSE har gitt et omfattende innspill der det foreslås opprettet et institutt for samfunnssikkerhet og beredskap, med Rena som hovedbase (Høringsinnspill, s. 23-30). Prosjektgruppen oppfatter dette forslaget først og fremst som et forslag til videre utforming av et institutt på dette området, i samsvar med alternativene B og C ovenfor. Vurderingen av et slikt institutt som er gitt i innspillet, stemmer i stor grad overens med vurderingen ovenfor. Forslaget er imidlertid bredere, noe som fremgår av valget av et bredt samfunnssikkerhetsperspektiv. Forslaget forutsetter også muligheten for å samle ansatte som nå er tilknyttet andre institutter (OLS, IRFI, PSY), i tråd med hva mandatet til prosjektet sier («bytte av institutt, eller innplassering i eventuelt nye institutter kan vurderes»). Forslaget presenteres tydelig som en overordnet konstellasjon som overskrider eksisterende strukturer (se også nedenfor om sentere).

Vurdering av alternativer for ØK

Innenfor ØK er det bred enighet om at tilhørighet/nærhet (element B) og kapasitet til faglig utvikling (element C) er de viktigste vurderingselementene, og videre ledelsespenn (element A) og studiestedsutvikling (element E). Når det gjelder nærhet til ledelse er det likevel forskjeller. På Lillehammer mener man at fysisk tilgjengelighet («en dør å banke på») er viktig; på Kongsvinger mener man at tilgjengelighet også kan være digitalt (Høringsinnspill, s. 9).

I høringsutkastet (s. 24) foreslås to mulige alternativer for ØK:

- geografisk oppdeling av ØK i et Lillehammer- og et Rena/Kongsvinger-institutt (sammenlignbart med OLS). Begge instituttene tilbyr bachelorutdanning og sine mastergradsspesialiseringer (økonomisk analyse og finans («Business Analytics») på Lillehammer; økonomistyring, regnskap og revisjon; markedsføring og serviceledelse; og digital ledelse og forretningsutvikling, på Rena/Kongsvinger).
- det samme, men med en oppdeling der CREDS blir et eget institutt innen fakultetet, med fokus på forretningsutvikling, digitalisering og bærekraft.

Følgende fremgår av høringsinnspillet (s. 8, 15, 9-12, 22):

- også ved ØK-instituttet har man en klar preferanse for geografisk organisering, noe som får støtte av Lillehammer-miljøet ved ØK og fakultetsadministrasjonen;
- fagmiljøene på Lillehammer og Rena er imot et eget institutt på Kongsvinger, fordi Kongsvinger bare er involvert i én MØLED-profil og fagmiljøet består av for få ansatte. CREDS bør bestå som forskningssenter, og ikke «nedgraderes» til et institutt. I andre innspill påpekes det at et eget institutt i Kongsvinger muligens krever en annen status for Kongsvinger (ikke undervisningssted, men studiested/campus);
- Kongsvingermiljøet ved ØK foretrekker en ikke-geografisk inndeling, basert på samling og videre oppdeling av de fagmiljøene innenfor OLS og ØK.

Etter høringsprosessen ble det undersøkt om det var mulig å finne alternative inndelinger av fagområdene innenfor ØK. Resultatet finnes i tabell 4.

Tabell 4. Fagområder ØK (inkl. ØK-ansatte ved CREDS); R: Rena; L: Lillehammer; K: Kongsvinger; estimering av antall ansatte (personer, årsverk)

SAMFUNNSØKONOMI & METODE	R, L	11.5 (7R-4.5L)	9.9 (5.4R-4.5L)
BUSINESS ANALYTICS	L	15	11.05
REGNSKAP & REVISJON	R	15.5	11.45
EIENDOM	R	3	2.7
MARKEDSFØRING & STRATEGI	R, K	8	6.6
DIGITALISERING & BÆREKRAFT	K, R	9	8.6
TOTAL		62	50.3

Gitt ØKs nåværende størrelse er det imidlertid ikke hensiktsmessig å dele ØK opp i mange -små- institutter. Dette gjelder ikke bare av kostnadshensyn (element D), men også av hensyn til minimumsstørrelse og soliditet (element C). For videre beslutningstaking legger prosjektgruppen frem to alternativer som i all hovedsak samsvarer med de to alternativene i høringsutkastet. Begge alternativene oppfyller grunnleggende krav til ledelsespenn og tilhørighet/nærhet til nærmeste leder (elementer A og B). Når det gjelder faglig utvikling (element C), kommer i begge alternativene spesialiseringene godt til uttrykk, særlig i alternativ B. Begge alternativene er i hovedsak geografiske oppdelinger som stort sett også tilsvarer faglige linjer. Alternativet A, som er tydelig foretrukket av de ØK-ansatte på Lillehammer og Rena, lar posisjonen til CREDS være uendret. I alternativ B blir CREDS innlemmet i fakultetets instituttstruktur. Begge alternativene er nesten identisk når det gjelder Lillehammer.
En mulig ulempe ved begge alternativene er at en oppdeling mellom de to miljøene vil synliggjøre og kanskje forsterke forskjellen i profil mellom Lillehammer og Rena: mer forskningsrettet på Lillehammer og mer utdanningsrettet på Rena, noe som også gjenspeiles i stillingstyper (mer professorer på Lillehammer, mer lektorer på Rena).

Tabell 5. Alternativer for ØK; estimering av antall ansatte (personer, årsverk)

ØK ALTERNATIV A (≈ ALTERNATIV 1 I HØRINGSUTKAST)

ØK-LHMR	19	15.85
ØK-RENA & KV (ekskl. CREDS-ØK)	37	28.45

ØK ALTERNATIV B (≈ ALTERNATIV 2 HØRINGSUTKAST)

ØKONOMISK ANALYSE & FINANS (nesten helt Lillehammer)	19.5	15.55
ØKONOMISTYRING, REGNSKAP & REVISJON (nesten helt Rena)	25.5	19.55
DIGITALISERING, BÆREKRAFT & MARKEDSFØRING (nesten helt R/KV; inkl. CREDS-ØK)	17	15.2

Geografi og studiestedsutvikling

I alternativene for OLS og i alternativene for ØK oppstår institutter som er lokalisert på ett studiested. Når det gjelder beslutningsrisikoer (element H), gjelder at en oppdeling langs geografiske linjer kan oppfattes som en tilbakegang i forhold til tankene som lå til grunn for fusjonen, og som noe som bekrefter eksisterende motsetninger mellom studiebyene. Det er imidlertid langt fra klart om ressurskonflikter er lettere å håndtere når de oppstår innenfor det samme (flersteds) instituttet eller mellom to (ett-steds)

institutter. Dessuten er studiestedsutvikling og stedlig ledelse fremmet av prosjektgruppen som viktige elementer i vurderingen, noe som også får bred støtte i høringsinnspillet. Det er riktig å gå tilbake på sine skritt hvis man merker at samarbeid på tvers av institutter på ulike steder ikke helt fungerer.

Vurdering av alternativer for ØK+OLS og for fakultetet som helhet

I høringsinnspillet fra OLS og ØK ble det fremholdt at OLS- og ØK -fagområdene må ses i sammenheng. Det ble også stilt spørsmål om fakultetet kanskje er for stort, med henvisning til valget (ved fusjonen) av en kombinasjon av en handelshøyskoleprofil og en samfunnsvitenskapelig profil. Prinsipielle diskusjoner om 'hvem er vi', 'hva er en handelshøgskole' og 'hvilken handelshøgskole skal vi være' ligger ikke i mandatet til dette prosjektet, men det kan pekes på hvordan man i andre tilfeller har håndtert dette (se også vedlegg 7):

- ved OsloMet er Handelshøyskolen et (relativt lite) institutt innen fakultetet for samfunnsvitenskap;
- ved Universitet i Agder er det – blant annet på grunn av akkreditering – gjennomført en oppdeling der det er opprettet et fakultet for samfunnsvitenskap og en Handelshøyskolen, hvor -for eksempel- fagområdet organisasjon og ledelse finnes ved begge fakultetene, men med hvert sitt perspektiv («ledelse og innovasjon» ved Handelshøyskolen; «statsvitenskap og ledelsesfag» ved fakultetet for samfunnsvitenskap).

Tabell 6 viser alle fagmiljøene ved OLS og ØK. Disse fagmiljøene kan betraktes som områder som faller inn under en «handelshøyskole». Det betyr imidlertid ikke at alle ansatte i disse miljøene identifiserer seg med en handelshøyskole-identitet. Det avhenger i stor grad av faglig bakgrunn.

Tabell 6. Fagmiljøer innen OLS og ØK; estimering av antall ansatte (personer, årsverk)

ORGANISASJON & LEDELSE	L, R	30	24.1
INNOVASJON & REGIONAL UTVIKLING	L	16	15.6
OFFENTLIG STYRING	R	7	7
BEREDSKAP & KRISE	R	13	10.4
SAMFUNNSØKONOMI & METODE	R, L	11.5 (7R-4.5L)	9.9 (5.4R-4.5L)
BUSINESS ANALYTICS	L	15	11.05
REGNSKAP & REVISJON	R	15.5	11.45
EIENDOM	R	3	2.7
MARKEDSFØRING & STRATEGI	R, K	8	6.6
DIGITALISERING & BÆREKRAFT	K, R	9	8.6
TOTAL		128	107.4

Det finnes flere mulige alternativer for å gjøre disse fagmiljøene til institutter. I tabell 7 presenteres fire av dem (hvor CREDS er ikke inkludert, og PSY og IRFI er med).

Alternativ A kombinerer de nåværende fagmiljøene i de to instituttene, men tar hensyn til at de fleste ansatte foretrekker stedbundne institutter, slik det tydelig fremgår av høringsinnspillet fra OLS og ØK. Resultatet er to store institutter, hvor det er tvilsomt om de oppfyller grunnleggende krav til ledelsespenn og tilhørighet.

I alternativene B og C er det et eget institutt for beredskap og krise, i samsvar med det utbredte ønsket hos OLS. I alternativ B er det et institutt på Lillehammer som fokuserer på ledelse, innovasjon og regional utvikling; i alternativ C er ØK-fagmiljøet på Lillehammer også plassert der (som i alternativ A). Etter

høringsprosessen kom det tilleggsinnspill fra ØK-fagmiljøet i Lillehammer om at de foretrekker et eget institutt, men hvis det ikke er mulig (på grunn av størrelse) foretrekker de å slå seg sammen med OLS-Lillehammer fremfor å gå inn i ett stor institutt på tvers på campus. Alternativ C er det mest balanserte alternativet (fra A-C) med tanke på størrelsen på de ulike instituttene.
Til slutt er det i tabell 7 tatt med et alternativ (alternativ D) der det er plass til flere (mindre) stedbundne institutter.

Tabell 7. Alternativer for fakultetet; estimering av antall ansatte (personer, årsverk), uten CREDS, med PSY og IRFI

ALTERNATIV A

OLS & ØK LILLEHAMMER		52	46.05
ORGLED-LHMR	OLS	17	14.6
INN & REG-LHMR	OLS	16	15.6
ØK-LHMR	ØK	19	15.85
OLS & ØK RENA + KONGSVINGER		70	55.35
ORGLED-RENA	OLS	13	9.5
BERKRI	OLS	13	10.4
OFFST-RENA	OLS	7	7
ØK-RENA & KV	ØK	37	28.45
PSYKOLOGI	PSY	23	15.55
IRFI	IRFI	34	27.6

ALTERNATIV B

OLS-LHMR		33	30.2
ORGLED-LHMR	OLS	17	14.6
INN & REG-LHMR	OLS	16	15.6
BERKRI & OFFST-RENA		20	17.4
BERKRI	OLS	13	10.4
OFFST-RENA	OLS	7	7
ØKONOMI & ORGANISASJON		69	53.8
ØK-LHMR	ØK	19	15.85
ORGLED-RENA	OLS	13	9.5
ØK-RENA & KV	ØK	37	28.45
PSYKOLOGI	PSY	23	15.55
IRFI	IRFI	34	27.6

ALTERNATIV C

OLS & ØK-LHMR		52	46.05
ORGLED-LHMR	OLS	17	14.6
INN & REG-LHMR	OLS	16	15.6
ØK-LHMR	ØK	19	15.85
BERKRI & OFFST-RENA		20	17.4
BERKRI	OLS	13	10.4
OFFST-RENA	OLS	7	7
ØKONOMI & ORGANISASJON-RENA		50	37.95

ORGLED-RENA	OLS	13	9.5
ØK-RENA & KV	ØK	37	28.45
PSYKOLOGI	PSY	23	15.55
IRFI	IRFI	34	27.6

ALTERNATIV D

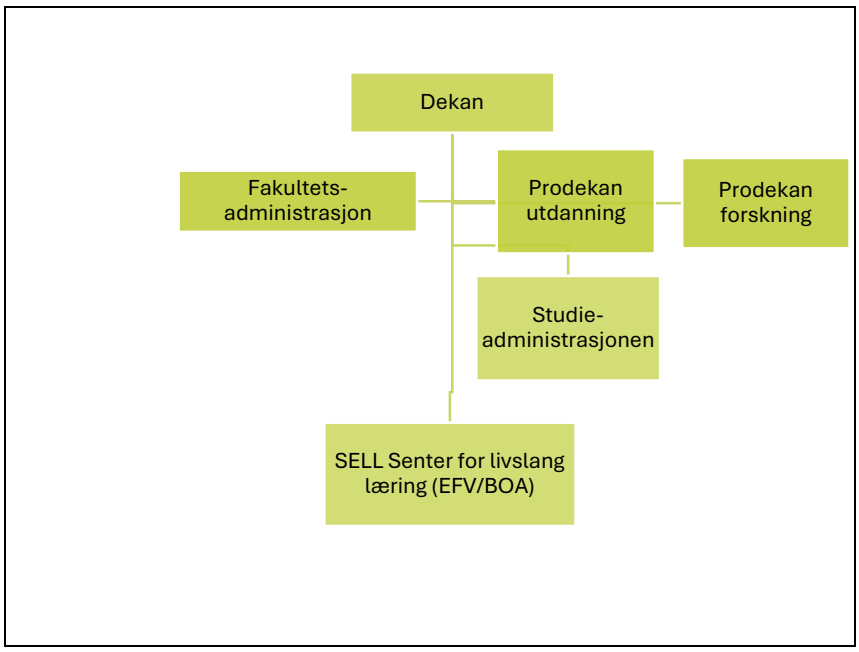
OLS-LHMR		33	30.2
ORGLED-LHMR	OLS	17	14.6
INN & REG-LHMR	OLS	16	15.6
ØK-LHMR	ØK	19	15.85
BERKRI	OLS	13	10.4
OLS-RENA	OLS	20	16.5
ORGLED-RENA	OLS	13	9.5
OFFST-RENA	OLS	7	7
ØK-RENA & KV	ØK	37	28.45
PSYKOLOGI	PSY	23	15.55
IRFI	IRFI	34	27.6

Administrativ organisering

Ifølge mandatet skal administrativ organisering bidra til økt kvalitet og større robusthet i støttefunksjoner. Det er et mål at administrativ organisering skal støtte opp under utdanning, forskning og utvikling (FoU) og samfunnskontakt. Arbeidet må ses i sammenheng med det sentrale omstillingsprosjektet for administrativ organisering ved INN. Rapporten «*Omstilling ved Universitetet i Innlandet*», som ble offentliggjort 9.5.2025, presenterer beslutningsgrunnlag og skisserer mulige tiltak for videre omstilling. For de administrative tjenestene foreslås det en modell med økt grad av sentralisering, kombinert med desentralisert fysisk plassering. Arbeidsgruppa for administrativ organisering har vurdert prinsipper for administrative tjenester og faglinje- /teamorganisering og har identifisert hvilke typer administrativ støtte vi har i dag, sett i lys av de faglige linjene og prinsippene som ellers benyttes i institusjonen, se vedlegg 12.

Dekan ved HHS har ansvaret for fakultetets samlede virksomhet. Den administrative linjen organiseres gjennom fakultetsadministrasjon, Senter for livslang læring (SELL), prodekan forskning og prodekan utdanning. Alle seksjoner og enheter leverer administrative tjenester til både HHS ansatte, ledere, studenter og eksterne (forelesere, sensorer, eksamensvakter, m.m.). Hver enkelt enhet leverer også samme fagtjenester til de ulike gruppene.

HHS administrasjon



Fakultetsadministrasjonen (8,75 årsverk) leverer administrative støttetjenester innenfor faglinje utdanning, FoU, HR, kommunikasjon og økonomi.

Seksjon for studieadministrasjonen (14,5 årsverk) rapporterer til prodekan utdanning. Seksjon leverer primært oppgaver innenfor faglinje utdanning.

Prodekan utdanning leder 2 årsverk i tillegg til leder for studieadministrasjon. Prodekan forskning har ikke pt personalansvar.

SELL (eksternfinansiert virksomhet/BOA) (22,6 årsverk) er en utviklingsenhet innen utdanning, forskerstøtte og administrasjon for eksternfinansiert virksomhet. Enheten leverer administrative tjenester innenfor faglinje utdanning, FoU, samfunnskontakt og økonomi. Årsverkene er fordelt på områdene: Prosjektledere/pedagogiske utviklere: ca. 8,3 årsverk, Studieadministrasjon og rekruttering for EVU-studier: ca. 4 årsverk, Medieproduksjon, webdesign, kommunikasjon: ca. 2,3 årsverk*, Økonomi: 2,5 årsverk*, Ledelse og administrasjon: 1,3 årsverk. Forskerstøtte: 2,5 årsverk*, Adm. leder, CREDS: 1 årsverk. (**inkl. ØF)*

*antall årsverk er basert på budsjett 2025, per oktober

Prinsippene

I arbeidet med å vurdere endringer i organiseringen ved HHS, er det avgjørende å bygge videre på økt kvalitet og større robusthet i støttefunksjoner. Dette er sentrale premisser for å ivareta både kvalitet i kjernevirksomheten og et godt arbeidsmiljø for ansatte. INNs omstillingsrapport (kap. 6.2.1.1) fremhever flere overordnede prinsipper som er viktig for å lykkes med en god organisering av administrative ressurser. Blant annet med bedre ressurs-/kompetanseutnyttelse og likeverdige tjenester til bevilgnings- og eksternfinansierte studenter og ansatte. Det er også et mål om å redusere koordineringsbehov og -kostnad mellom administrative enheter, både for sentraladministrasjon og på fakultetsnivå.

Arbeidsgruppa fremmer forslag til følgende prinsipper for administrativ organisering ved HHS i det videre arbeidet:

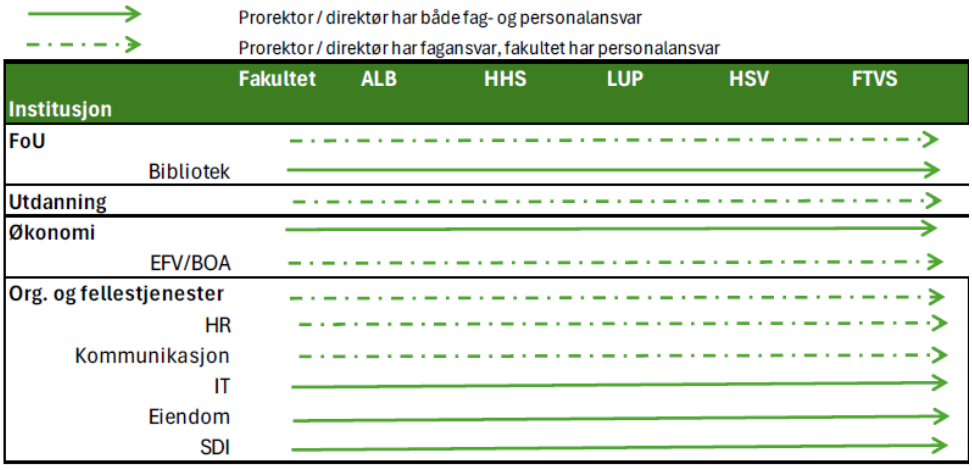
- God kjennskap og nærhet til den faglige virksomheten.
- Bidra til faglig utvikling.
- Likeverdige tjenester til:
  - Ansatte og ledere
  - Bevilgningsfinansierte studenter
  - Eksternfinansierte studenter innenfor rammebetingelser
- Bedre utnyttelse av ressursene/kompetanser
- Hensiktsmessig organisering med robuste miljø.
- Reduserte koordineringsbehov og -kostnad mellom administrative enheter på fakultet og mellom fakultet og institusjon.
- Standardisering og kvalitet i tjenester.

I sitt høringsinnspill (s. 23) foreslo SELL to ekstra prinsipper (i) avlastning av vitenskapelige ansatte for administrative oppgaver, og (ii) ansvar for akkvisisjon, prosjektledelse og koordinering av EVU på oppdrag. Det er enighet i høringsinnspillene om at administrasjonen må vokte seg vel for å «overføre» oppgaver fra administrasjon til faglig virksomhet. Det er i forbindelse med dette diskutert et tydeligere skille mellom prinsipper for rene studieadministrative oppgaver og administrative oppgaver med et større utviklingsfokus. De administrative enhetene er enige i at det må gjøres et mer grundig arbeid knyttet til administrativ organisering når ny instituttstruktur er vedtatt med tanke på administrativ organisering i henhold til prinsippene. Drøftinger rundt administrativ organisering ved fakultetet er allerede på god vei, og er satt i sammenheng med prosesser på institusjonsnivå.

Faglinje- og teamorganisering

INN har i dag ulik organisering i ulike faglinjer. INNs omstillingsrapport (kap. 6.1.1) gir en oversikt over de ulike organiseringene ved INN per 01.08.2025. Se figur under.

Figur 7. Organisering av UA (gjeldende fra 01.08.2025).



I henhold til mandatet skal ny fakultetsstruktur sees i sammenheng med og avstemmes mot administrativ faglinje/matriseorganisering på institusjonsnivået. Det er også et mål om å redusere koordineringsbehov og -kostnader mellom administrative enheter, både i forhold til sentraladministrasjonen og på fakultetsnivå. Derfor har arbeidsgruppa innrettet sitt arbeid mot kartlegging av de ulike faglinjene i administrative enheter på fakultet som er utdanning, FoU, HR, kommunikasjon og økonomi. Arbeidsgruppa foreslår at administrativ organisering ved fakultetet skal så langt det er mulig samle enheter i større grad på faglinjenivå for å levere en helhetlig tjeneste. Siden seksjon for studieadministrasjon er organisert under prodekan utdanning, følger denne seksjonen allerede faglinje på institusjonsnivået.

Fakultetets administrative enheter støtter en videre prosess med behov for mer teamorganisering innen de ulike faglinjene, hvor team organiseres etter oppgaver. Dette gjelder særlig innenfor lederstøttegruppen hvor hvert institutt i dag har en dedikert person som utføre de samme oppgavene for hver sin instituttleder. En faglinjeorganisering medfører en mulig endring av «lederstøtte» slik som vi kjenner det i dag, hvor en instituttleder kan innhente sine støttetjenester og få løst sine behov hos ulike team.

Høringsinnspill fra IRFI (Høringsinnspill, s. 2) peker på en bekymring for at '*god kjennskap og nærhet til den faglige virksomheten*' ikke kan ivaretas på samme tid som at '*en mer effektiv administrasjon kan oppnås ved større grad av desentraliserte fellestjenester, noe som innebærer en endring i organisering av administrative tjenester og forflytning av personalansvar fra fakultet til institusjonsnivå*.' Problemstillingen er velkjent, og det foregår et kontinuerlig arbeid for å sikre at administrativt ansatte på den ene siden kan samarbeide effektivt med vitenskapelig ansatte, og på den andre siden er organisert på en måte som gir mulighet for faglig utvikling. Fakultetets studietilbud tilbyr stadig mer varierte undervisningsformer, som krever tilpasning fra alle ansatte når det gjelder arbeids- og samarbeidsformer, både oss imellom, og ut mot studentene.

Administrasjonen har en bred oppgaveporteføljе og det er stor forskjell på hvilke typer tjenester som tilbys og i hvilken grad de kan standardiseres. Det er for eksempel enklere å standardisere oppgaver innenfor innkjøpsområdet, enn for eksempel lederstøttetjenester. Det skal leveres likeverdige tjenester, og det går ikke an å standardisere bort at ansatte og studenter må møtes på ulike måter. Likeverdige tjenester medfører ikke nødvendigvis «lik utførelse». Dette er noe som bør løftes i fakultetet for å skape større forståelse, og legge til rette for tettere samarbeid mellom de vitenskapelig ansatte og administrasjonen.

Alle de administrative enhetene støtter en utvikling mot oppgaveløsing i team (Høringsinnspill s. 13, 17 og 21). SELL bruker allerede denne typen teamorganisering, og har positive erfaringer med det (Høringsinnspill, s.13). Samtidig kommer det frem en skepsis til samorganisering av SELLs administrasjon med HHS sin studie- og fakultetsadministrasjon, da det er forskjell på ekstern- og bidragsfinansierte studietilbud og studenter.

Vurdering av konsekvenser for administrativ organisering

Mandatet presiserer at en endring i organisering ved fakultetet ikke skal medføre økt ressursbruk totalt, samtidig som en ny fakultetsstruktur ser ut til å ha flere institutter enn dagens organisering. Forslaget om å i større grad samle administrative enheter ved HHS på faglinjer og oppgaveløsing i team vil bety at administrative tjenester i større grad leveres på lik linje til alle institutter uten å øke totalressurs. Dette vil minske sårbarhet i tjenesteyting og dermed også påvirkningen av antall og/eller sammensetning av institutter. Uavhengig av antall institutter er det presisert i mandatet at felles studieadministrasjon på tvers

av studiestedene skal beholdes. En fakultetsstruktur med flere institutter og muligens mer geografisk inndeling vil kreve at administrasjonen vurderer hvilke tjenester som er studiestedsavhengige og hvilke oppgaver som kan løses uavhengig studiested. Dette kan åpne for oppgaveløsning i team, organisert i faglinjer, med mulighet for desentraliserte fellestjenester.

Geografiske institutter vil det kunne påvirke administrasjonens støtte til de ulike instituttene negativt. Studiestedsbundet studieadministrasjon kan føre til duplisering av tjenester og mindre studieadministrative fagmiljøer, noe som kan bidra til større lokale forskjeller og sårbarhet i administrativ støtte. Vider er det en bekymring at studiestedsinstitutter kan føre til dårligere ressursutnyttelse på tvers av studiesteder og mindre samhandling, fordi det kan underbygge 'silotenkning'.

Studentperspektivet

Høringsinnspill (s. 18) peker på manglende studentperspektiv i vurdering av ny fakultetsstruktur. Arbeidet i dette prosjektet har vært orientert mot fakultetet som et arbeidssted for administrativt og vitenskapelig ansatte med ulike grad av studentkontakt. Studentperspektivet er mest grunnleggende til stede ved at fakultetets kjernevirksomhet handler om å tilby forskningsbasert utdanning av høy kvalitet, i tråd med INNs kvalitetssystem. Vurderingskriteriene i denne rapporten, omfatter mange ulike dimensjoner ved fakultetets drift og utvikling, med bakgrunn i mandatets formulering om at en ny fakultetsstruktur skal '*legge til rette for videre utvikling av fakultetets kjerneaktiviteter, forskning og undervisning'*. Vurderingskriteriene sier noe om hva som må hensyntas når en kunnskapsorganisasjon skal levere god kvalitet, til studentene. Kriterier E og F handler om studiesteds- og studieporteføljeutvikling, som direkte påvirker studentenes studietilbud og studiehverdag. Kriterier A- C påvirker studentene mer indirekte ved å skape en arbeidsplass for de ansatte som styrker muligheter for faglig utvikling, samarbeid og et godt arbeidsmiljø. Videre er kriterier D, G og H rettet inn mot rammene for endring av fakultetsstruktur, med fokus på trygg og stabil drift. Selv om kriteriene er rettet mot fakultetet som et arbeidssted, gjør kriteriene seg også gjeldende for fakultetet som et studiested. Fakultetets organisering og arbeidet med ny struktur har på denne måten studenten i fokus, ved å legge til rette for at ansatte skal kunne gjøre jobben sin best mulig, til det beste for vår kjernevirksomhet. En eventuell endring i antall institutter vil medføre en strukturell endring for studieprogrammenes, og dermed studentenes, instituttilhørighet. Utover dette vil studentenes møte med fakultetet skje gjennom vitenskapelig ansatte og studieadministrasjonen, på våre digitale og fysiske studiesteder.

Studentperspektivet er særlig viktig sett fra studieadministrasjonen ståsted. Studentrettet arbeid er en stor del av studieadministrasjonens oppgaveportefølje. Likeverdige tjenester skal leveres til både ansatte og studenter, noe som krever at arbeidet organiseres helhetlig innenfor en felles studieadministrasjon, og ikke en administrasjon som er oppdelt mellom studiesteder. Antallet studenter som studieadministrasjonen yter tjenester til er langt større enn antallet vitenskapelig ansatte. Studieporteføljen og studentgruppen er derfor definerende for hvordan studieadministrasjonen løser sine oppgaver. Dette perspektivet er viktig å ha med når arbeidet i de administrative enhetene skal organiseres og tilpasses både en ny fakultetsstruktur OG studentene våre.

Kompenserende tiltak

Ingen fakultetsstruktur er ideell, med tanke på de ulike relevante kriteriene som noen ganger forsterker hverandre og noen ganger motsier hverandre. Det er også viktig å påpeke at valg ikke kan tas fra bunnen av, med blankt ark, men ut fra den nåværende situasjonen. Dette betyr at det vil være iboende svakheter i strukturen som må kompenseres for med tilleggstiltak.

Først og fremst kan det påpekes at tilstrekkelig støtte til instituttledelse er et svært viktig tiltak for å håndtere situasjoner der instituttene er relativt store, noe som også understreker betydningen av diskusjonen ovenfor om den administrative organiseringen.

Dessuten uttrykker mange høringsinnspill en viss skuffelse over hva som faktisk er oppnådd de siste årene når det gjelder samarbeid på tvers av institutter og studiesteder. Selv om det er en klar preferanse for en mer geografisk bestemt struktur, understrekes det bredt at det er nødvendig å skape bedre arenaer for samarbeid i fakultetet. Flere har løftet frem faren for intern konkurranse, fragmentering og avstand mellom campus, hvis geografi blir sentralt for organiseringen, og at det da krever campus- og instituttoverskridende strukturer som fremmer samarbeid, samhold og avklaring på tvers av de geografiske og organisatoriske skillelinjer.

Her vises det først og fremst til forskningsgruppenes rolle. Fakultetet har mange forskergrupper som er organisert og fungerer på ulike måter, selv om kravene som skal oppfylles har blitt tydeligere. Betydningen av forskningsgruppene er at mulig samarbeid mellom fagmiljøer som ikke tar form av en sammenslåing av fagmiljøer i ett institutt, kan realiseres gjennom instituttoverskridende forskningsgrupper. Det er derfor behov for en bredere diskusjon om forskergruppenes rolle med sikte på å finne nye samarbeidsformer på tvers av instituttene, også i forhold til tilskuddsordningene. En mulighet er å utelukkende finansiere aktiviteter som går på tvers av instituttene, i stedet for aktiviteter som primært foregår innenfor et institutt. Et annet spørsmål er om kommunikasjon om forskningsaktiviteter innen fakultetet ikke i større grad bør foregå på fakultetsnivå (for eksempel via et nyhetsbrev), i stedet for å overlate dette til forskningsgruppene (og deres nettsider). Den gjennomsnittlige ansatte mangler oversikt over hva andre (utenfor den begrensede egen kretsen) driver med av forskning.

Sentere som tilleggsstruktur?

Hvis vi ser bort fra den tidligere nevnte uklarheten rundt status (INN-forskningssenter eller HHS-forskingssenter?), kan CREDS fungere som et eksempel på en struktur som kan brukes i tillegg til instituttstrukturen med tanke på samarbeid om store samfunnsmessige temaer. Sentre er dedikerte enheter innenfor et universitet eller fakultet som fokuserer på en spesifikk oppgave, som kan omfatte forskning, spesialisert undervisning eller samfunnsengasjement. Ideen om et bredt og inkluderende institutt for samfunnssikkerhet, som PROTECT og RESPONSE har presentert i høringsinnspillet, har også elementer av et senter.

Ideen med et senter er at ansatte først og fremst er en del av et institutt. Deres sjef er altså instituttlederen. På instituttet utfører de sine vanlige oppgaver, men en del av arbeidstiden kan brukes på aktiviteter i et

senter. Disse aktivitetene koordineres av en senterleder (som også er tilknyttet et institutt). En slik struktur har visse fordeler:

- Ansatte trenger ikke å velge mellom instituttet der det primære fagmiljøet befinner seg og et spesialisert institutt. De forblir en del av sitt faglige/disiplinære miljø og forblir tilknyttet sine nærmeste «peers», som er viktig for å opprettholde oppdatert kompetanse. Samtidig har de muligheten til tverrfaglig samarbeid om aktuelle temaer;

- Slike sentre gir fakultetet en god mulighet til å ta synlige strategiske valg, men alltid med en god grunnstruktur i form av institutter;

- Det forhindrer at det oppstår en todeling mellom (a) spesialiserte institutter som – på grunn av aktualiteten i temaene de tar opp – er i stand til å plukke ut det beste (for eksempel når det gjelder studentopptak og eksterne forskningsmidler), og (b) mer generelle institutter som ikke har denne muligheten.

- Samarbeidet i sentrene er mer formalisert og derfor sannsynligvis mer effektivt enn i dagens forskergrupper;

- Sentere er aktivitetsorienterte, og derfor er geografi ikke et stort tema. De kan til og med være helt virtuelle.

Selvfølgelig krever en slik struktur klare avtaler, særlig om økonomi og støtte. Det må også være klart (spesielt for eksterne aktører) hva som er forskjellen mellom de nåværende sentrene (som PROTECT, LOSC, KOI) og disse overordnede sentrene. Videre er en viss tilbakeholdenhet ønskelig med hensyn til antall sentere.

Anbefalinger for fase 3

I prosjektarbeidet og høringen dukket det opp noen spørsmål som ikke er direkte avgjørende for utviklingen av eller valget mellom alternativer, men som er viktige i prosessen etter denne rapporteringen (fase 3).

- flere har løftet frem viktigheten av rekrutteringen av nye instituttledere, og hvordan instituttlederjobben kan gjøres mer attraktiv, blant annet ved å prioritere instituttleders kjerneoppgaver (faglig utvikling fremfor administrasjon) og skape gode rammebetingelser for ledelse (virkemidler og støtte);
- i den forbindelse er det også verdt å undersøke i hvilken grad instituttledelse kan kombineres med undervisnings- og forskningsoppgaver, særlig i mindre institutter og/eller kan reduseres i lengde (ikke 4, men for eksempel 2 år);
- et fagmiljø består også (og kanskje først og fremst) av stipendiater. Prosjektgruppen påpeker relevansen av en nærmere diskusjon om hvor stipendiater skal plasseres fysisk: sammen med hverandre eller i sitt eget fagmiljø?
- et tema som er meldt inn fra flere kanter er bekymring rundt stabiliteten i noen fagmiljøer knyttet til alderssammensetning og bekymring rundt store generasjonsskifter og manglende erstatningsansettelser ved pensjon;
- i høringsinnspillet (Høringsinnspill, s. 13, 22) blir det bedt om oppmerksomhet rundt prinsippet om at emne-eierskapet ligger hos instituttene som er ekspert på det aktuelle området, og hvordan dette prinsippet fungerer i praksis. Det dreier seg om (a) i hvilken grad institutter har frihet til å velge sin egen bemanning i de fagområdene hvor andre institusjoner har ekspertise, (b) hvilken undervisningspraksis

som gjelder når det tilbys undervisning tvers på institutter: praksisen til det mottakende programmet eller praksisen til den emne-ansvarlige;

- når det gjelder plasseringen av ansatte sier mandatet at bytte av institutt eller innplassering i eventuelt nye institutter kan vurderes. Prosjektgruppen har mottatt noen signaler fra enkelte medarbeidere som har gitt uttrykk for at de ønsker å bli overført til et annet institutt enn det de jobber ved i dag;
- i tillegg til strukturen er også navngivningen av instituttene et viktig spørsmål. Et godt valgt navn sier noe om identiteten til de ansatte og har også en viktig ekstern funksjon (studenter, samarbeidspartnere). Navnene som brukes i denne rapporten er forslag og kan i flere tilfeller sikkert forbedres.

Vedlegg

Vedlegg 1, Mandat Endring i organisering og struktur ved Handelshøgskolen i Innlandet

Vedlegg 2, Ansatte HHS med FoU oppgaver

Vedlegg 3, Rapport fase 1

Vedlegg 4, Arbeidsgrupper og medlemmer

Vedlegg 5, Studieprogrammer ved HHS

Vedlegg 6, Forskergrupper HHS

Vedlegg 7, Organisasjonsstruktur I UH-sektoren

Vedlegg 8, Kartlegging av fagmiljøer ved HHS

Vedlegg 9, Organisasjonsstrukturen ved INN

Vedlegg 10, Høringsutkast delrapport 2

Vedlegg 11, Høringssvar samlet

Vedlegg 12, Administrativ organisering HHS

Vedlegg 13, Fremdriftsplan

Dato	Referat
04.12.2024	**110/2024 Prosess og mandat fakultetsstruktur HHS** Dekan ga følgende innledning til saken: Fakultetet har avventet denne prosessen noe på bakgrunn av de pågående omstillingsprosjektene på institusjonsnivå knyttet til fagportefølje, administrasjon og driftsutgifter. Tidsperspektivet er at vi skal innen 6 mnd før utgang av prøveordningen komme med anbefaling om videre organisering, og saken skal til slutt behandles i IDF. Fakultetet er samtidig i gang med å evaluere viseinstituttlederfunksjonen. Mandatet vedlagt er siste versjon som tidligere har vært i ID og ledermøte. Forslag til fase 1 og 2, fase 3 og videre er ikke spikret enda. En endring er at prosjektleder skal byttes ut med prosjektkoordinator. Følgende innspill kom i drøftingen: YS (Esben Dypvik): • Mener det ikke er tilstrekkelig med avsjekk opp mot prosesser, men at det må tas en direkte avsjekk mot faglinjen før forslag oversendes rektor, og dette bør ligge inn i mandatet. Faglinjer betyr matriseorganisering for HR og studieadministrasjon, som vil si at fagansvar er på institusjonsnivå, men personalansvar er på fakultetet. Forskerforbundet (Marit Elvsås): • Stilte spørsmål med hva som ligger i prosjektgruppe og arbeidsgruppe administrativ organisering, hvor mange de skal bestå av og hvordan de organiseres. Etterlyser evaluering av viseinstituttledere, hvordan det skal gjøres og hvilken metode som skal brukes. Hvordan bruke ARK-prosessen inn i dette arbeidet. ARK kan være en substitutt for evaluering. • Poengterte viktigheten av en ryddig prosess. Spørsmål om hvor omfattende vi skal gjøre dette og hvor frie tøyler vi har med tanke på å organisere studiene våre, samt at det er noe med ledelse og tilstedeværelse. Vi har fått påpeking at det er politiske føringer for organisering. Det kan være for mange i gruppene til at vi får tilstrekkelig fremdrift. • Stilte spørsmål hvor Østlandsforskning er i dette og at de må også ivaretas. Angående ansattrepresentanter og fagområder så er det lagt til rette for at de som har store fagområder skal ha flere representanter, samt at det er reservert ett område fra krise og beredskap. Er ikke krise og beredskap innunder organisasjon og ledelse? • (Mona Strand): Enig med Norsk Tjenestemannslag at administrasjonen må organisere seg opp mot det faglige og ikke motsatt. • Viktig at instituttledere, viseinstituttledere evaluerer egen oppfatning, og at prodekanene evaluerer hvordan de får støtte og drar nytte av det. Tror også det er veldig viktig at de ansatte får uttale seg hvordan dette har fungert da tilbakemeldingene er meget variert. Vi må ta med oss erfaringen frem til denne løsningen (hvor det var mange rare diskusjoner og føringer), og erfaring med denne løsningen frem til nå, inn i den videre prosessen. Akademikerne (Espen Dragstmo): • Mente mandatet fremsto fornuftig, men stilte spørsmål om man trenger så store arbeidsgrupper. Kunne man klart seg med prosjektgruppen som får innspill fra den administrative enheten? • Poengterte viktigheten av en grundig gjennomgang av administrasjonen og at det er hensiktsmessig at den gruppen gjør seg ferdig først, for så å kunne bidra i prosjektgruppen. Må en koordinering til uansett.

	Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): • Enig med Akademikerne at det blir veldig mye og store grupper, så kan strammes opp. Veldig viktig at vi ser det faglige og administrative i sammenheng her da man er gjensidig avhengig av hverandre. • Enig i at parallell jobbing virker rart, men tenkte motsatt rekkefølge av Akademikerne, at støttefunksjon skal støtte. Når den faglige er på plass så må administrasjon organisere seg opp mot det faglige. Den administrative organiseringen kan ikke legge føringer for faglig organisering. • Hvis ser på 7 fagområdene satt opp og ser på at det i PhD nå er fire søyler: innovasjon, org og ledelse og beredskap og krise i én søyle, økonomi i én søyle. Beredskap og krise går egentlig over alle fagområder. Logikken der er et samlet sett av studier og et helhetlig fagområde. Beredskap og krise er primært Rena så der ligger den geografiske biten. Problemstilling vil komme ift representanter, fagområde, lokasjon, og studier. Vi har utfordringer med representativitet. Ledelse kom med følgende tilleggskommentarer: Dekan: • Det er kommet mange gode innspill til tydeliggjøring av mandatet. Noen ting er uavklart, som nærhet og politiske føringer tilbake til fusjonen. Det er viktig at prosessen igangsettes nå, så skal HR kobles på igjen med tanke på det personalmessig og organisatoriske. Det er viktig å ha begge grupper da det er ulike virksomhetsområder. Det skal være kontakt mellom prosjektgruppen og arbeidsgruppen administrativ organisering. Prosjektgruppe for faglig organisering må være overstyrende. Det blir samtidig viktig å kommunisere inn i omstillingsprosjektet. • Når det kommer til sammensetning av prosjektgruppen og hvorfor beredskap og krise er inne med egen representant så er dette en del av tilrettelegging og utjevning av størrelse og geografiske forskjeller. Det er en utfordring med å få til en godt representativ sammensatt gruppe som vil klare å komme opp med ulike modeller. Prosessbeskrivelse av de øvrige fasene vil komme etter en modell-periode. • Vi må forsøke å bruke resultater fra ARK-undersøkelsen og den videre ARK-prosessen inn i dette og se alt i sammenheng. • Når det gjelder metode for evaluering av viseinstituttlederrollene så har det vært møte med instituttlederne og dekanatet, og det har vært en diskusjon om funksjonene og hvordan den utøves på de ulike instituttene. Det er forskjell på instituttene våre og derfor også forskjell i utøvelsen. To har vise med personalansvar mens tre har kun viseinstituttleder forskning og uten personalansvar. • I mandatet har vi lagt inn at det skal være mulig å se på en eventuell struktur under instituttledere. Antall institutter er ikke hogd i stein. Andre fakultet har gjort tilsvarende omorganisering og vi har hatt blikk opp mot de, da det er et ønske om at vi har en tilnærmet lik måte å organisere på. Vi skal ta en ny runde om hvordan vi klarer f.eks nærhet til nærmeste leder. Prodekan forskning: • Når det gjelder arbeidsgruppe administrativ organisering så trenger vi en grundig og god behandling av de som utfører jobben, og det er bra at det

	er en egen gruppe for dette. Prosjektleder skal sitte i begge grupper. Administrasjon på SELL må også sees på. • Vi er et bredt fakultet, men vi er små på de ulike områdene. I PhD-prosjektet så var krise og beredskap primært lagt under organisasjon og ledelse, men tok det inn ekstra pga. betydningen det har for studiested Rena. Krise og beredskap er ikke bare organisasjon og ledelse, men også statsvitenskap og offentlig administrasjon, og vi må ivareta bredden best mulig. Hvordan det blir seende ut konkret vil være avhengig av hvilke mennesker på de ulike gruppene. Økonomi er stort institutt og har en faglig forskjell mellom Rena og Lillehammer. OLS er et bredt institutt og kan trenge at det blir sett på fra flere sider. Konklusjon: Innspillene tas med videre i det videre arbeidet og i møte med dekanatet.
20.01.2025	**4/2025 Evaluering av viseinstituttlederstillingene** I ID-møte 4.12.24 ble det spilt inn at medarbeidere bør få mulighet til å delta i evalueringen av viseinstituttlederfunksjonen, spesielt på OLS og ØK (der visene har personalansvar). Et overordnet mål for å innføre ordningen var å minske lederspennet for instituttledere. Spørsmålene i en evaluering må ikke dreie seg om person, men om funksjon og opplevd endring. En evaluering av ordningen blant medarbeidere i instituttene kan dreie seg om deres opplevelse av eventuell endring av i: nærhet til leder ii: kommunikasjonslinjer / informasjon iii: faglig ledelse / utvikling. Disse spørsmålene dreier seg om OLS og ØK, der instituttleder har delt personalansvaret med viseinstituttlederne og dermed fått færre medarbeidere under seg. En evaluering bør være besvart innen utgangen av januar. Spørsmål til ID: • Har ID innspill til innretning og spørsmål i evalueringen? • Skal evaluering innlemme alle instituttene, også de som kun har viseinstituttleder forskning (og uten personalansvar)? På bakgrunn av drøfting vil dekan beslutte evaluering blant medarbeidere i instituttene og lage et nettskjema. Dekan innledet saken: Det å foreta en individuell nettundersøkelse for alle medarbeidere blir for krevende å gjennomføre, og noe av utfordringen er at viseinstituttlederne har fungert kort og vi skal ivareta dem. Vi foreslår i stedet en evaluering som er bredere, men ikke på personnivå. Administrativ leder: Det skal være en evaluering av omorganisering av administrasjonen på fakultetet og viseinstituttlederne. Det er gjennomført møte med prodekaner og instituttledere per nå. Når det kommer til evaluering av viseinstituttlederne så foreslås det i stedet for nettskjema at evalueringen gjennomføres med fokusgruppe-intervjuer, også med noen ansattgrupper på tvers av instituttene på de to studiestedene. I tillegg så er vi i kontakt med leder for INTOP, Marit Engen, for å finne en måte å ha dialog med stipendiatene. Instituttlederstøttene som er en del av administrasjonen, er tett på viseinstituttlederne så det skal gjennomføres møter med de også. Viseinstituttlederne skal i tillegg ha en individuell selvevaluering.

	Følgende innspill kom frem i drøftingen: • Forskerforbundet (Marit Elvsås): Det er greit med fokusgrupper osv. og bra at dette gjøres ifm fakultetsstruktur-arbeidet. Vi må også sette dette i sammenheng med ARK-undersøkelsen som er gjort. Vi har fått en kort presentasjon av ARK resultatene på instituttmøte hvor det er løftet frem som en utfordring som vi skal ta tak i og som skal diskuteres på instituttet i mars. ARK så på ledelse og ikke leder, og tanker og erfaringer om viseinstituttlederne er inne i dette. Har etterspurt at informasjon fra tidligere prosesser som referat fra instituttmøter tilgjengeliggjøres. Vi må se på historikken og lære av det vi har gjort. • Administrativ leder: ARK er et eget punkt som vi skal se på, men vi må også være forsiktig med å dra paralleller. Det å skaffe bakgrunnsinformasjon er noe av det vi driver med nå; vi ser på hva drøftinger viser, hva står i vedtak osv. Det er hensiktsmessig å samle informasjonen, og det er lagt opp slik at rapport blir tilgjengelig fra dette evalueringsarbeidet etter fase 1. • Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): I evalueringen av viseinstituttlederne blir det viktig å få kartlagt hvor godt kjennskap man har til ordningen, hva slags ansvar de har og ikke, hvem man skal kontakte osv. Det samme gjelder ARK; det er litt uklart hva folk viser til. Strukturen med viseinstituttledere har ført til økt kompleksitet. Vi må kartlegge kjennskap og effekten av strukturen.
07.04.2025	**27/2025 Ansattrepresentanter** Dekan innledet saken: Saken er innmeldt fra Espen Dragstmo (Akademikerne). Tillitsvalgte har medbestemmelse gjennom ID, og det er tidligere drøftet i ID hvordan ansattrepresentantene skal rekrutteres inn i de ulike gruppene knyttet til fakultetsstruktur prosessen. Dekan la frem forslag til framtidig benevnelse når ansatte bidrar i arbeidsgrupper: ***Fagrepresentanter*** Vedlegg til saken: 1) Mail fra Espen Dragstmo, datert 25.03.23 _ 2) Sammensetning av grupper og medlemmer. I dette dokumentet framkommer tidsbruk. Nærmeste leder er ansvarlig for å avklare med den enkelte medlem i gruppene ut ifra arbeidsplan. Følgende innspill kom frem i drøftingen: Akademikerne (Espen Dragstmo): • Tre spørsmål, det første går på godskriving av tidsbruk fra ansatte hvor det står at det estimeres å ta 50 timer i arbeidsplanen. Det andre er utøvelse av medbestemmelse etter hovedavtalen som er tidligere drøftet i ID. Det tredje går på betegnelsen på oppnevnte medlemmer. Om utnevnelsen av medlemmene i gruppene er gjort riktig kommer an på hva de skal gjøre. Hvis de er utnevnt i lys av fagkompetanse er det en ting, men hvis de skal ivareta ansattes medbestemmelse og medvirkning så er det en omgåelse av hovedavtalen. Det er en god intensjon å prøve og hente folk fra fagmiljøene, men det er måten de er oppnevnt på. Dette er veldig topptungt. Tillitsvalgte i ID er ikke blitt orientert om navnene til representantene, og det er ikke gitt

	mulighet til å uttale seg om eller foreslå navn. Betegnelsen ansattrepresentant er derfor problematisk, og fagområdeansattrepresentant er også problematisk. Det er viktig at vi er ryddig og er klar over at måten utnevnelsen skjer på har noe å si. Er de ledelsen sine utpekte? Hvem svarer de til, fagforeningen eller instituttlederne? Det kan dessuten være vanskelig for representantene med en dobbeltrolle; hvor de både representerer ledelsen og ett fagmiljø. • Foreslår betegnelsen «instituttrepresentant» på bakgrunn av YS sitt innspill. • Tenker prinsipielt om det vi snakker om og ikke kun begrenset til denne prosessen. Hvis vi skal endre organisasjonskartet så er det forhandlingsrett for tillitsvalgte. Hovedavtalen sier at partene er enig om at medbestemmelse utøves best når man tas med i utredning og beslutningsprosessen så tidlig som mulig da premisser blir lagt tidlig. Hvis medbestemmelse skal begrenses til sandpåstrøing til slutt så er det vanskelig å se at medbestemmelsen blir reell. • Skulle vært tidligere på ballen selv også i forhold til dette. For akademikerne sine det høres det YS sier om mulig gisselsituasjon riktig ut. Ev. betenkeligheter må vurdere fra sak til sak. • Når det er prosesser hvor det er behov for medbestemmelse så er det viktig at man gir organisasjonene tilbud om å oppnevne medlemmer. Nå risikerer vi at prosessen tar lenger tid dersom fagorganisasjonene er uenige i arbeidsgruppens konklusjon. Konkret forslag er at man inkluderer fagorganisasjonene tidlig og ber de komme med representanter. • Til prodekan forskning sitt forslag med å ta inn én ansattrepresentant nå fra organisasjonene i hver av gruppene så blir det litt problematisk da arbeidsgiver har pakket arbeidsgruppene med sine ansattrepresentanter så vanskelig å se at man vil få særlig representasjon med ett enkelt medlem. Gissel situasjonen som administrativ leder var inne på er mer reell nå enn dersom tillitsvalgte ble invitert til å rekruttere ansatt-medlemmer. Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): • Støtter Akademikerne at det må være tydelig hva og hvem man representerer- hva er representasjonsgrunnlaget. Hvis det er fra organisasjonene så det §6 i hovedavtalen, hvor organisasjonene oppnevner, og det er snakk om medbestemmelse. Hvis utnevnelsen er fra ledelsen så er det ledelsen sine representanter fra fagmiljøene. Hvis det er medbestemmelse så skal organisasjonene være representert i prosjektgruppen, og dette er ved saker som har stor betydning for arbeidssituasjonen. Forskerforbundet • (Marit Elvsås): Sammensetning av gruppene er presentert på ID eller allmøte. Det skal være en viss grad av faglig gjennomgang, men at organisasjonene sine representanter skulle komme tydeligere inn i dette. Ny organisasjon skal på plass 01.01.26. og det er tatt for lang tid å få inn frivillige i dette. Viktig med §6 medbestemmelse fra organisasjonene i prosjekt og styringsgrupper. Vi har større grad av mandat, vilje og innsikt inn i dette til å bidra tidlig. Dette er en vanskelig prosess, som også er forsinket, og det viktig å få det på plass. • (Mona Strand): Akademikerne stiller gode spørsmål og enig i kommentarene. Dette er en veldig viktig prosess for fakultetet som

	omhandler instituttorganisasjon; størrelse etc. Vi må ivareta troverdig og tillit til arbeidet. YS (Esben Dypvik): • Enig med akademikerne ift det prinsipielle. Her har vi kommet litt skjevt ut. I en prosess må man fra start ta stilling til om det er et prosjekt eller område vi trenger medbestemmelse; og da man utpeke representanter. Ser ikke mulig gissel situasjon slik administrativ leder refererte. Det handler om hva man kaller barnet: hvis det ikke er medvirkning og medbestemmelse; da representerer man fra instituttleder. Nå må vi enten bringe saken opp hyppigere inn i ID-møter eller rigge om. Seniorrådgiver Alex Aga Schioldborg: • Det er et spørsmål om når er det medbestemmelsen skal inn. I mandatet har vi presentert puslespillet ift sammensetning i arbeidsgruppene som blant annet skal hensynta geografi og størrelse på fagmiljø. Så handler det om hvem som har tid, hvem er representert andre steder etc., en helhetsvurdering hvor instituttleder som personalleder må inn pga. tidsbruk. Hvordan medvirkning skal foregå er beskrevet i punkt 5.5; hvor det fremgår hvordan ID og LAMU skal bidra inn i hele prosessen. • Tidslinjen er litt forsinket og det er det mange grunner til, men det skyldes ikke at det har vært vanskelig å få tak i frivillige til arbeidsgruppene som Forskerforbundet hevder. Vi startet høst 24 men ledergruppen ønsket at det ble satt på pause pga. alt annet som foregikk. Mandatet ble vedtatt før jul. Målet nå er at første utkast med konsepter skal være klart til juni. Vi rekker ikke å ha alt klart og ferdig til 01.01.26. IDF-vedtaket i saken sa at vi skal evaluere viseinstituttlederne og komme med forslag, og i så måte er vi rute. I prosessen må vi ha dialog med tillitsvalgte på dette nivået og det over. Det er viktig at vi bruker nok tid på denne prosessen. Vi er nå i fase 2 for vår 25 med arbeid i prosjektgruppe og arbeidsgruppe. Hva som skjer videre i fase 3 og 4 må vi ta etter hvert. I mandatet står det at ID og LAMU skal informeres på beslutningspunktene. Vi må bli enig om hvor ofte oppdateringene skal være. Ledelsen kom med følgende tilleggskommentar: • Dekan: Når det kommer til godskriving så ligger 50 timer på de som sitter i prosjektgruppen. Når det kommer til begrep ansattrepresentant så har vi forstått at dette er et begrep som ikke skal brukes i denne sammenhengen så forslaget er at vi kaller det fagområderepresentant i stedet for ansattrepresentant. • Prodekan forskning: Det normale er betegnelsen fagområderepresentanter; dette har blitt brukt tidligere fakultet der satt sammen ulike fagområder, speiler organisatoriske fagmiljøer og er en faglig logikk, men ikke alltid. Tanken i Ph.d. prosjektet er at det er puslespill basert på faglig logikk og noen andre hensyn. Dette er en åpen- lukke-prosess hvor vi nå ser på muligheter. Primært er dette et utredningsarbeid for å foreslå noen alternativer. • Administrativ leder: Dette er en viktig jobb og prosess for ansatte. Akademikerne tar opp reelle prosesser. Hvordan nivå av medbestemmelse vi skal bli enig om, hvor tidlig skal man komme inn og hvor lenge skal man være med i prosessen. Vi må ha en bevissthet hvordan medbestemmelse

	skal utøves. Hvis tillitsvalgt skal være med i selve arbeidsgruppa, for og så behandle forslaget vil det oppleves som en blir fanget ved å ha vært med på å utarbeide forslaget. Det er mange punkter med medbestemmelse i denne prosessen og bred involvering av ansatte i prosessen. Hvordan nivå alle ønsker i den videre prosessen må vi bli enig om. • Prodekan forskning: Det er to arbeidsgrupper; kan det være en løsning å supplere med en ansattrepresentant fra organisasjonene inn i hver gruppe, som vi gjorde med ØF-prosessen? • Dekan konkluderte: Vi kunne alle tatt opp dette tidligere, og det er mulig å gjøre dette annerledes ved senere større prosesser. Dekanatet diskuterer videre dette med å be ansattrepresentanter i de gruppene. Vi skifter navn på personene i gruppene. Vi må også ha dette hyppigere inn i ID-møter. Kommer da med nytt mandat som er oppdatert med det som er spilt inn.
12.05.2025	**42/2025 Oppfølging fra forrige møte og diskusjon om arbeidet med fakultetsstruktur,** herunder benevningen av ansattrepresentanter, v/ prosjektkoordinator og dekan. Prosjektkoordinator Alex Aga Schioldborg ga en kort presentasjon av status for arbeidet: Følgende områder ble presentert: • Justering av mandatet. • Hva som skjer i prosjektet nå og videre • Status per mai 2025 • Medvirkning • Oversikt over fakultetsstruktur-saken i ID-møter • Fremdrift og medbestemmelse Dokumentet: Status prosjekt ny fakultetsstruktur 14.4.25 er et øyeblikksbilde om status og ikke et offentlig dokument. Dokumentet må sees i sammenheng. Det er en lukket diskusjonsprosess nå, men ønsket å gi ID informasjon om det. Nå har det snart gått et år med dette temaet i ID. Hva tenker medlemmene om det som er gjort og hva er forventningene til det videre arbeidet. Følgende innspill kom frem: Forskerforbundet (Marit Elvsås): • Det står dato i dokumentet, men det bør står hvem som har ført det i pennen. ØF og SELL er deler av vårt fakultet. ØF er løftet ut av dette, hvordan håndtereres det inn i denne prosessen. Vi snakker om fagmiljø, men glemmer å snakke på tvers av fakultetet, og på tvers av fakultetene. I forbindelse med pausing av studier er det plutselig en del studieprogram som ikke har aktivitet nå, men hvor det har vært aktivitet- de bør også synliggjøres her. • Når kommer de tillitsvalgte inn i faktisk medvirkning i stedet for å bli orientert. Hvor tas beslutningene? Snakk om ny fakultetsstruktur, men det er vel ny instituttstruktur eller organiseringen av fakultetet.

	Alex Aga Schioldborg: • Vi kan godt kalle det organisering av fakultetet. Dokumentet er ikke undertegnet da det er et internt dokument. ØF ble tidlig løftet ut siden det foregår en prosess på siden, og det ble bestemt i dialog med ØF. SELL ivaretas i administrativ organisering, samt i eget prosjekt knyttet til forskning. At vi skal se på tvers i fakultetet er absolutt tatt med i prosessen. Når det kommer til pausede studier så har SPAene på disse studiene ikke vært med i denne runden men de står på listen over personer som skal snakkes med. Akademikerne (Espen Dragstmo): • Når skal tillitsvalgte ordentlig inn i prosessen? Vi bør inn så tidlig som mulig. Når det kommer til de såkalte fagrepresentantene, så var ikke selve benevningen poenget, men måten de utpekes på. Poenget var at medbestemmelse og medvirkning ikke ivaretas i henhold til Hovedavtalen. Alex Aga Schioldborg: • Skjønner poenget og hva som er bakgrunnen for saken. Konsepter/modeller for organisering presenteres i ID 16.06. Det er diskutert om tillitsvalgte skal direkte inn i de ulike arbeidsgruppene, vet ikke om dette er tatt ut til deres medlemmer? Har ikke kommet helt til bunns i det. Mandatet har blitt drøftet mange ganger, og etter saken blir tatt opp i ID-møte 16.06, etter det så går man i dybden på det som skal utforskes videre. Dekan: • Saken skal være fast sak i ID, og når vi i neste ID-møte har mer konkrete konsepter så setter vi av god tid til saken. Tenkte annerledes i fase 3 og 4. Ønsker at dere er tydelige på hva dere tenker er hensiktsmessig. Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): • Sannsynligvis så blir dette forhandlingssak siden organisasjonskartet endres. Da er det viktig å få med medvirkning så tidlig så mulig. Det er viktig at vi blir informert fortløpende, så blir det å forberede seg på forhandlinger. Drøftinger blir bedre når har noe substansielt på bordet. Alex Aga Schioldborg: • Målet er å ha noe konkret på bordet og når vi har reelle konsepter så blir det en bred øring når den lukke prosessen er over. Vi skal ha mest mulig ryddet før saken går til forhandling. Forskerforbundet: • (Mona Strand): Dette henger sammen med det vi har snakket om før i dag også. Hva gjør vi hvor. Denne saken er en stor diskusjon som mange har behov for å være med i. • (Marit Elvsås): Er medlem i fakultetsrådet og det står at dette innlemmes i prosessen. Vi må tenke på hvordan vi skal få dette inn. Det skal være møte nå på fredag, ved PROTECT. Dekan: • Ikke sikkert vi tar saken i fakultetsrådet sitt møte denne uken men kanskje i september. Vil diskutere konsepter nærmere i juni møtet. Forskerforbundet (Marit Elvsås):

	• Orienteringer kan skje med kort e-post i stedet og at vi kan effektere møteforaene med at en del informasjon skjer skriftlig.
16.06.2025	**49/2025 Fakultetsorganisering- status** Dekan innledet saken: Det har blitt jobbet en god stund med å se på ulike konsepter for fakultetet. Arbeidet er litt forsinket, saken har vært i IDF, og fremdriftsplanen skal diskuteres. Vi har per nå viseinstituttledere ved HHS mens HSV har seksjonsledere. HSV har sett på å gå bort fra seksjonsorganisering, blant annet fordi modellen er kostbar. Institusjonsnivå ønsker en felles prosess om arbeid av lederstruktur under instituttnivå. Det var orientering også på IDF. Det er ønske om en lik struktur på nivå 4 på tvers av alle fakulteter. Prosjektleder Alex Aga Schioldborg: Vi vet ikke hvor lang tid prosessen på institusjonsnivå kommer til å ta, så fortsetter med det arbeidet som gjøres på HHS. Neste uke skal utkast til modeller være klar til prosjektgruppen. Det er god progresjon i arbeidet, men ikke gått så fort som hadde tenkt. Målet er at en endelig delrapport for fase 2 skal være klar i november. Prosjektgruppen får utkast til modeller i juni som videre skal koordineres med den administrative gruppen. Det blir høring ved fakultetet i midten av september. Vi rekker ikke å lande saken til 1.1.26. Følgende innspill kom frem: • Forskerforbundet (Marit Elvsås): Det kom opp spørsmål i IDF i forbindelse med omstilling på institusjonsnivå. Skal vi legge instituttstruktur før vi legger understrukturen? Ved HHS så er spørsmålet om for store institutter. Vi må avklare fakultets instituttstruktur før vi legger understrukturen. Det var uklart hva som kommer først når notat om understruktur ble presentert. • Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): Det er skummelt å legge ulike beslutningsnivåer/mange ledernivåer. Det har så mange negative konsekvenser i en organisasjon hvor det meste skal være delegert helt ned. På OLS blir det problem når kontrollspennet på instituttleder blir for stort. Oversikt og styring blir vanskeligere. Det andre er avstanden mellom administrasjonen og de som er i utførende ledd som undervisere. Spesielt knyttet til studieveiledning, eksamen og kontakt opp mot studenter. Sentralisering skaper problemer i alle ledd. Vært bort i sentralisering og felles e-post, det skaper kostnader med tanke på tid og oversikt. Viktig å diskutere gjennom mye konsekvenser og løsninger. ¨ ¨ • Forskerforbundet (Mona Strand): Det er veldig etterlengtet å få gjort noe med de enormt store instituttene. Det er nesten en umulig oppgave, ledelse blir vanskelig og det blir en opplevelse av at tilgjengelighet nesten ikke er mulig. Dette henger sammen med en større strategisk diskusjon også. Vi må ha en forutsigbar struktur som står seg over tid. Nærhet og tilgjengelig til administrative stillinger er viktig. Når det kommer til eksamen så er det en stor fordel at de som driver med det kjenner studieprogrammene godt og at det er god kommunikasjon. • YS (Esben Dyvik): Det er en øvelse å definere fagmiljøer og er i stuss hvor hensiktsmessig det er. Alt henger sammen, og det må ikke være til hinder for

	samarbeid. Spørsmål er hvor viktig er organiseringen i strukturer for å få til samarbeid. Hvis vi har kultur for samarbeid på tvers så kan vi rigge samarbeid uansett. • Akademikerne (Espen Dragstmo): Hvilken betydning har brevet fra HR-direktør på prosessen? • YS (Esben Dybvik): Det er pekt på litt ift omstilling og økonomiske utfordringer, og det må også vektlegges i dette prosjektet. Prosjektleder Alex Aga Schioldborg: • Instituttstrukturen skal legges først og det er den som er styrende. Oppfatter at det går i den retningen. • Lederspenn har kommet opp i evalueringene, og dette med nærhet mellom administrasjon og undervisere, det er allerede inne i prosjektet og vi har et blikk på. • Definering av fagmiljøer er et startpunkt; hvem er de, hva gjør de, hvem samarbeider de med hvem. Når ser på hver enkelt person så har man ikke nødvendig kun tilhørighet til ett sted. Samarbeid er interessant og har kommet opp mange ganger. Det kan være områder per i dag hvor det ikke er samarbeid, men da er ikke det satt i organisering. Med studiestedsorganisering så vil ikke det bli til hinder for samarbeid hvis kulturen for det er der. • Omstillingsrapport har kommet og vi kan begynne å ta hensyn til den og se hvilke ting som påvirker konkret. De økonomiske utfordringene er de strengeste og vanskeligste rammene vi har. Argumenter ift økonomi er at et komplisert nivå 4 er dyrt. Administrativ leder: Når det kommer til den administrative organiseringen så er nærhet ett av premissene her også og noe som tas hensyn til. Samtidig foregår det mange prosesser rundt administrasjonen på institusjonivå, deriblant en styresak i morgen hvor blant annet eksamen er nevnt. Vi ser på hvordan vi kan rigge best mulig utfra faglig organisering og de andre prosjektene som foregår. Dekan: • Hva utgjør et fagmiljø er en tilbakevendende diskusjon. Ikke ett svar men operasjonalisering av hvordan vi forstår hva som utgjør et fagmiljø. • Det er sendt et signal fra HR-direktør om det er ønskelig med lik struktur under instituttleder som er vært å ha med seg i prosessen vår. Det endrer ikke vår hovedutfordring på nivå 3 så vi må fortsette fremdriften vi har i prosjektet om Ny fakultetsstruktur. • Dette er en fast sak i ID og kommer tilbake over sommeren. Vi må tenke på hva forsinkelsen har å si for den strukturen vi har nå og hva som skjer videre fra 01.01.2026.
09.09.2025	**57/2025 Status og høring i prosjektet Ny fakultetsstruktur** Kvalitetsrådgiver (Alex Aga Schioldborg) informerte kort om status og hva som skjer fremover: Det er mål om å sende ut utkast for rapport til fase 2 for prosjektet 15/9, som inkluderer begge grupper sine vurderinger. Saken er drøftet tidligere. Nå handler det om hvordan høringen skal organiseres rent praktisk knyttet til tidsramme, ramme for tilbakemelding og selve gjennomføringen.

	Følgende kommentarer kom frem: YS (Esben Dypvik): • Det vil være krevende å legge ramme for organisering av høring. Man bør presisere hva det er man vil ha innspill på. • Når en sak er sendt på høring så har man gjort jobben og lagt til rette, og det er lederansvar i linjen som har ansvar for å følge det opp videre. • Omstillingsprosjektet kommer med forslag til administrasjonen. Hvordan vil det påvirke det arbeidet som gjøres her? Det er snakk om å flytte arbeidsgiveransvar for en del ansatte blant annet. • ID kan beslutte at en sak drøftes i ID. Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): • Helt enig i at man må får frem hva man ønsker innspill og en begrunnelse, og legg gjerne rammene. Hvis det er dissens så bør det komme frem. Man kan ikke lukke en prosess, så kan dukke opp omkamper. • Forslag fra IDF om sentralisering av administrasjonen. Det skal vel også være en drøftingssak her? Vi kan ta med oss innspill tilbake. Forskerforbundet: • (Marit Elvsås): Vi kan behandle saker her og kommer med innspill. Dekan kan ta med referater og diskusjoner fra ID-møter som en argumentasjon inn mot institusjonsledelsen. Vi kan kreve at saker skal følge til neste instans (IDF) men også viktig at rektoratet bruker de innspill fra fakultetet som kommer. • (Marit Elvsås): Gjennomføring av høring handler om hva vi legger av ressurser inn i det. Seminar hvor man så på ledelsesstrukturen på instituttet vil være en god diskusjon. Gjerne sette av ressurser til å få til fysiske diskusjonsfora. • (Mona Strand): Helt enig med Elvsås at vi trenger fysiske møter om dette. Det er mange som følger mye usikkerhet ved de store instituttene. Mandatet har en forutsetning om at kostnadene ikke skal øke. Hvordan skal vi da komme ut av det? Glad når det sies at det er mulig å øke antall institutter. Det er en positivitet til å delta i en høringsprosess så vi ikke bare fortsetter med det samme. Det er snakk om løsninger og lysninger. Det ble gitt følgende tilleggskommentarer: Kvalitetsrådgiver (Alex Aga Schioldborg): I de ulike punktene i prosessen så har prosjektgruppen beveget seg fremover, når det legges frem så er det tendens at man går tilbake. Vi skal ikke presse gjennom, men viktig å få innspill på det vi ser er mulig å gå videre med. Rapporten legges ut på innafor, eventuelt også sendes formelt til instituttene. Tidslinjen for høring er 3- 4 uker. Administrativ leder: Omstillingsprosjektet og endringer i administrasjonen skal hensyntas i de administrative linjene og det ligger også i mandatet at det må sees i sammenheng. Det pågår en egen sak som påvirker to ansatte på fakultetet, og fakultetet må spille inn behovet man har og den tjenesten og støtten man får (tjenesteavtale osv.). Dekan: Støtter prinsipielt en fagorganisering, men har en del spørsmål og skal følge opp det videre. Det henger sammen. Vi tar saken om flytting av administrativ ansatte som en egen drøftingssak i neste ID.

	Dekan: Vi kan være enda mer bevisst på å ta med diskusjonen og argumentasjonen fra i ID-møte videre til institusjonsnivå. Prodekan utdanning: Har vi eksempler på høringsprosesser som er vellykket? Det er et godt poeng at må være åpent og samtidig må vi stille spørsmål. Tidslinjen er kanskje noe kort for at folk skal ha møter. Bør være 4-5 uker.
02.10.2025	**67/2025 Arbeid med ny fakultetsstruktur**. Se vedlagte dokumenter (t*illitsvalgte er egen høringsinstans, og kan sende inn eget høringsinnspill)* Kvalitetsrådgiver og prosjektkoordinator Alex Aga Schioldborg: presentasjonen er vedlagt. Spørsmål: hva tenker dere om høringsutkastet og nivå av spørsmål, og prosessen? Følgene innspill kom frem: Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): To alternativer som fremstår: på tvers av lokasjon eller lokasjon som prinsipp. Det er fornuftig og klokt at man presenterer klare alternativer. Synes høringsspørsmålene er ganske dekkende og forståelige. Forskerforbundet (Marit Elvsås): Det er mye bra i dette. Et par spørsmål ift høringsinstansene: Åpnes det for at studiemiljøer og enkeltpersoner kan komme med egne innspill? Viktig å inviterer til innspill fra studiemiljøer og individer hvis det er ønskelig. Kvalitetsrådgiver Alex Aga Schioldborg: Det oppfordres til at høringssvarene sendes samlet. Men det er en åpen høring som starter i enhetene. Det er ingen begrensing på hvem som kan sende inn høringsinnspill. YS (Esben Dypvik): Stiller spørsmål til formålet med drøftingssaken her. Dette er på høring, så da er det evt. spørsmål til prosessen. Mye er aktuelt å ta inn i et høringssvar. Kvalitetsrådgiver Alex Aga Schioldborg: Drøftingssak så det er mulig å stille spørsmål eller om det er ting dere ser det er viktig at vi har et øye på. Forskerforbundet (Mona Strand): Veldig glad for at har kommet i gang, og ser frem til diskusjonen. Veldig mange ser at det vil komme en løsning som er bedre enn i dag. Forskerforbundet (Marit Elvsås): Dette med prosessen og rekkefølgen, det er fare for lock-in effect, høna-egget. Det er viktig at høringsspørsmålene går mye på dette med de ansatte og organisere menneskene. Det har kommet frem tydelig forslag som er relevant med stedsspesifikk ledelse og organisering. Har vi noe indikasjon på at vi vil få gjennomslag for dette? Det andre er robuste fagmiljø. Har vi evne og vilje til å diskutere hvor ansatte fysisk er? Det viktig kortsiktig og langsiktig, og de økonomiske forhold. Vi må ha helhetstanken. Savner kultur i et innledende avsnitt: hvordan legge opp til en kultur innad i de nye instituttene, men også mellom instituttene. Det må hensyntas i diskusjonen videre. De mindre puslespillbrikkene blir mer grunnlag for å bygge kultur.

	Kvalitetsrådgiver Alex Aga Schioldborg: Det står litt om kultur i rapporten. Kulturen finnes allerede, og den har satt seg mye på mange måter. Kulturen vil bestemme mest, men strukturen kan gjøre noe. Geografisk basert blir automatisk stedlig. Hvis ikke geografisk så er det dette med understruktur som må sees på. Faglig robusthet både ift. studieporteføljе og kultur.
03.11.2025	**80/2025 Status arbeid med ny fakultetsstruktur** Orientering fra organisasjonene om hvem som har sendt høringsinnspill. Organisasjonene presenterer kort de viktigste innspillene fra sine medlemmer. Dekan: Høringsfristen var 28/10. Det har kommet inn 12 høringssvar som ligger i mappen i teams general. Rapporten skal være klar i november. Forskerforbundet (Marit Elvsås): Har samsnakk med Mona Strand. Forskerbundet har ikke sendt et eget høringssvar. Akademikerne (Espen Dragstmo): Akademikerne har sendt inn høringsinnspill. Det ene går på prosessen, medbestemmelse synes ikke ivaretatt i henhold til hovedavtalen. Det andre er argumenterer for en tilbakeføring til institutt for rettsvitenskap på bakgrunn av høy turnover etc. YS (Esben Dypvik): YS har ikke levert noe i saken. Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): Det samme som forskerforbundet, har fulgt med på innspill fra fagmiljøene, men ikke sendt et eget høringsinnspill fra NTL.
04.12.2025	**89/2025 Arbeid med ny fakultetsstruktur.** Informasjon om status i arbeidet med å ferdigstille rapporten med forslag til ny fakultetsstruktur ved HHS. Tillitsvalgte kan gi innspill til forberedelsene av neste fase av prosjektet. Endelig rapport avgis fra prosjektgruppa i løpet av uke 49. Seniorrådgiver og prosjektkoordinator Alex Aga Schioldborg orienterte om status. Fase 2 i prosjektet avsluttes nå. Det har vært en høringsrunde nå og har inntrykk av at det har vært gode høringsprosesser på enhetene. Det har vært fysiske og digitale møter på ulike studiesteder. Det kom to individuelle innspill, og totalt 12 separate høringsinnspill. I all hovedsak så støtter svarene hovedtrekkene i høringsutkastet. Tolker det slik at det har vært gjort et godt grunnarbeid. Delrapport 2: høringsinnspill støtter i hovedtrekk rapportutkast. Institutt for Psykologi og IRFI forblir uendret. Ved OLS og ØK-fag er det flere alternative. Sterkere sammen vs. flercampusinstitutter. Uansett hvilket av alternativ som velges så er det ikke noe som perfekt. Sånn er det i dag også. Fase 3: Vi sender over rapporten i morgen. Da er prosjektgruppen ferdig med sin jobb som har vært veldig bra, så er det dekanatet som skal ta organiseringen videre.

	Dekan: Vi ser frem til å motta rapporten. Vi har hatt et møte med HR på institusjonivå knyttet til arbeidet videre og hvordan vi skal gå frem. Vi har begynt å forberede tidsplanen. Det vil kreve en strukturert fremdriftsplan ift ID og IDF. Noen som har innspill til valg av modell med tanke på organisering av arbeidet fremover. Følgende innspill kom frem: • YS (Esben Dypvik): overordnet: Vil dette arbeidet ha kobling, konsekvenser eller betydning for studiestedsarbeidet på Rena? • Dekan: Nei, vi har ikke tenkt kobling mellom prosjektet på Rena og arbeidet med ny fakultetsstruktur. • Prosjektkoordinator: Det har vist seg i denne prosessen at geografi og studiestedsutvikling er tatt opp her og også i andre arenaer. Vi må se det adskilt, men også ha to tanker. • Akademikerne (Espen Dragstmo): Det burde vært sett i sammenheng. I fakultetsstruktur prosessen er det bredt sammensatt arbeidsgrupper. Bedre å ta inn studiestedarbeidet med campus Rena inn i arbeidet i disse arbeidsgruppene enn å nedsette en egen arbeidsgruppe. • Prosjektkoordinator: Det har vært drøftet i arbeidet, det med strategiske satsninger på fakultetet. Ulike som hører til Rena og Lillehammer har trukket frem dette som argumenter for stabilitet og ro. En strategisk satsning på krise og beredskap på Rena er også trukket frem. Dette handler om faglig strategisk utvikling og ikke fysisk studiestedsutvikling som jeg opplever det arbeidet er nå. • Dekan: Det er ikke aktuelt å ta noe nytt inn i fakultetsstrukturprosessen. Vi har foreslått at Ivan går inn som prosjektkoordinator etter Alex, og jobber tett med HR. Jeg er prosjekteier sammen med prodekanene, og vi skal bruker ledermøter og ID-møter aktivt. Vi setter opp en tidsplan for hva som må skje mellom møtene. Ser at neste ID-møte er 19.01: sender fremdriftsplan for innspill før det hvis det er ok. Det blir et overordnet forslag til organisering og fremdriftsplan som dere får tilsendt.
19.01.2026	**4/2026 Ny fakultetsstruktur** *Referat utkast sendt til ID 26.01.26 og videre til IDF.* Prosjektleder Nicolaas Stijn Groenendijk ga en presentasjon av rapporten og anbefalinger knyttet til organisering og fremdrift av fase tre. Han trakk frem syv punkter: 1) Nivå 3, ikke nivå 4. Det er tidlig i prosessen, men vi må løse problemet på nivå 3, ikke ty til «lappverk» på nivå 4. 2) Ingen endring for PSY og IRFI. Det skyldes at anbefalingen tar utgangspunkt i den nåværende situasjonen som tilsier at det ikke behov for endringer hos PSY og IRFI. Disse instituttene oppfyller de fleste kriteriene som er formulert gjennom prosessen. 3) OLS og ØK. Med unntak av Kongsvinger, er budskapet fra innspillene tydelig på at ansatte ønsker institutter av anstendig størrelse, på sitt eget arbeidssted. Inndeling etter geografi betyr ikke at faglig utvikling

	nedprioriteres; faglig utvikling lider under den nåværende situasjonen, med store tverrstedsinstitutter. Det betyr ikke at folk ikke ønsker å samarbeide. Alle understreker behovet for mer samarbeid, men det må gjøres gjennom andre strukturer og tiltak. 4) Alternativer for OLS og ØK. Rapporten beskriver noen alternativer for OLS og ØK hver for seg, men også alternativer (A-D) der OLS og ØK ses i sammenheng. Prosjektgruppen gir ingen anbefaling om de ulike alternativene. 5) Sentre. I høringsprosessen ble ideen om et «institutt» for samfunnssikkerhet fremmet, med relevans for hele fakultetet. Prosjektgruppen ble oppmerksomhet rundt mulig bruk av sentre som en struktur i tillegg til den grunnleggende instituttstrukturen. Rapporten nevner noen viktige elementer, men senterideen er ikke videre utdypet som forslag. 6) Ny fakultetsstruktur og omstilling. I fase 1 og 2 har det vært stor involvering fra alle deler av fakultetet, med en tydelig nedenfra-og-opp-tilnærming. En mulig fare er at dette blir snudd på hodet i fase 3 (ovenfra-og-ned-beslutningstaking). Videre er det en fare for at prosessen om den nye instituttstrukturen og om omstilling vil blandes sammen og føre til strategisk atferd. 7) Valgfrihet. I løpet av prosessen har noen ansatte gitt uttrykk for at de foretrekker et annet (eksisterende eller nytt) institutt enn det nåværende. I den videre prosessen bør det legges inn mulighet for egne valg for de ansatte. 8) Følgende innspill kom frem: Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): Det legges opp til at det blir geografisk baserte enheter. Men kan man unngå å få fagmiljøer som konkurrerer med hverandre om studenter, på eksempelvis ØK og OLS, hvis vi får splittede fagmiljøer underlagt institutter på ulike geografiske lokasjoner? Hva er synspunktene her? Prosjektleder: Dette kom opp ofte, spesielt i diskusjonen om kriterier. Konkurranse er viktig men på en annen side hvis man har institutt som ikke er så store og som ikke er på flere steder så har man mulighet til å spesialisere seg. Det kan også føre til konkurranse. Hvis man f.eks. får et institutt på Lillehammer som fokuserer på regional utvikling, da vil man oftere spesialisere seg. Dette er ikke noe man kan løse med institutt-strukturen men hvis man har klarere definerte institutter som ikke er så store så er det lettere å spesialisere seg. Konkurransen vil bli bygd inn uavhengig av struktur. Forskerforbundet (Marit Elvsås): Hvordan vi organiserer vår interne konkurranse eller spesialisering er en bestilling for å definere hvilket handlingsrom vi har til å spesialisere oss. Hvis vi kun endrer hvordan vi organiserer oss så har vi ikke handlingsrom til å spesialisere oss. Hvilket handlingsrom har vi til å spisse instituttene fra institusjonsnivå? Hvis ikke vi får lov til det så er det ikke noe vits å gjøre det. Akademikerne (Espen Dragstmo): 9 punkter til innspill:

	1) I rapporten fra fase 2 s. 17 kan man lese: «Ingen av høringssvarene uttrykker motstand mot at PSY og IRFI fortsetter med samme organisering som i dag.» I Akademikernes svært korte høringssvar – som er vedtatt av akademikerstyret – kan man lese et forslag om å gjenopprette Rettsvitenskap som eget institutt, med blant annet henvisning til et ubehandlede varsel fra jusmiljøet ved IRFI fra januar 2024. Forslaget innebærer å dele opp miljøene som utgjør IRFI og dermed «motstand mot at IRFI fortsetter med samme organisering som i dag». Vi ber om at dette vurderes på nytt. 2) Det er uheldig at rapporten omtaler arbeidsgruppens medlemmer som «representanter for ulike fagområder». Dette gir inntrykk av at medlemmene er valgt av de ansatte innen ulike fagmiljøer, men så er som kjent ikke tilfellet. De ansatte i arbeidsgruppen var oppnevnt av arbeidsgiver, og ikke av fagmiljøene. Også dette gjør Akademikernes høringssvar rede for. Fraværet av medbestemmelsen – både ved utvelgelse av komité-medlemmer og behandlingen av høringssvar oppfattes som i utakt med Hovedavtalen og tilpassingsavtalen. 3) I rapporten henvises det til en debatt om «hva en handelshøyskole er», som utgangspunktet for en diskusjon om hvilken profil fakultetet skal ha. Akademikerne er enige i at det er behov for en klargjøring av fakultetets strategi og muligens en spissing av studieporteføljen, men denne debatten kan ikke ta utgangspunkt i spørsmålet om hva en handelshøyskole er. Det er helt andre kriterier som må ligge til grunn for en strategidebatt. Den må handle om hva vi kan få til, hva vi allerede er gode på og kan bygge videre på, hva vi er for svake på og ikke ser håp om å styrke oss innenfor. Og hvis fakultetets strategidebatt konkluderer med en innretning på fakultetet som gjør det unaturlig å bruke betegnelsen *handelshøyskole*, får vi nøye oss med døpenavnet, Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap – ev. endre navnet. INN har allerede jobbet hardt for å bytte ut «høgskole» med «universitet» i navnet sitt. Det er kanskje rart at Fakultetet for økonomi og samfunnsvitenskap går motsatt vei? 4) Enig i kommentaren fra IRFI om at god kjennskap og nærhet til faglig virksomhet ikke er forenelig med sentralisering av administrasjonen, som det vises til i rapport 2. I forlengelsen: Der administrative tjenester forutsetter god kjennskap til og nærhet til faglig virksomhet bør det kanskje være et siktemål å styrke administrasjonskapasiteten lokalt og redusere administrasjon på institusjonsnivået. Sentralisering av administrative tjenester har en nedside som ledelsen bør hensynta. 5) I rapport 2 kan man på s. 27 lese: «Det skal leveres likeverdige tjenester, og det går ikke an å standardisere bort at ansatte og studenter må møtes på ulike måter. Likeverdige tjenester medfører ikke nødvendigvis "lik utførelse".» At likeverdig ikke nødvendigvis betyr lik utførelse, er jeg enig i, men hva betyr så likeverdige tjenester? Det bør bety at alle får så mye hjelp at alle sitter i like god stand til å yte den undervisnings- og forskningskvalitet universitet

	skal levere -- men hva de ulike miljø trenger hjelp til og mengden hjelp som behøves vil variere. Fakultetsvise behov tilsier i likhet med punktet ovenfor at man bør være forsiktig med å sentralisere administrativ støtte. 6) Når det gjelder forskergruppenes rolle har jeg fått tilbakemelding om at forskergruppene i rapport 2 blir tillagt et stort ansvar for å sikre instituttoverskridende og tverrfaglig samarbeid. Det stilles spørsmål ved om forskergruppene er dimensjonert for dette. De har ikke den myndighet eller økonomi som fakultetsleddet har – og det er de som tradisjonelt bærer ansvaret for tverinstitusjonelt og tverrfaglig samarbeid. Det settes heller ikke av enorme mengder tid til forskergruppeledelse. Det synes heller ikke å bli tatt tilstrekkelig hensyn til at samarbeid på tvers av institutter og læresteder krever midler til reise, tid og administrativ støtte. Samarbeidet på tvers av campus og institutt kan ikke skapes på Teams alene. Den nye ordningen med såkalt fortløpende vurdering gjør det uklart innen hvilken frist vurderingene skal finne sted og det er uklart hvilke midler som er tilgjengelige for forskergruppene. Det er også forstyrrende at forskergruppene ikke får noen tilbakemelding om når de kan forvente svar på søknader. Også for ledelse av instituttene som skal koordinere og erstatte de som frikjøpes synes dagens ordning suboptimal. Det bes om at betraktningene inngår som en del av arbeidet med fase 3 så langt det passer med prosjektet. 7) Jeg har også fått tilbakemelding om at reformering av phd-programmene skaper uforutsigbarhet for de som er på programmet i dag. Hva slags program er det de uteksamineres fra? Det er videre etterlyst mer informasjon om fra når den nye phd-ordningen skal gjelde fra, hva som skjer med eksisterende phd-programmer, hva ev. overgangsordninger vil gå ut på mv. Det er viktig at INN kommuniserer klart, ofte og godt med de som er berørt av endringer når det gjennomføres reformer. Det bes om at betraktningene inngår som en del av arbeidet med fase 3 så langt det passer med prosjektet. 8) Prosesskostnader undervurderes tilsynelatende av arbeidsgiver. Når det tar lang tid mellom oppstart og avslutning skapes en vedvarende merbelastning på ansatte som antar at de vil bli berør av prosessen. Dette er fakultetsprosessen et eksempel på. For de ansatte medfører reformer mye å lese, sette seg inn i og gi høringssvar på. Høringssvarene setter dessuten ofte ikke merker etter seg. Jeg har allerede under romertall 1 og 2 nevnt Akademikernes høringssvar som eksempel på dette, men vi er ikke de eneste som sliter med å se spør etter høringssvar. I den grad det å engasjere seg i drift og utvikling av INN oppleves som å sende masse arbeidstimer ned i et sort hull, tærer det på arbeidsmiljøet, særlig når man blir bedt om å uttale seg. Ansatte går lei, blir sliten, opplever at motivasjonen for å fortsette ved INN reduseres. Slike forhold bidrar ikke til å rekruttere nye flinke medarbeidere.

	9) Institutt bør deles opp i henhold til faglige hensyn, prosessen så langt synes ganske enøyd fokusert på å ta administrative hensyn; sikre inst.ledere håndterlig antall ansatte å ha personalansvar for. Dekan: Det er mange gode innspill her. Kan svare på det som går på Ph.d. revisjon: de som er tatt opp til INTOP fullfører på det programmet de er tatt opp. Når nytt program er akkreditert så nye stipendiater være tilknyttet det nye programmet, som vil få et annet innhold og en annen grad. De andre punktene Akademikerne tar opp må vi komme tilbake til. Prodekan forskning: Det vil bli overgangsordninger, og alle blir tatt opp i program som de vil kunne fullføre på. Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): Har synspunkter på tre av de ni punktene til Akademikerne. 1) Støtter vurdering ift. skepsis mot å sentralisere studieadministrasjonen – den type sentralisering er svært uheldig. 2) Savner mer vektlegging av faglige hensyn. Det bør være styrende. 3) Er skeptisk til den rollen forskergruppene er tiltenkt akkurat her, da det fort kan bli en uklar rolle og ansvar. Det skal mye til for å lykkes hvis såpass mye ansvar legges på forskergruppene. De er dynamiske og mangler et fast og klart mandat. Hvis de skal ha mulighet til å spille en forutsigbar rolle og ivareta en slik ansvar, så krever det også myndighet etc. Det er generelt viktig å vurdere nøye styrker og svakheter ved ulike løsninger. Prosjektleder: Forskerforbundet sa noe om handlingsrom. Dette er viktig. Også hvilket handlingsrom man tar ved et institutt. Er det instituttleder som kan ta det handlingsrommet eller ikke. Det er viktig at man starter med forskning og undervisning, alle enig om det. Enig i kommentar angående forskergruppene, vi kan ikke tillate alt i dette universet. Dekan: Det fremkommer mange viktige momenter her som vi tar med oss i det videre arbeidet. Vi må blant annet se nærmere på hvordan de ulike vurderingskriteriene blir vektet. Det er ikke rett frem hvordan vi skal vekte ulike kriterier, og faglige hensyn må veie tungt. Vi må fortsette den jobben med å se hvordan instituttene bør deles inn. Den faglige organiseringen kommer først, så må den administrative organiseringen. Vi har delt forslag til organisering og fremdriftsplan for fase 3, og vi ser frem til godt samarbeid med ID i kommende fase. Er det innspill til organiseringen og fremdriftsplanen for fase 3? Det har vært oppe en del problemstillinger knyttet til involvering av tillitsvalgte etc. Klarer vi nå å si hvordan vi kan ivareta det som har manglet tidligere - i fortsettelsen? Akademikerne (Espen Dragstmo): Det er uklart hva som skal skje hvor. Vi må få frem hva som faktisk skal skje som påvirker ansatte. YS (Esben Dypvik): Sliter med å få tak i administrasjonen. Ser risiko for at det blir to parallelle prosesser som kan gjøre at man blir i skvis, og at det blir sentralisering på to nivåer. Det er uheldig om vi kjører en prosess som blir overkjørt av en annen prosess.

	Administrativ leder: Det vil komme forslag hva vi tenker om administrasjonen her. Det kan hende at vi må vente med administrasjonen på fakultet i påvente av sentral prosess. Men det vet vi ikke enda. Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): I mitt hode så henger instituttstrukturen sammen med overordnet strategi og porteføljestrukturen. Hvis vi legger ned et studieprogram, vil jo det ha noe å si for instituttstrukturen. Har tidligere etterspurt en strategi og noen formaliserte prioriteringer som kan legge rammer for hvor vi skal satse og sette inn ressurser. Hva er langsiktig satsning for de ulike emnene? Nå ruller og går det uten slike overordnede rammer. Det ligger muligheter for å skape store sårbarheter i en ny struktur, f.eks. ved å etablere forsmå fagmiljøer. Ulike prosesser må kobles sammen på et vis. Dekan: Vi må kunne se ting i sammenheng selv om prosessene ikke eksplisitt er koblet sammen. Norsk Tjenestemannslag (Frode Veggeland): Beredskap og krisemiljøet er så få ansatte at det kan ramle fort. Det finnes gode argumenter for ikke å ha for små institutter. Det er noe med de langsiktige prioriteringene. Forskerforbundet (Mona Strand): Støtter mye av det som er sagt. Det er viktig med nærhet til studieadministrasjon som har god kunnskap og kjennskap. Gleder meg til endring- det er etterlengte og ventet. Situasjonen på de store instituttene har vært vanskelig. Ledelse har vært vanskelig. Vi får ingen instituttstruktur som løser alt, men at det blir bedre. Hvordan vi ivaretar samarbeidet videre må vi se på uansett.
03.03.2026	**14/2026: Forslag til ny fakultetsstruktur** Basert på delrapport 2, drøftinger i ID og arbeid i ledergruppa ved HHS har vi utarbeidet et arbeidsdokument med totalt tre forslag til ny fakultetsstruktur ved HHS. Vi deler dokumentet og ønsker innspill både til forslagene som presenteres: • Overordnede synspunkter fra tillitsvalgte? • Hva mener tillitsvalgte bør vurderes nærmere, og evt. endres? • Har tillitsvalgte evt. preferanser ift. forslagene som presenteres? Tillitsvalgt YS, Espen Dybvik, logget seg på møtet fra og med i denne saken. Dekan presenterte saken. Se lenket arbeidsdokument med forslag til ny fakultetsstruktur over. Arbeidet er utført i tråd med mandatet, og har så langt omfattet fase 1 og fase 2 av prosjektet. Arbeidet befinner seg nå i fase 3, som innebærer valg av modell for ny fakultetsstruktur. Arbeidsdokumentet fungerer som en skisse og inviterer ID og IDF til videre diskusjon. Det har vært viktig å tydeliggjøre hvilke rammer som må ligge fast (faglige og administrative), og hva som kan vurderes og diskuteres (eks. vekting av kriterier).

	Synspunkter fra de tillitsvalgte: NTL (Frode): tilbake til hva det er det viktigste ved valg av alternativer. Det er en viktig premiss at ledere må ha ansvar for færre ansatte. Bare det kan løse mye. Hva er det vi skal legge til grunn? Jo det må være det faglige, men det er to konkurrende hensyn: det geografiske prinsippet og faglig nærhet. Heller mot en løsning hvor kontrollspennet må ned og en instituttlederstilling tettere integrert i det faglige, og tenker at det er gode grunner på noen områder å organisere på tvers av geografi. Mye henger sammen med organiseringen av studieporteføljen. Rollen som SPA blir sentral for forankring lokalt på studiestedene. Det er studieporteføljen som stort sett binder alle sammen, og det er viktig at vi har den nærheten og det tette samarbeidet. Sentralisering av administrasjon mener han man skal være svært forsiktig med. Nærheten og kunnskapen om studiene er essensielt for gode tilbud og tjenestene til studentene. Det er viktig å ha muligheten til å prioritere studieadministrasjonen lokalt. Ville være tydeligere på to ting: kontrollspennet må ned samtidig som det faglige ivaretas, og det andre er hvilken rolle instituttledere kan ha når de får mindre kontrollspenn. NTL har ikke kommet frem til noe foretrukket alternativ. Forskerforbundet (Marit): Jobbe mer strategisk? Er det på instituttnivå man skal jobbe strategisk eller mer opp mot fakultet og institusjonsnivå? Den daglige driften hos instituttledere er savnet lenge, at instituttledere har oversikt over ting som foregår og over den daglige undervisningsdriften. Dette har vært fraværende, mens forskningsbiten styres i stor grad av forskningsgruppene og prodekan forskning. Har vi en bevissthet og en føring når vi skal organiseres nå? CREDS er delt på ulike institutter og er primært midlertidig finansiert. Det er uoversiktlig hvor CREDS er i helheten her. Utgangspunktet igjen er at det savnes en forståelse av hva institutter har som funksjon. Skal det være den strategiske biten, eller skal det være en driftsenhet som forutsetter den strategiske ledelsen på fakultetsnivå eller institusjon? Forskerforbundet (Marit) har ingen klare syn ennå på hvilke alternativer man skal gå for. Forskerforbundet (Mona): Det finnes ingen strek som man kan dele Rena og Lillehammer med. Det er mange fagområder på tvers og det må utvikle seg fremover. Opplever en lettelse blant medlemmer rundt fokuset på reduksjon av lederspennet. Mindre institutter gir mulighet til å se en tydeligere lederrolle. Ser for seg en struktur hvor vi får en tilstedeværende og tilgjengelig ledelse. Sett fra studentperspektivet peker alternativ 1 seg ut. Den modellen er en bedre deling, gir muligheter for en fremtidig utvikling og ivaretar mulighetene som fagmiljøene gir. Alternativ 1 er det beste. Alternativ to og tre vil fortsatt gi utfordringer som vi har i dag. Dette er Mona sine egne synspunkter og er også basert på de signalene hun får fra medlemmer der hun er. Forskerforbundet (Marit): I Forskerforbundet er det ikke noe omforent eller

	vedtatt posisjon. Medlemmer har ulike syn, har ikke en tydelig omforent alternativ. Utgangspunktet er å ivareta arbeidstakerens arbeidssituasjon og kvalitet. Marit påpeker at tillitsvalgte har blitt koblet på for sent, og det blir veldig mange ulike hensyn å ta. YS (Esben Dypvik): Fra organisasjonens side kommer det heller ikke frem noe omforent alternativ. Viktigheten av en struktur som fremmer godt samarbeid med administrasjon, og en struktur uten rivalisering. Det er behov for mer medvirkning ift. administrasjon før kan svare på spørsmålene. Akademikerne (Espen): Akademikerne har hele veien bedt om en oppsplitting av IRFI og gjenoppretting av *Institutt for rettsvitenskap.* Hvis det skal etableres en master i rettsvitenskap, som INN har søkt NOKUT om godkjenning til, vil det det kreve mange nyansettelser og det vil være et ekstremt høyt antall studenter ved dette instituttet. Betraktningene fra Forskerforbundet og NTL er gode. Gitt at vi må velge, blir spørsmålet hva som er mest eller minst gunstig med tanke på samfunnsoppdraget vårt av tverrfaglig og tverrgeografisk institutt. Opplever at medvirkningen har vært litt liten. Skyldes sammensetning av arbeidsgrupper og måten arbeidsgruppene har jobbet på. Ønsker seg en fristilling av jurister på IRFI. Internasjonale studier hører ikke faglig sammen med filosofene og juristene. Når det gjelder alternativ 1, så bør instituttene ha navn etter hvilke fag de omfatter (ikke Protect). Alternativ 3 fremstår som det dårligste alternativet Akademikerne vil drøfte saken i forkant av behandlingen i IDF- og har derfor ikke en omforent mening om hvilket alternativ som prefereres som kan legge frem i dette møtet. Dekan: så langt har det ikke kommet inn konkrete preferanser fra de tillitsvalgte om hvilke alternativ som vurderes som det beste. Hører noe mer støtte til alternativ 1 eller alternativ 2. Minst støtte til alternativ 3. Det er heller ikke kommet forslag om andre alternativer fra delrapport to. Hva mener dere som tillitsvalgte om hvordan vi skal jobbe med prosessen videre? YS (Esben): ift. prosess fremover kan det være behov for et møte i administrasjonen for å få opp medvirkning. Dekan: Takk for gode innspill i diskusjonen. Vi har kommet noe lengre, og vi kommer tilbake til veien videre når har snakket sammen i dekanatet.
16.04.2026	24/2026 Ny fakultetsstruktur. Utkast til rapport med forslag til faglig organisering er vedlagt. ID inviteres til å drøfte det endelige forslaget og gi innspill til endringer, inkludert forslag til navn på nye institutter. Det gis orientering om status i arbeidet med administrativ organisering og justert fremdriftsplan (presentasjon og justert fremdriftsplan er vedlagt).

	Fakultetsledelsen foreslår at fakultetet organiseres i samsvar med Alternativ 1 i den faglige organiseringen. Det innebærer at to av fakultets institutter deles inn i fire institutter. Det har kommet inn flere innspill fra ID og fra andre. Det har kommet fire forslag til navn på et av instituttene. Til de andre instituttene har det ikke kommet noen innspill til navn. Til økonomi-instituttene har det kommet inn innspill om at navn bør speile en større faglig bredde innen økadfagområdet (f.eks strategi og markedsføring), inkludert markedsorientering. Synspunkter til den foreslåtte instituttorganiseringen? Konkrete forslag til endringer, inkludert instituttnavn? NTL (Frode): Når det gjelder navn så har det vært en runde på samfunnssikkerhet. Samfunnssikkerhet og organisasjon er safe. En bekymring som har hatt er at vi fortsatt sitter igjen med to uavklarte element: hvis vi splitter Lillehammer / Rena er det en risiko i det å dele opp miljøene. Det kan bli mer sårbart å ikke få de mulighetene til mer samarbeid, men fordelen er å redusere kontrollspenn. Hvordan ivareta at dette skal være innenfor en felles faglig heading og samarbeid, og bidra til å fremme Lillehammer/Rena interesser og INN interesser? Hvordan redusere den sårbarheten og gjøre det beste ut av begge stedene? Dekan: Enda bedre samarbeid på tvers ligger i den nye strategien og vi må jobbe systematisk med det uavhengig av hvordan organiseringen blir. Forskerforbundet (Marit): En ting som hun savner i hele prosessen er avklaringen av hva rollen til instituttene er. Skal instituttet sørge for at emner blir dekket eller skal instituttet være den strategiske enheten? I prosessen er det etterspurt nærledelse - hvordan kan SPA rollen integreres i dette? Vi har ikke definert funksjonen av det vi skal organisere. En annen ting er det som er bestemt ift. studiested Rena og hvordan de instituttene som skal være der skal integreres dette? Dekan: Instituttet definerer helt konkret hvem som er leder for hvem og det er viktig utgangspunkt sett opp mot utfordringene vi skal løse. Videre så er det ønskelig at instituttledere også har kapasitet til å jobbe mer strategisk på sikt. Stort leder/medarbeiderspenn har gjort det utfordrende, men det er et mål at instituttledere på sikt kan jobbe enda mer strategisk. Det er lav terskel for å ta kontakt hvis man ønsker å komme med innspill til navn eller andre justeringer i forslaget. Administrativ leder orienterte om arbeidet med den administrative organiseringen. Presentasjonen er vedlagt. Videre prosess for fase 3: valg av modell. Man ønsker først å se nærmere på hvordan den faglige organiseringen blir, og også ift. prosesser sentralt med den desentrale organiseringen. Tilbakemeldinger fra ledere ift. administrative tjenester – det er ingen innvendinger eller tilbakemeldinger om eventuelle utfordringer knyttet til dagens organisering, men det presiseres at det er personavhengig og sårbart.

	I uke 17-18 gjennomføres videre diskusjoner i hver enkelt enhet, delt opp i studieadministrasjon, forskningsstøtte og lederstøttefunksjon. Skal ha medvirkning fra de ansatte frem til ID sak 19. mai. Forskerforbundet (Marit): Det kom en sak nå om desentraliserte sentrale tjenester i studieadministrasjon, hvordan ser man dette i sammenheng? NTL (Frode): Støtte tjenester og nærhet - det er bra med prinsipper – bekymring for sentralisering. Administrativ leder: De sentrale prosessene kan ta lang tid og vi kan ikke vente med administrativ organisering på fakultetet.
19.05.2026	31/2026 Prosjekt ny fakultetsstruktur ved HHS – administrativ organisering og delrapport 3 ID inviteres til å drøfte fakultetets endelige forslag til ny fakultetsstruktur, og gi sine innspill. Etter drøfting i ID skal saken forhandles i IDF (tentativt 4.6.2026). Dekan delte presentasjonen og presenterte hovedtrekk fra rapporten (presentasjon vedlagt). Forutsatt at fremdriftsplanen følges, vil rektor legge frem saken for Universitetsstyret den 17. Juni. Forslaget om faglig organisering innebærer at to av fakultetets institutter, Institutt for organisasjon, ledelse og styring og Institutt for økonomifag deles inn i totalt fire nye institutter. Institutt for samfunnssikkerhet, Institutt for organisasjon, ledelse og innovasjon, Institutt for bedriftsøkonomi *og* Institutt for økonomi og dataanalyse. Dette forslaget ble også drøftet i forrige møte, men nå også med endelig navneforslag. Dekan presenterte organisasjonskart som viser anbefalingen og begrunnelse for inndelingen som foreslås. Det ble også vist til rapportens anbefaling om å ikke gjøre organisatoriske endringer i administrasjonen ved HHS: Administrativ leder utdypet at det ikke anbefales organisatorisk endring av administrasjonen, men mer en samling av fagområder og arbeidsprosesser. Organiseringen i dag ivaretar allerede nærhet, felles ledelse mellom studiesteder, slik at den administrative organiseringen kan ivareta støtten til alle ved ny faglig organisering. Drøfting: NTL (Frode): Hva er forskjellen mellom institutt for bedriftsøkonomi og institutt for økonomi og dataanalyse? Hvordan er arbeidsdelingen tenkt her? Dekan: Det har vært en god medvirkning fra fagansatte ift. dette forslaget og delingen som foreslås. Det er forskjellig faglig profil, der det ene Institutt for bedriftsøkonomi inkluderer regnskap/revisjon/markedsføring på bedriftsnivå, mens det andre instituttet har en faglig innretning knyttet til kvantitativ analyse og business analytics. Det har vært en god medvirkning også knyttet til navneforslagene på instituttene. Dekan har prøvd å utfordre litt på navneforslag,

	men det ble landet på disse. På sikt kan man se på om det er mulig å justere på navn hvis hensiktsmessig. NTL (Frode): Det er ikke så veldig konkret i rapporten slik det er nå. Det må være en fast struktur hvis man skal sikre samordning. Det er særlig undervisning som er viktig å samordne. Skulle gjerne sett at det var mer konkretisering av hvordan dette kan løses. Dekan: Mye av kvalitetsarbeidet skjer på studieprogramnivå. Mye ligger i det å styrke den studiefaglige ledelsen gjennom studieprogramledere, få tydeliggjort instituttnivåets rolle ift. studiekvalitet, forsterke de lederstrukturene og innenfor de linjene vi allerede har. Holde på prinsipper at man skal få til mer faglig samarbeid gjennom å samarbeide og levere emner tvers av institutter. Instituttledere bør også få en tydeligere rolle i INNs kvalitetsarbeid for utdanning, det er også påpekt i NOKUTs tilsynsrapport som kom i vinter. Det blir bedre å inkludere instituttledere også i kvalitetsarbeidet når instituttene blir noe mindre, både ift. studieprogram per institutt og leder/medarbeiderspenn. Prodekan utdanning: Skal prøve å starte opp igjen utdanningsmøter igjen etter at den nye faglige organiseringen er på plass. Forskerforbundet (Marit): Hvem som har ansvar og hvem som har myndighet og koblingen mellom SPL og instituttledere? Hva er instituttets rolle, er det det daglige driften eller er det den faglige porteføljen og utviklingen av den? Det er fag som går på tvers av de instituttene som er skissert. Det savnes strukturen med ansvar og myndighet, men også strukturen med at det ligger en oversikt og at det flyter på tvers. Oppfordrer til å ta med videre i arbeidet behovet man ser for å utnytte våre muligheter til både fagspesialisering og pedagogisk utvikling. Forskerforbundet (Mona): Definere hva HHS skal være og så skal vi organisere oss. Synes det er veldig mye bra i rapporten og er glad for at det blir mindre institutter. Det står skrevet mye bra på side 19 i rapporten. Man må ikke se på dette som et sluttpunkt. Det må tas flere strategiske valg fortløpende. Mindre institutter vil styrke beslutningen. Dekan: Forslaget om faglig organisering har allerede vært drøftet i IDF. Forskerforbundet var tydelig på at de kommer til å støtte forslaget når det kommer til forhandling i IDF. Det var positivt å høre. Fakultetsledelsen er opptatt av å presentere forslag som vi mener kan ivareta både strategisk utvikling og redusere lederspenn. Har mål om å lande forslag som blir best mulig også for ansatte. Akademikerne (Espen): Synes at det er vanskelig at det i en periode hvor vi sliter økonomisk at man skal opprette to nye lederstillinger. Noen tanker om det? Er det økonomisk forsvarlig? Dekan: Det er en kostnad i å opprette to nye lederstillinger, men det å ha et stort lederspenn har også vært en skjult kostnad i form av at det ikke har vært tid til

	god nok lederoppfølging. Ift. instituttet med 14 ansatte, det går an å ha en mindre stillingsressurs til lederrollen og at lederen kan være involvert i faglig drift. Akademikerne (Espen): Hvor ligger CREDS i tabellen? Dekan: Hovedregelen er at innplassering av ansatte skal følge de oppgavene man har. Medarbeidere på CREDS er i dag ansatt på faginstitutter - OLS eller Økonomifag. Medarbeidere ved CREDS vil bli innplassert i nye institutter på samme måte som øvrige medarbeidere. Det må være en egen prosess hvor de ansatte skal medvirke ift. hvor de skal tilhøre. Akademikerne (Espen): Det gjør det forvirrende at CREDS står nevnt i rapporten, så lenge det ikke er et eget institutt. Dekan: Noterer seg det og ser nærmere på det.

Fase 3: Valg av modell for faglig og administrativ organisering av HHS

I tråd med mandatet er formålet med fase 3 å utarbeide en modell for ny fakultetsstruktur ved HHS, som grunnlag for endelig beslutning. Et mål i denne fasen er å sikre medvirkning, god dialog og involvering av tillitsvalgte, medarbeidere og ledere. Prosessen skal legge til rette for grundige drøftinger og god forankring, i tråd med prinsippene for partsamarbeid. Dette er reflektert i den tentative fremdriftsplanen gjennom planlagte ID-/IDF-møter og ledermøter.

Organisering av fase 3

Dekan er prosjekteier og har det overordnede ansvaret for gjennomføringen av fase 3. Prodekan for utdanning, Ingeborg Flagstad, og prodekan for forskning, Mass Soldal Lund, vil delta aktivt i arbeidet. Administrativ leder, Ivan Fossbakk, har rollen som prosjektkoordinator. Prosjektet vil i fase 3 ha jevnlig dialog og støtte fra HR-faglinjen.

Det legges opp til involvering av tillitsvalgte gjennom regelmessige ID-møter, der valg av modell og sentrale problemstillinger vil bli drøftet underveis i prosessen. Videre vil alle ledere på nivå tre ved fakultetet involveres gjennom arbeid i ledergruppen ved HHS, med ansvar for å bidra til dialog og informasjonsdeling i egen enhet.

Ansatte vil holdes løpende orientert om arbeidet gjennom internsiden til HHS på Innafor, samt gjennom digitale informasjonsmøter ved HHS. Samlet skal dette bidra til å sikre åpenhet, forutsigbarhet og medvirkning i fase 3.

Tentativ fremdriftsplan

Det er utformet en foreløpig fremdriftsplan for arbeidet med fase 3:

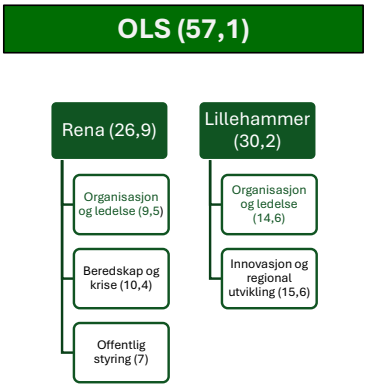
Tid	Aktivitet
4.12 2025	ID-møte (orienteringssak) - Informasjon om status i arbeidet med å ferdigstille rapporten med forslag til ny fakultetsstruktur ved HHS. Tillitsvalgte inviteres til å gi innspill til fase 3. Utkast til forslag for organisering og fremdriftsplan ettersendes (og videreutvikles frem mot til ID-møte 19.1).
17.12	HHS ledermøte (diskusjon) – Prosjektleder og prosjektkoordinator fra fase 2 presenterte rapporten, og det ble stilt oppklarende spørsmål til rapporten. Administrativ leder presenterte utkast til organisering og fremdriftsplan.
14.1	HHS ledermøte – videre organisering og fremdriftsplan
19.1	ID-møte (drøfting) - videre organisering og fremdriftsplan
28.1	Digitale informasjonsmøte HHS – fellesinformasjon om status fase 3
2.2	IDF-møte (orientering) - videre organisering og fremdriftsplan
11.2 – 12.2	HHS lederseminar - forslag til ny fakultetsstruktur
19.2	Utkast – forslag til ny fakultetsstruktur

3.3	ID-møte (drøfting) - forslag til ny fakultetsstruktur inkl. prosessplan for realisering fase 4
4.3	HHS ledermøte (diskusjon) - forslag til ny fakultetsstruktur inkl. prosessplan for realisering fase 4
6.3	IDF-møte (drøfting) - forslag til ny fakultetsstruktur inkl. prosessplan for realisering fase 4
11.3	Digitale informasjonsmøte HHS – fellesinformasjon om status fase 3
25.3	HHS ledermøte (innstilling) - endelig forslag til ny fakultetsstruktur inkl. prosessplan for realisering fase 4
16.4	ID-møte (drøfting) - endelig forslag til ny faglig organisering
24.4	IDF -møte (drøfting) - endelig forslag til ny faglig organisering
29.4	Digitale informasjonsmøte HHS – fellesinformasjon om status fase 3
5.5	HHS ledermøte - Utkast til endelig rapport.
19.5	ID-møte (drøfting) - administrativ organisering + hele prosjektet
3.6	Digitalt informasjonsmøte HHS
4.6	Ekstraordinært IDF-møte (forhandling) – ny fakultetsstruktur
17.6	Universitetsstyret – beslutning

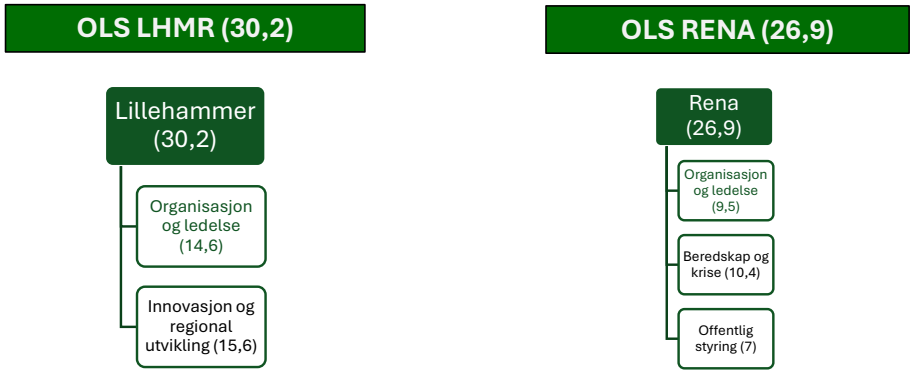
Alternativer for OLS og ØK fra rapport fase 2

- Totalt 9 alternativer for institutt for økonomi og OLS.
  - 3 alternativer for institutt OLS
  - 2 alternativer for institutt for økonomi
  - 4 alternativer på tvers av OLS og økonomi.

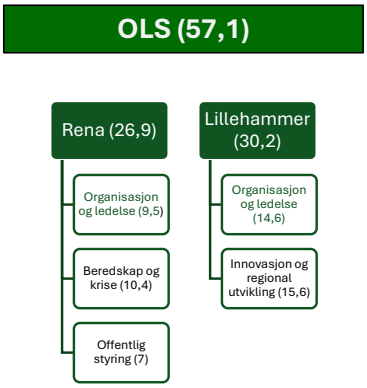
Dagens organisering



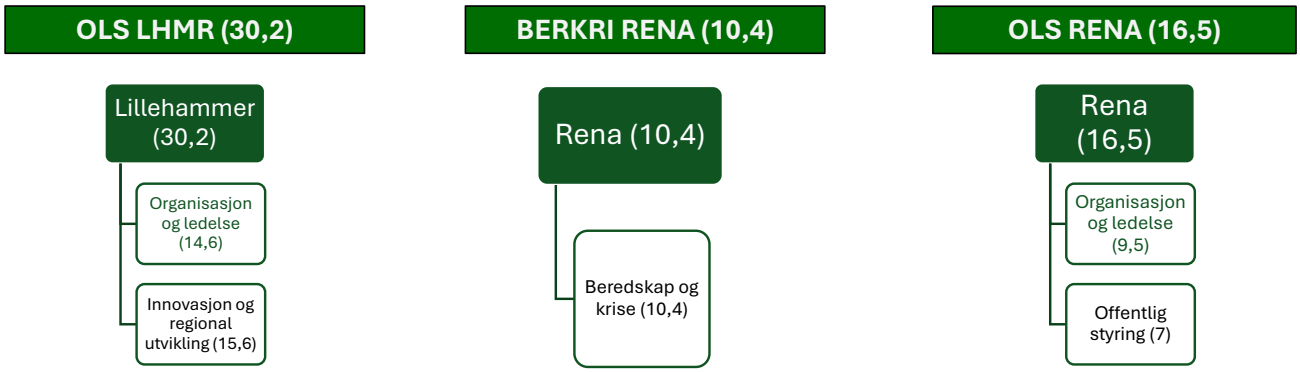
Alternativ A



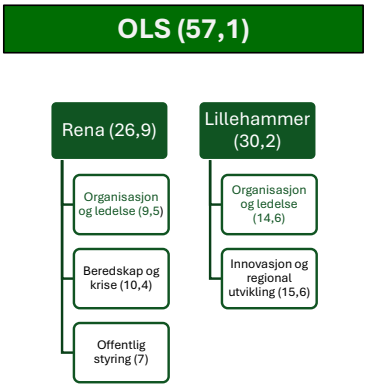
Dagens organisering



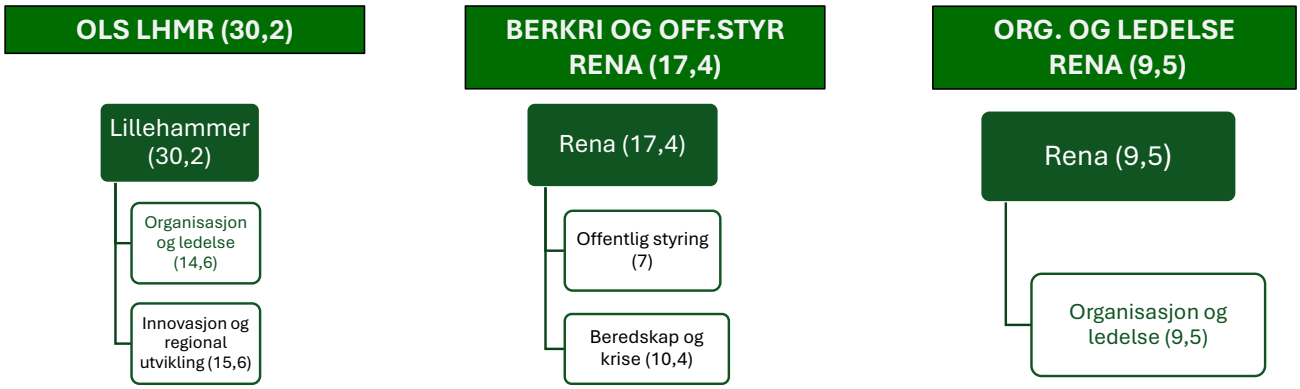
Alternativ B



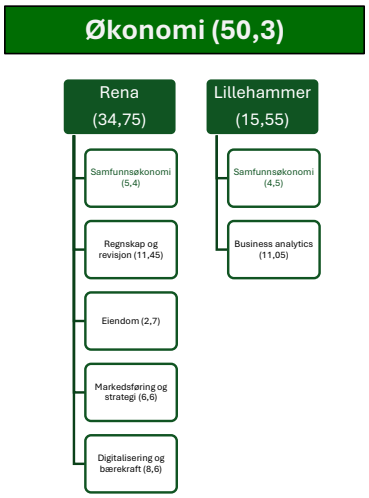
Dagens organisering



Alternativ C



Dagens organisering

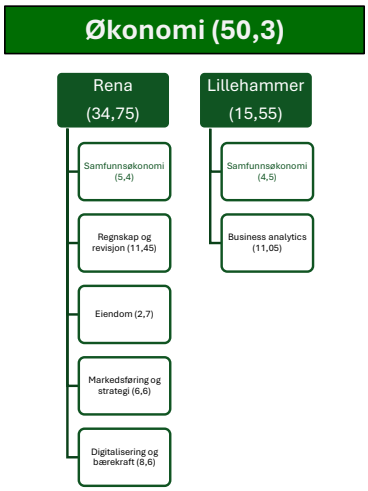


Alternativ A

ØK LHMR (15,85)

ØK RENA & KV (ekskl. CREDS) (28,45)

Dagens organisering



Alternativ B

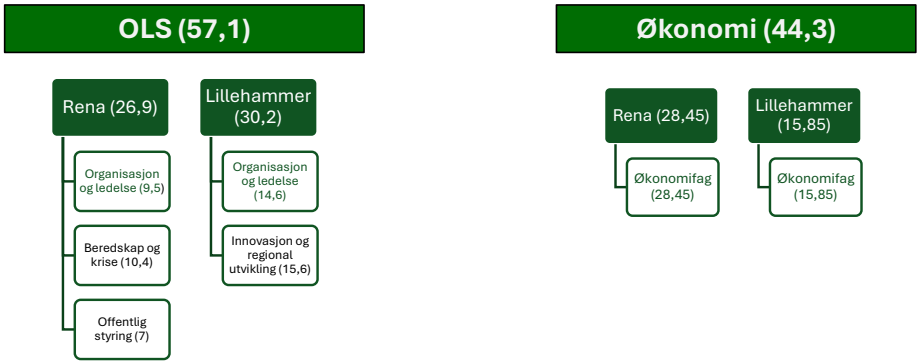
ØK. ANALYSE OG FINANS LHMR (15,55)

ØK.STYRING, REGNSKAP OG REVISJON RENA (19,55)

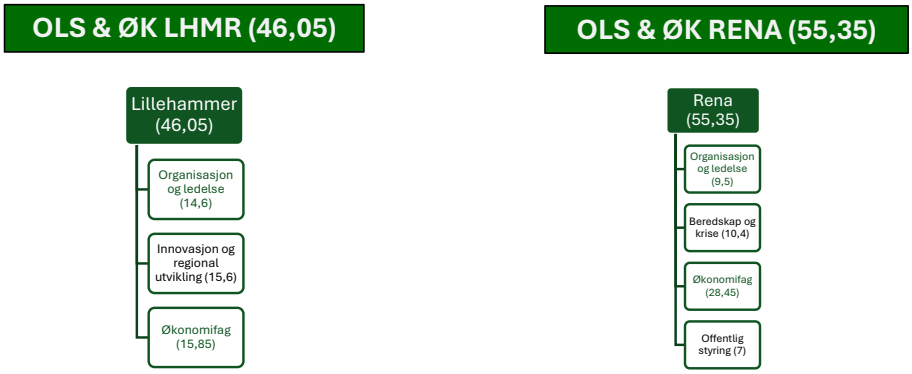
DIGITALISERING, BÆREKRAFT OG MARKEDSFØRING RENA & KV (inkl. CREDS) (15,2)

- 4 alternativer på tvers av OLS og økonomi, uten CREDS

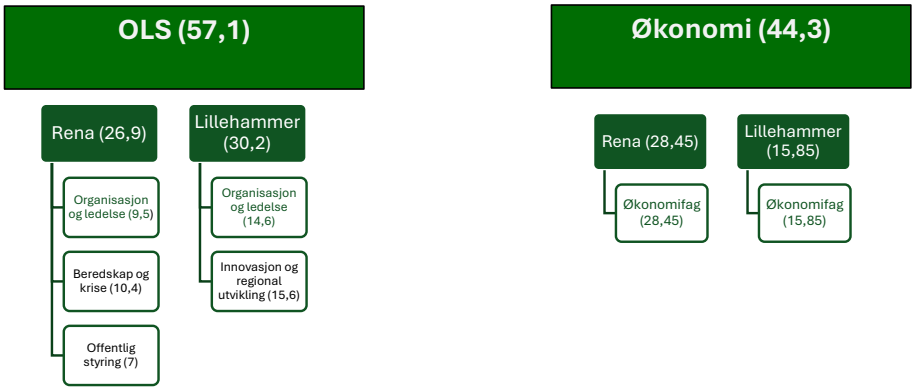
Dagens organisering



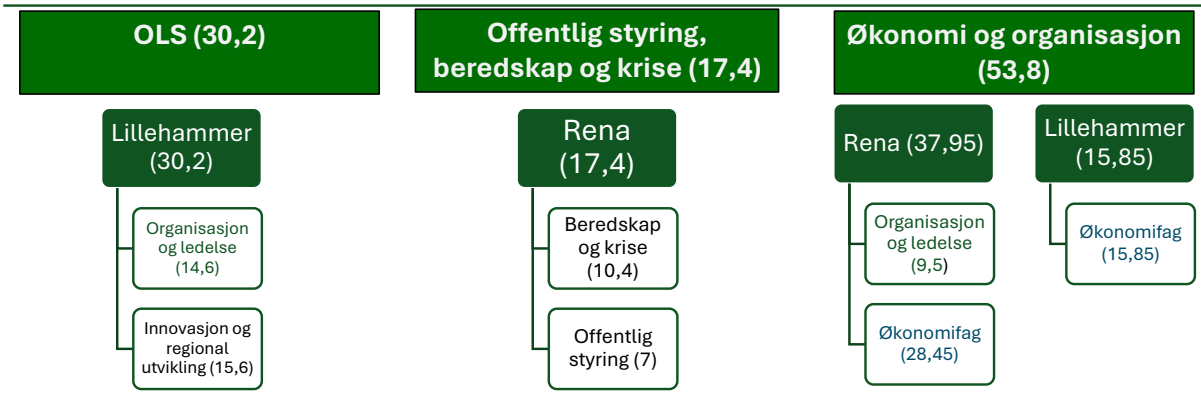
Alternativ A



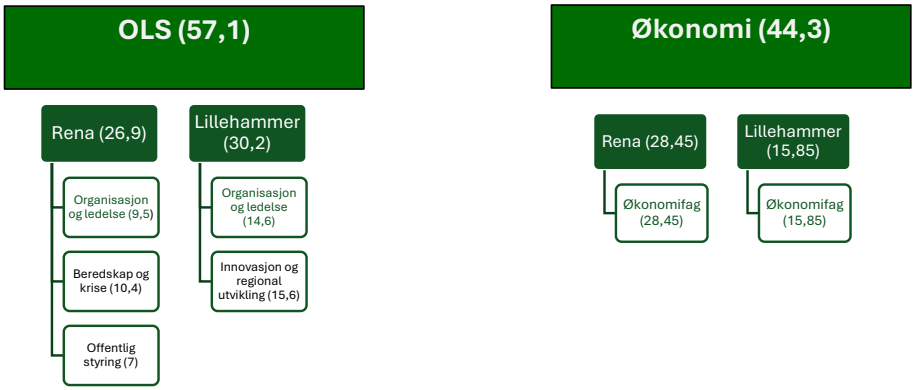
Dagens organisering



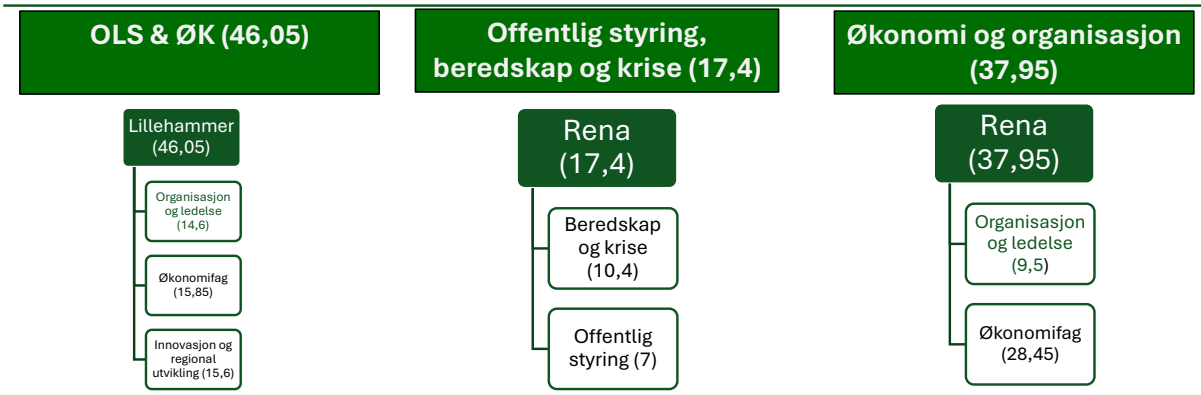
Alternativ B



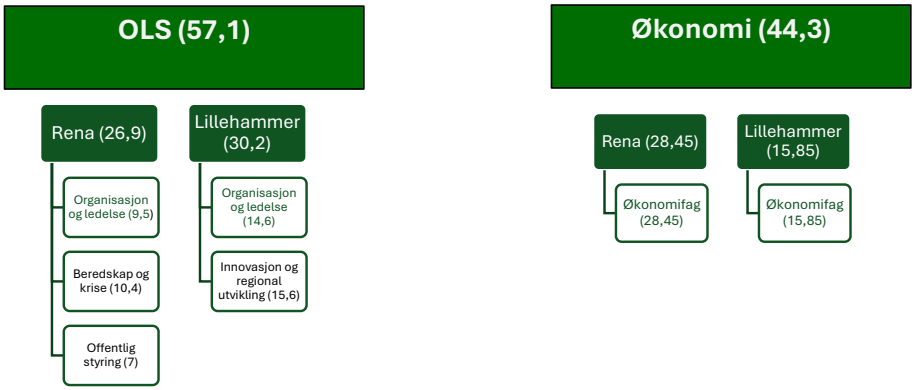
Dagens organisering



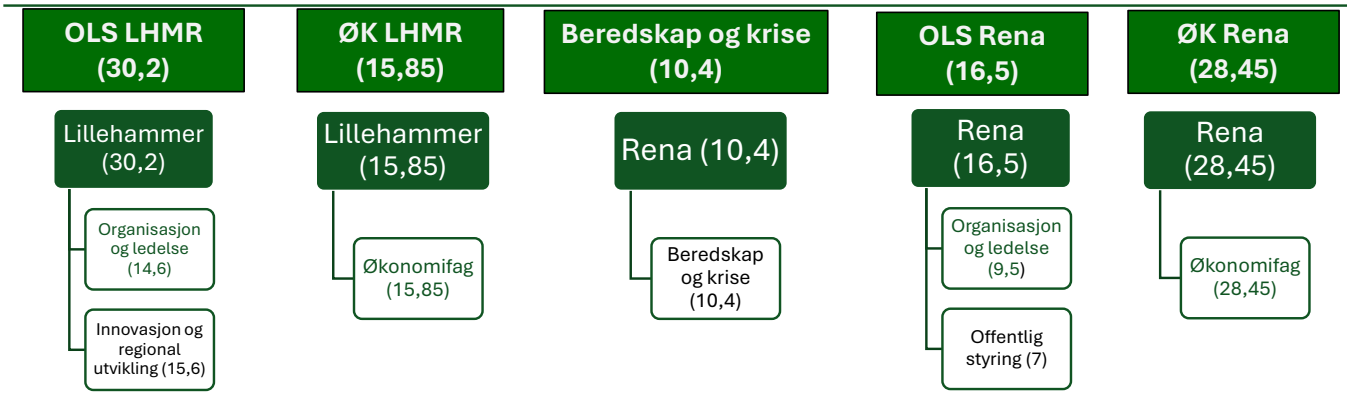
Alternativ C



Dagens organisering



Alternativ D



Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok. 26/09810-2
Saksbehandler Lars Petter Mathisrud
Saksansvarlig Stine Grønvold

Saksgang Møtedato

ENDRET ORGANISERING AV INSTITUTT VED HSV

Forslag til vedtak/innstilling:

1. Universitetsstyret vedtar at organiseringen av Institutt for sosialvitenskap og veiledning (ISV) ved Fakultet for helse og sosialvitenskap (HSV) endres ved at Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie deles i to.
   ISV er etter dette organisert slik:
   - Seksjon for sosialt arbeid og barnevern
   - Seksjon for vernepleie
   - Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning
2. Den midlertidige stillingen som assisterende seksjonsleder ved dagens seksjon legges ned. De tre seksjonene ledes av hver sin seksjonsleder
3. Endringen gjennomføres med virkning fra 01.01.2027

Sammendrag:

I rektors ledermøte i juni 2025 ble det lagt fram en sak knyttet til faglig organisering av INNs fakulteter hvor det ble besluttet at det skulle gjennomføres et arbeid for å se om det kunne etableres en mer enhetlig ledelsesmodell for INNs fakulteter på nivå under dekan. Bakgrunnen for dette var ulike initiativer fra flere fakulteter og ulik organisering på og under instituttnivå ved fakultetene. Utredningsarbeidet ble gjort gjennom høsten 2025 og arbeidet ble lagt fram for ledermøtet i januar 2026. Etter diskusjon i ledermøtet ble det besluttet å ikke gå videre med en større prosess på dette på nåværende tidspunkt. Det er likevel gjort en oppfølging ved to fakulteter som allerede var godt i gang med å vurdere sin egen organisering. Dette var HHS som fremmes som egen sak i møte i Universitetsstyret 17.06, og HSV hvor det her foreslås en konkret mindre organisasjonsendring , og hvor det jobbes videre med å se på om det er behov for ytterligere endringer.

Det vises til Digitaliserings- og forvaltningsdepartementets kommentarer til Hovedavtalen i staten § 13. nr 2 2. ledd:
«Etter universitets- og høyskoleloven § 9-2 fjerde ledd er det styret selv som tar stilling til den interne organiseringen. Styret kan etter loven ikke overlate denne avgjørelsen til andre og det er styrevedtaket som fastsetter hvordan den interne organiseringen skal være. Forhandlinger om den interne organiseringen forplikter imidlertid rektor eller direktør til å legge fram forslag for styret som er i samsvar med forhandlingsresultatet. Ettersom styret har eksklusiv kompetanse til å avgjøre hvordan den interne organiseringen skal være, kan likevel styret treffe en avgjørelse som ikke er i samsvar med fremforhandlet resultat.»

Denne saken er oppdatert 15. juni med Protokoll fra forhandlingene med ansattes organisasjoner som i tråd med hovedavtalens bestemmelser ble gjennomført fredag 12. juni. Utkast til referat fra ID-møte på fakultetet 1. juni er vedlagt saken. De samme forholdene som fremgår av dette referatet ble trukke fram av hovedtillitsvalgt for UNIO i forhandingsmøtet og er også beskrevet kort i det oppdaterte saksframlegget.

Kort om forslaget:

ISV består i dag av to seksjoner:

- Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie med ca. 1000 studenter og 40 årsverk
- Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning med ca. 300 studenter og 20 årsverk

Instituttet ledes av instituttleder og hver seksjon ledes av en seksjonsleder. Åremålsstilling som seksjonsleder for Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie er i dag ubesatt, etter at tidligere seksjonsleder sa opp åremålsstillingen og gikk tilbake til sin faste fagstilling i april i år. Rollen ivaretas midlertidig av instituttleder, da ingen andre ved instituttet ønsket å bli konstituert. Instituttleder støttes av konstituert assisterende seksjonsleder (nyopprettet midlertidig funksjon), som har fått delegert ansvar for faggruppen innen vernepleie.

Forslaget som fremmes i denne saken innebærer å dele dagens Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie ved Institutt for sosialvitenskap og veiledning i to, nærmere bestemt Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie. Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning beholdes slik den er i dag. Forslaget til ny organisering av Institutt for sosialvitenskap og veiledning innebærer at instituttet vil bestå av tre seksjoner, som ledes av hver sin seksjonsleder. Den midlertidige funksjonen som assisterende seksjonsleder legges ned med denne etableringen.
Forslag til ny organisering:

- Seksjon for sosialt arbeid og barnevern med ca 525 studenter og 24 årsverk
- Seksjon for vernepleie med ca 500 studenter og 16 årsverk
- Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning med ca 300 studenter og 20 årsverk

Nærmere beskrivelse av studieprogram ved hver av seksjonene fremgår av fakultetets innstilling (vedlagt).

Forslaget om ny organisering av instituttet vil gi en mer balansert fordeling av ansvar for ansatte og studenter på tre seksjoner. Lederspennet som i dag vurderes som for stort, og kompleksiteten i lederstillingen (mange studenter på flere studieprogram, varianter av studieprogram og flere studiesteder) i dagens organisering, reduseres. Dette legger grunnlag for nærhet mellom leder og medarbeidere og med det bedre oppfølging og ivaretakelse, og en mer oversiktlig faglig portefølje for den enkelte leder å følge opp.

Når det gjelder prosess ved fakultetet og bakgrunn for arbeidet vises det til vedlagte innstilling og øvrige vedlegg til saken. Arbeidsgiver vil likevel trekke fram fra høringsinnspillet fra ISV at det gis tilslutning til forslaget som fremmes i denne saken gitt utfordringene som beskrives. Det pekes likevel på noen problemstillinger og utfordringer som det fremgår av fakultetets innstilling at vil bli fulgt opp. Dette omfatter særlig forhold knyttet faglig fellesskap, bekymring for fragmentering og samarbeid på tvers. De tillitsvalgte har også vært bekymret for mulighet for involvering i en periode hvor det pågår mange prosesser samtidig ved fakultetet (se nærmere i referat fra ID-møte, de samme forhold ble påpekt under forhandlingsmøtet. Samlet sett gir likevel de tillitsvalgte sin støtte til endringen, noe som fremgår av enighetsprotokollen som er vedlagt saken.

Rektor vurderer endringen som foreslås fra fakultetet som en logisk og fornuftig endring gitt den beskrevne situasjonen og uttalelsene fra medarbeidere ved instituttet. Som det fremgår av saken begrenses den her til selve organisasjonsendringen. Øvrige spørsmål som er tatt opp vil bli fulgt opp av fakultetet.

Det fremgår også av vedleggene at fakultetet vurderer organisasjonsendringer også ved andre institutter. Dette ønsker de noe mer tid på å vurdere og kommer eventuelt tilbake til disse sakene på et senere tidspunkt.

Saken legges med dette fram for Universitetsstyret som vedtakssak 17. juni. Alle saker om organisasjonsendringer som medfører endringer i organisasjonskart, omdisponering av ansatte og er ment som varig (utover 6 mnd) skal etter bestemmelser i Hovedavtalen i staten forhandles med ansattes organisasjoner. Protokoll fra forhandlingene 12. er vedlagt saken.

Universitetet i Innlandet

Universitetet i Innlandet

Protokoll fra forhandlinger om ny instituttorganisering ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

12.06.2026 ble det avholdt forhandlingsmøte ved Universitetet i Innlandet mellom arbeidsgiver og de berørte hovedsammenslutninger ved HINN. Forhandlingene ble ført med hjemmel i Hovedavtalen i Staten § 19. pkt 2 a – interne organisasjonsendringer

Til stede:

Fra hovedsammenslutningene:
UNIO: Hovedtillitsvalgt Bente Ovedie Skogvang, Christina Niemi Mølstad (bisitter), Torill Merete Nysæter (bisitter
Akademikerne: Hovedtillitsvalgt Espen Dragstmo
LO-stat: Hovedtillitsvalgt Kåre Letrud
YS-stat: Hovedtillitsvalgt Esben Dybvik
Hovedverneombud Turid Thomassen deltok i møtet med talerett, men er ikke en del av forhandlingene.

Fra arbeidsgiver:
Rektor Peer Jacob Svenkerud
Organisasjonsdirektør Stine Grønvold
Dekan HSV Inge Brechan
HR-direktør Lars Petter Mathisrud
HR-rådgiver Marte Vikan Mykleby

Protokollen viser til saksframlegg til IDF-møtet (forhandlingssak 5/26) og referat fra behandling i møtet, (ref sak Endret organisering av Institutt for sosialvitenskap og veiledning ved Fakultet for helse og sosialvitenskap (HSV)https://hinn.public360online.com/GetFile.aspx?fileId=1125787)

Resultat/vedtak.
Arbeidsgiver og de hovedtillitsvalgte ved INN er enige om endringer i HSVs organisering ved at Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie ved Institutt for sosialvitenskap og veiledning (ISV) deles i tråd med fakultetets innstilling:

1. ISV organiseres med dette i 3 seksjoner:
    - Seksjon for sosialt arbeid og barnevern
    - Seksjon for vernepleie
    - Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning
2. Den midlertidige stillingen som assisterende seksjonsleder legges ned. De tre seksjonene ledes av hver sin seksjonsleder
3. Endringen gjennomføres med virkning fra 01.01.2027

Endelig vedtak gjøres av Universitetsstyret jf. Universitets- og høyskoleloven § 4-1 5. ledd.

12.06.2026

For hovedsammenslutningene:

Bente Ovedie Skogvang UNIO	Kåre Letrud LO-stat	Esben Dybvik YS-stat	Espen Dragstmo Akademikerne

For arbeidsgiver:

Stine Grønvold
Organisasjonsdirektør

Protokollen er elektronisk godkjent og har derfor ikke underskrifter.

Universitetet i Innlandet

Innstilling om ny organisering av Institutt for sosialvitenskap og veiledning: Dele Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie i Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie

På vegne av Fakultet for helse- og sosialvitenskap (HSV) innstiller dekan om at Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie ved Institutt for sosialvitenskap og veiledning deles i to, nærmere bestemt Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie.

Dagens organisering av Institutt for sosialvitenskap og veiledning

Institutt for sosialvitenskap og veiledning består i dag av to seksjoner, Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie og Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning. Studieprogrammer og antall studenter og ansatte fordeler seg på de to seksjonene omtrent som følger:

	Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie	Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning
Studieprogram	BA i sosialt arbeid, 265 studenter BA i barnevern, 260 studenter BA i vernepleie – heltid, 225 studenter BA i vernepleie – deltid (Lillehammer og Kongsvinger), 275 studenter	Master i tverrfaglig arbeid med barn, unge og familier, 150 studenter Master i karriereveiledning, 60 studenter Videreutdanning i karriereveiledning (60 stp.), 50 studenter Videreutdanning i sosialpedagogikk (60 stp.), 20 studenter Videreutdanning i veiledning og inkluderingskompetanse (30 stp.), 25 studenter
Antall studenter	1020	305
Antall ansatte	45 (inkl. 4 stipendiater)	26 (inkl. 1 stipendiat)
Antall årsverk	39,7	20,6

Instituttet ledes av instituttleder og hver seksjon ledes av en seksjonsleder. Åremålsstilling som seksjonsleder for Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie er i dag ubesatt, etter at tidligere seksjonsleder sa opp åremålsstillingen og gikk tilbake til sin faste fagstilling i april i år. Rollen ivaretas midlertidig av instituttleder, da ingen andre ved instituttet ønsket å bli konstituert. Instituttleder støttes av konstituert assisterende seksjonsleder, som har fått delegert ansvar for faggruppen innen vernepleie. Assisterende seksjonsleder er en nyopprettet og midlertidig funksjon som fakultetet innførte ved Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie fra 1. mai, etter å ha vurdert arbeidspresset på seksjonsleder som for stort i februar.

Forslag til ny organisering av Institutt for sosialvitenskap og veiledning

Fakultetet foreslår å dele dagens Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie ved Institutt for sosialvitenskap og veiledning i to, nærmere bestemt Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie. Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning beholdes slik den er i dag. Forslaget til ny organisering av Institutt for sosialvitenskap og veiledning innebærer at instituttet vil bestå av tre seksjoner, som ledes av hver sin seksjonsleder. Vi vil ikke opprettholde den midlertidige funksjonen som assisterende seksjonsleder (i dagens Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie), siden ansvaret som er delegert til denne funksjonen i dag vil bli ivaretatt av leder for den nye Seksjon for vernepleie. Studieprogrammer og antall studenter og ansatte (dagens tall) vil fordele seg på de tre seksjonene omtrent som følger:

	Seksjon for sosialt arbeid og barnevern	Seksjon for vernepleie	Seksjon for sosialfaglig arbeid og veiledning
Studieprogram	BA i sosialt arbeid, 265 studenter BA i barnevern, 260 studenter	BA i vernepleie – heltid, 225 studenter BA i vernepleie – deltid (Lillehammer og Kongsvinger), 275 studenter	Master i tverrfaglig arbeid med barn, unge og familier, 150 studenter Master i karriere-veiledning, 60 studenter Videreutdanning i karriereveiledning (60 stp.), 50 studenter Videreutdanning i sosialpedagogikk (60 stp.), 20 studenter Videreutdanning i veiledning og inkluderingskompetanse (30 stp.), 25 studenter
Antall studenter	525	495	305
Antall ansatte	24 (inkl. 3 stipendiater)	21 (inkl. 1 stipendiat)	26 (inkl. 1 stipendiat)
Antall årsverk	24	15,7	20,6

Forslaget om ny organisering av instituttet vil gi en mer balansert fordeling av ansvar for ansatte og studenter på tre seksjoner. Vi unngår det vi har vurdert som for stort lederspenn (mange ansatte) og kompleksitet (mange studenter på flere studieprogram, varianter av studieprogram og flere studiesteder) i dagens organisering.

Bakgrunn for forslag om ny organisering

HR-direktør informerte 5. juni i fjor alle dekaner om behov for vurdering av lederstruktur på instituttnivå. Ansattes organisasjoner ble orientert på IDF-møte 12. juni og saken ble tatt opp på universitetets ledermøte 24. juni. HSV startet en vurdering både av lederstruktur på instituttnivå og faglig organisering av fakultetet. Dagens faglige organisering av fakultetet ble innført i 2019, og hadde ikke blitt evaluert. Det vises til orientering fra fakultetsledelsen på ID-møter 26. juni, 27. august og 24. november i fjor, og 26. februar, 25.

mars og 29. april i år, og på IDF-møte 6. mars, samt på personalmøter 10. juni og 22. oktober i fjor og 20. mai i år.

Dekan inviterte 5. september i fjor alle ansatte på fakultetet til å delta i evaluering av fakultetets organisering og lederstruktur under instituttleder. Resultater fra skriftlige innspill og diskusjoner blant ansatte ble presentert og diskutert på samling for utvidet ledergruppe (inkl. seksjonsledere) 16.-17. oktober. HR deltok på samlingen. På grunn av stort press på både ledere og ansatte knyttet til flere pågående større prosesser til samme tid (bl.a. omstilling og strategi), besluttet fakultetsledelsen å arbeide videre med en problemorientert tilnærming og ikke gjøre større endringer enn nødvendig for å løse viktige problemer knyttet til lederstruktur og organisering. En oppsummering av evalueringen og ledersamlingen ble diskutert på fakultetets ledermøte 19. november og ID-møte 24. november.

På fakultetets ledermøte 18. februar i år besluttet fakultetsledelsen at fakultetet opprettholder nåværende instituttorganisering i seksjoner, med seksjonsleder på åremål. I samsvar med anbefaling fra HR, skal inndeling i institutter i første rekke skje på bakgrunn av faglig tilhørighet. Fagmiljøene for hhv. sosialvitenskap og sykepleie skal holdes samlet i sine respektive institutter, men er så store at disse instituttene krever en understruktur. Det er diskutert argumenter både for fast ansettelse og åremålsansettelse av seksjonsleder, men majoriteten av innspillene går inn for å beholde åremålsansettelse og ikke endre på dette. Det ble konkludert med at fakultetet har et alvorlig problem med altfor stort lederspenn på to seksjoner, nærmere bestemt seksjon for sykepleie og seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie. Disse seksjonene har ca. 40 ansatte hver, i tillegg til nesten 1000 studenter hver, samt en kombinasjon av rammeplanstyrte profesjonsstudier med krav til praksis og skikkethet både på heltid, deltid og flere studiesteder. Dette står i sterk kontrast til HR sine anbefalinger om leders oppmerksomhetsspenn mht. kompleksitet og nærledelse for inntil 25 medarbeidere. Alternative organisasjonsendringer og videre prosess ble diskutert på samling for utvidet ledergruppe (inkl. seksjonsledere) i fakultetet 5. mars. Ansattes organisasjoner ble orientert på ID-møte 26. februar og 25. mars, og på IDF-møte 6. mars.

Dekan inviterte 11. mai alle ansatte ved fakultetet om å gi tilbakemelding på tre forslag om organisasjonsendringer (vedlagt). Ett av forslagene var å dele Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie i to, nærmere bestemt Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie. Institutt for sosialvitenskap og veiledning har gitt tilbakemelding på bakgrunn av diskusjoner på møte 20. mai (vedlagt). I sin tilbakemelding svarer instituttet at "*Forslaget om å dele BSV-seksjonen i hhv. seksjon for vernepleie og seksjon for barnevern og sosialt arbeid oppleves å være en god, riktig og fornuftig løsning gitt de problemstillingene som beskrives mht. faglig kompleksitet og lederspenn*." Tilbakemeldingen fra instituttet inneholder også flere temaer. Det bes om mulighet til å revurdere navnene på seksjonene på et senere tidspunkt. Det påpekes at endring av seksjonering ikke løser utfordringer med flere ledernivåer og samarbeid på tvers av fagmiljø. Det stilles spørsmål med inndeling av fagområder i institutter på HSV og med inndeling av institutter i fakulteter på INN. Det stilles også spørsmål ved behovet for en understruktur med seksjoner på instituttet. Det siste spørsmålet er besvart i forrige avsnitt og i "Vurdering av instituttorganisering og lederstruktur på instituttnivå ved Fakultet for helse- og sosialvitenskap" (vedlagt) som ble delt med ansatte på fakultetet 11. mai. Denne innstillingen er begrenset til forslag om å dele Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie i to, og søker ikke å svare på de andre temaene som tas opp i tilbakemeldingen fra instituttet. Instituttet ønsker ikke å fremme et konkret annet forslag på seksjonsnavn på nåværende tidspunkt. Det vil være mulig for instituttet å fremme forslag om navneendringer på et senere tidspunkt.

Et utkast til denne innstillingen ble drøftet med tillitsvalgte på fakultetet på ID-møte 1. juni. Dekans oppfatning av drøftingen er at fakultetets tillitsvalgte viser forståelse for utfordringene som fakultetet søker å løse gjennom den foreslåtte organisasjonsendringen, og at den foreslåtte endringen kan bidra til å løse utfordringene. I drøftingen minner fakultetets tillitsvalgte om at fakultetet også har utfordringer med samarbeid over organisatoriske grenser, f.eks. mellom seksjoner, og at en inndeling i flere seksjoner kan utgjøre en risiko mot slikt samarbeid. Dette betyr imidlertid ikke at fakultetets tillitsvalgte går imot den foreslåtte organisasjonsendringen. Fakultet vil følge opp arbeidet med å legge til rette for samarbeid over organisatoriske grenser.

Innstilling

Dekan innstiller om at Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie (engelsk navn: Section for child protection, social work and social education) deles i to, nærmere bestemt Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie. Engelske navn på de to seksjonene blir “Section for social work and child protection” og “Section for social education”. Siden budsjetter, regnskap og de fleste rapporteringer følger kalenderåret, foreslår vi at organisasjonsendringen trer i kraft fra 1. januar 2027.

3. juni 2026

Inge Brechan, Dekan

Fakultet for helse- og sosialvitenskap

Universitetet i Innlandet

Forslag om endret instituttorganisering ved Fakultet for helse- og sosialvitenskap

Høsten 2025 gjennomførte HR en utredning av en enhetlig modell for ledelse på instituttnivå ved universitetet. Som del av fakultetets involvering i arbeidet med utredningen ble ansatte ved fakultetet invitert til å svare på noen overordnede spørsmål om lederstruktur og instituttorganisering. Siden instituttorganiseringen er relevant for utredning av ledelsesstruktur, var det ønskelig å evaluere instituttorganiseringen samtidig. På bakgrunn av tilbakemelding fra ansatte, anbefalinger fra HR og diskusjoner i fakultetets ledergruppe ønsker dekan å fremme tre forslag om endret instituttorganisering ved fakultetet.

Forslag 1: Dele Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie i to, nærmere bestemt Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie

Det er nødvendig å dele opp seksjonen pga. for stort lederspenn (mange ansatte) og kompleksitet (mange studenter på flere studieprogram, varianter av studieprogram og flere studiesteder). Mens sosialt arbeid og barnevern har veldig mye faglig til felles, så finnes det flere eksempler fra andre universiteter på at vernepleie er organisert i en egen enhet. Et skille mellom sosialt arbeid og barnevern i en seksjon og vernepleie i en annen seksjon vil gi den mest balanserte delingen mht. antall ansatte og antall studenter.

Dekan ønsker samlet tilbakemelding fra ansatte ved Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie med frist 29. mai. Seksjons-/instituttleder får ansvar for å gjennomføre prosessen med å ta imot tilbakemeldinger fra ansatte og levere samlet tilbakemelding til dekan. Andre ansatte ved fakultetet som ønsker å gi innspill på dette forslaget, kan gjøre det til sin instituttleder (evt. administrativ leder) før fristen 29. mai.

Forslag 2: Dele Seksjon for sykepleie i to

Det er nødvendig å dele opp seksjonen pga. for stort lederspenn (mange ansatte) og kompleksitet (mange studenter på flere varianter av studieprogram og flere studiesteder). Det finnes flere mulige grunnlag for en deling av seksjonen, f.eks. heltidsstudier og deltidsstudier eller emner knyttet til kommunehelsetjenesten og spesialisthelsetjenesten.

Dekan ønsker en samlet tilbakemelding fra ansatte ved Seksjon for sykepleie om hva som kan være det beste grunnlaget for en deling, med frist 19. juni. Seksjons- og instituttleder får ansvar for å gjennomføre prosessen med å ta imot tilbakemeldinger fra ansatte og levere samlet tilbakemelding til dekan. Andre ansatte ved fakultetet som ønsker å gi innspill på dette forslaget, kan gjøre det til sin instituttleder (evt. administrativ leder) før fristen 19. juni.

Forslag 3: Seksjon for psykisk helse og rehabilitering og Seksjon for folkehelse danner et nytt institutt, Institutt for helsevitenskap

Institutt for folkehelse- og idrettsvitenskap (IFI) har 14 forskjellige studieprogram med grunnlag i flere forskjellige fagmiljøer som utfordrer grensene for prinsippet om instituttet som primær faglig enhet når det gjelder faglig identifisering internt og faglig gjenkjennelse utenfra. Institutt for helse- og sykepleievitenskap (IHS) er fakultetets største institutt, med ca. 90 ansatte og 1900 studenter fordelt på 15 studieprogram og

fire forskjellige geografiske steder. Både IFI og IHS vil være tjent med mindre kompleksitet. En løsning er å skille Seksjon for folkehelse fra IFI og Seksjon for psykisk helse og rehabilitering (PRE) fra IHS, og la Seksjon for folkehelse og PRE gå sammen og danne et fjerde institutt (for helsevitenskap) ved fakultetet. Disse to seksjonene har åpenbare faglige overlapp og felles interesser, f.eks. rehabilitering og fysioterapi, folkehelse og psykisk helse, og eldres helse, ernæring og tannpleie. Uten Seksjon for psykisk helse og rehabilitering foreslås IHS å endre navn til Institutt for sykepleievitenskap. Uten Seksjon for folkehelse foreslås IFI å endre navn til Institutt for idrettsvitenskap.

Dekan ønsker seksjonsvis tilbakemelding fra ansatte ved Seksjon for psykisk helse og rehabilitering og Seksjon for folkehelse, med frist 29. mai. Dekan ønsker i tillegg instituttvis tilbakemelding fra ansatte ved de andre seksjonene ved hhv. IHS og IFI, også med frist 29. mai. Seksjons- og instituttledere får ansvar for å gjennomføre prosessen med å ta imot tilbakemeldinger fra ansatte og levere samlet tilbakemelding til dekan. Andre ansatte ved fakultetet som ønsker å gi innspill på dette forslaget, kan gjøre det til sin instituttleder (evt. administrativ leder) før fristen 29. mai.

Videre prosess

Fakultetets ledergruppe vil vurdere forslagene på nytt på bakgrunn av tilbakemeldingene fra ansatte. Dekan tar endelig beslutning om eventuelt å sende innstilling til rektor om organisasjonsendring ved fakultetet. Dekans innstilling drøftes med tillitsvalgte på fakultetsnivå. Organisasjonsendringer skal vedtas av universitetsstyret. På bakgrunn av dekans innstilling vil rektor vurdere å fremme forslag om organisasjonsendring ved fakultetet til universitetsstyret. Rektors forslag drøftes med tillitsvalgte på institusjonsnivå. Siden budsjetter, regnskap og de fleste rapporteringer følger kalenderåret, er det mest hensiktsmessig at eventuelle organisasjonsendringer trer i kraft fra nyttår.

11. mai 2026

Inge Brechan, Dekan

Fakultet for helse- og sosialvitenskap

Universitetet i Innlandet

Vurdering av instituttorganisering og lederstruktur på instituttnivå ved Fakultet for helse- og sosialvitenskap

Bakgrunnen for vurderingen av fakultetets instituttorganisering og lederstruktur under instituttleder er at nåværende instituttorganisering fra 2019 ikke har blitt evaluert og universitetsledelsens ønske om utredning av enhetlig modell for ledelse på instituttnivå. Behovet for vurdering av instituttorganisering og lederstruktur bygger også på tilbakemeldinger fra ledere og ansatte om bl.a. for stort lederspenn. Saken har vært oppe på universitetets ledermøter (24.06.25, 30.09.25, 28.10.25, 09.12.25, 19.12.25 og 27.01.26) og IDF-møter (12.06.25 og 06.03.26), og fakultetets ledermøter (22.08.25, 27.08.25, 16-17.10.25, 19.11.25, 03.12.25, 18.02.26, 04-05.03.26, 18.03.26) og ID-møter (26.06.25, 27.08.25, 24.11.25, 26.02.26 og 25.03.26).

Dekan sendte 5. september 2025 e-post til alle ansatte på fakultetet med to overordnede spørsmål knyttet til lederstruktur og ett om organisering, til diskusjon på enhetene. Alle enhetsledere har levert oppsummeringer av diskusjonen på sin enhet, og dekan har også mottatt innspill fra enkeltpersoner.

Universitetets ledermøte besluttet 19. desember 2025 å avbryte utredning av en enhetlig modell for ledelse, på grunn av stort arbeidspress i hele organisasjonen i forbindelse med flere parallelle store prosesser (spesielt omstillingsprosessen). HR har underveis i arbeidet med utredningen gjort flere vurderinger og kommet med noen anbefalinger. Disse blir inkludert i denne vurderingen, etter oppsummeringen av diskusjonen på fakultetets enheter.

Oppsummering av diskusjon på fakultetets enheter

De grå feltene som følger viser teksten som ble sendt til de ansatte, både spørsmål og bakgrunn for spørsmålene.

Enhetlig modell for ledelse på nivå under instituttleder

HR-avdelingen ved universitetsadministrasjonen skal utrede en enhetlig modell for ledelse på nivå under instituttleder. Det er et mål at fakultetene skal ha lik ledelsesstruktur. HSV er eneste fakultet hvor instituttene er inndelt i seksjoner. Andre fakultet har enten ingen ledere under instituttleder, eller de har en eller flere viseinstituttledere. Det er for øvrig tvil om lovligheten ved midlertidig ansettelse av seksjonsledere, siden det ikke finnes noen spesifikk lovhjemmel for dette, slik det finnes for ledelse på universitet, fakultet og instituttnivå. HR-avdelingen skal intervjue ledere på ulike nivåer om lederstrukturen på instituttene i løpet av september. Derfor ønsker dekan på HSV at ledere for institutter og fakultetsadministrasjon gjennomfører et møte med ansatte så snart som mulig, for å kunne videreformidle ansattes synspunkter. Spørsmålet til de ansatte, når det gjelder lederstruktur, er todelt:

Hva mener dere er fordeler eller ulemper med dagens lederstruktur på instituttet, med instituttleder og seksjonsledere på åremål, og hva tenker dere om lederstrukturen hvis seksjonslederstillingen krever fast ansettelse (ikke midlertidig/åremål)?

Punktvis oppsummering av svar fra enhetene:

- Ledelse skjer gjennom relasjoner, og nærhet og tilgjengelighet til nærmeste leder er viktig. Personalleder må ha tid til å fokusere på arbeidsmiljøet, ressursbehov, belastninger ol., hos alle sine medarbeidere.

- De fleste mener seksjonsleder som personalleder fungerer godt, og at det ville blitt for stort lederspenn om instituttleder skulle være personalleder for alle ansatte på instituttet, men noen mener seksjonsleder blir et unødvendig og forsinkende mellomledd.
- Seksjonsledere er ikke inkludert i fakultetets ledergruppe, som består av dekan/prodekaner, administrativ leder, instituttledere og leder for doktorgradsprogrammet. Det gjør at seksjonsledere ikke har god nok kjennskap til diskusjoner og beslutninger på fakultetsnivå. Seksjonsledere opplever å ikke få informasjon før alle ansatte. Dette bidrar til utfordringen med at mange ansatte opplever for stor avstand til fakultetsledelsen. En for stor ledergruppe vil imidlertid påvirke fakultetets mulighet for strategisk ledelse negativt.
- Den økonomiske situasjonen krever at vi unngår å ha større kostnader med ledelse enn nødvendig. Noen mener det er for mange ledere og nivåer av ledelse i dag, og vi kan klare oss med færre ledere hvis lederne får mer administrativ støtte. Mange ønsker seg en leder som kan bruke mer tid på ledelse og mindre tid på administrasjon.
- Fast ansettelse kan bidra til kontinuitet, forutsigbarhet og langsiktighet, men det vil være uheldig med fast ansatte ledere som ikke fungerer godt som ledere. Det kan være bra med åremål og lederbytter, fordi det gir nye impulser. Mange kan ønske å være leder på åremål for en begrenset periode, fordi det er meritterende. Eksterne søkere vil ikke være like interessert i midlertidige stillinger, fordi det er usikkert. Det er positive og negative sider ved både fast ansettelse og åremål. Ulike meninger blant ansatte.

Hva synes dere om en eventuell ny lederstruktur på instituttet, med instituttleder og viseinstituttledere, og hvordan mener dere ansvarsfordelingen mellom instituttleder og viseinstituttledere bør være (bl.a. når det gjelder personalansvar for instituttets ansatte)?

Oppsummering av svar fra enhetene:
Det er uklart hvilken konsekvens det vil få for ansatte, hvis vi endrer fra seksjonsleder til viseinstituttleder. Et alternativ er at viseinstituttleder bare vil være et annet navn på dagens seksjonsledere, og ikke innebære en reell endring. Et annet alternativ er at viseinstituttleder kun har personalansvar for en del av instituttets ansatte, og ingen innflytelse på økonomi og faglig drift eller utvikling. Det vil i så fall være en lederstilling uten særlig innhold og myndighet, hvilket oppfattes som negativt. I dagens organisering ligger seksjonsledere i en direkte linje mellom ansatte og instituttleder, og noen ansatte tror viseinstituttleder kan bli et sidespor eller en omvei. Noen uttrykker bekymring for at viseinstituttleder ikke vil ha like nært forhold til sine ansatte som seksjonsleder. Andre advarer mot at arbeidsdeling i instituttledelsen vil svekke instituttlederrollen. Noen er redd for at rollen til viseinstituttleder vil være mer uklar enn rollen til seksjonsleder.

Evaluering av fakultetets organisering i institutter

Nåværende organisering av fakultetet i tre institutter, som videre er delt inn i seksjoner, ble innført i 2019. I 2017-2018 var fakultetet organisert i fem institutter, som ikke var delt inn i seksjoner: Inst. for sykepleie, Inst. for helsefag, Inst. for folkehelse, Idrettshøgskolen, og Inst. for sosialfag og veiledning. Instituttstrukturen i 2017-2018 skyldtes at man ønsket å beholde instituttene omtrent slik de hadde vært i Høgskolen i Hedmark og Høgskolen i Lillehammer før fusjonen i 2017. I 2018 gjennomførte fakultetet *Instituttprosjekt 2018: Vurdering av instituttstruktur, studietilhørighet og ledelsesstruktur i instituttene*. Prosjektet resulterte i dagens institutt- og ledelsesstruktur, og hadde følgende formål (fra flere steder i prosjektrapporten):

- Nærhet til nærmeste leder (mindre lederspenn enn tidligere mht. personalansvar)
- Samarbeid og synergier som gir god ressursutnyttelse
- Solide fagmiljøer, som leverer høy kvalitet innen både utdanning og FoU
- Fagmiljø som alle kan føle seg hjemme i

Etter seks år er det behov for å evaluere fakultetets instituttorganisering. Siden instituttorganiseringen er relevant for HR-avdelingens utredning av ledelsesstruktur, bør vi evaluere instituttorganiseringen samtidig. Spørsmålet til de ansatte er følgende:

Hva synes dere om dagens instituttorganisering på fakultetet, med tre institutter som videre er delt inn i seksjoner, og i hvilken grad tenker dere at formålene med organiseringen er oppnådd?

Punktvis oppsummering av svar fra enhetene:

- Det er behov for mer klarhet i roller og beslutningsnivåer. Det brukes mye ressurser både på å ta og finne ut av hvem som kan ta en beslutning. Utydelig ansvar og myndighet i lederlinja skaper frustrasjon.
- Seksjonsledere kan oppleve å bli forbigått, ved at ansatte går direkte til instituttleder, eller at instituttleder tar over arbeidsoppgavene til seksjonsleder.
- I dag opplever ansatte lang avstand til ledelsen både på institutt og fakultet – noe som fører til unødvendig krevende prosesser, forsinkelser, og lavere tillit både til systemet og ledere. Det er et ønske om å flytte beslutningsmyndighet lengre ut i organisasjonen.
- Ledelsen må ha tillit til de ansatte. Det må være mulig for ansatte å medvirke og påvirke. Ansatte kan i større grad lede seg selv hvis de har god innsikt i rammer og føringer.
- Organiseringen må støtte oppunder våre kjerneoppgaver, som er utdanning og forskning.
- Ansatte er relativt samstemt med hensyn til at organisasjonsenhetene må ha en tydelig faglig identitet og ikke være for store. Fagpersoner innenfor samme vitenskapelige paradigme eller fagpersoner fra studier som har mye til felles, bør samles i en organisatorisk enhet. Noen enheter har utfordringer med at de er for heterogene, og en eventuell ny leder- og instituttstruktur må bidra til at instituttene ikke blir for heterogene (internt). Hvordan instituttene innrettes med hensyn til faglig identitet og størrelse påvirker lederrollene. Ender man opp med små institutter som hver for seg er faglig svært homogene og ikke for store, kan dette tale for at ledere som rekrutteres på åremål er interne akademikere med potensial for å lykkes som ledere. Ender man opp med store faglig heterogene institutter, kan dette tale for å rekruttere ledere eksternt med stor grad av formell lederkompetanse og -erfaring.
- Inndeling av institutter i seksjoner, hvor seksjonsleder ikke bare har personalansvar, men også budsjettansvar, gir seksjonsleder god oversikt og kontroll over økonomien.
- Når både studieprogram og fagansatte tilhører samme seksjon, gir det seksjonsleder muligheter til å bidra til utvikling og drift av både studieprogram og infrastruktur, samt ekstern finansiering og forskning.
- Seksjonene kan virke som lukkede og konserverende. Det kan fremme utviklingen innenfra, men motvirke samarbeid og utvikling som initieres utefra (f.eks. fra ledelsen).
- Dagens organisering har bidratt til solide fagmiljøer, som man kan føle seg hjemme i, med nærhet til nærmeste leder. Dagens organisering har ikke i like stor grad bidratt til samarbeid og synergier som gir god ressursutnyttelse. Denne utfordringen kan løses med å revurdere instituttorganiseringen, dvs. hvilke fagmiljøer som er organisert sammen i hvor mange institutter, og ikke med endring av lederstruktur.
- Godt samarbeid mellom seksjonsledere gjør det mulig med godt samarbeid mellom seksjoner og god ressursutnyttelse.

Andre momenter fra diskusjonen på enhetene

Punktvis oppsummering av svar fra enhetene:

- Mange ansatte legger vekt på «akademisk ledelse», ved at leder har akademiske meritter og kjennskap til UH-sektoren og dermed legitimitet og gjennomslagskraft. Denne gruppen ansatte mener også at lederrollen bør gå på omgang i fagmiljøet, i tråd med prinsippet om «ledere blant likemenn». Dette

innebærer ofte internrekruttering, og da må INN etablere gode ordninger for forskning og faglig kvalifisering, samt muligheter for å utvikle sine lederegenskaper.
- Andre ansatte framhever at ledelse er et eget fagfelt og at også akademia trenger ledere som først og fremst er ledere og ikke nødvendigvis meritterte akademikere. Det er ikke alltid sammenheng mellom akademiske meritter og lederferdigheter.
- Det er viktig med kontinuitet i ledelse, ikke begrenset til kontinuitet i ledere, og lederstrukturen må bidra til dette. Studieprogram- og forskergruppeledere bør involveres mer i strategisk ledelse av instituttet.
- Studieprogramlederrollen må ses i sammenheng med lederstruktur, og ha mer autonomi og myndighet. Da vil den være mer attraktiv. Studieprogramleder bør ha oversikt over timeressurser og tilgang til å jobbe i TE-plan. Studieprogramleder bør ikke ha personalansvar, for å unngå sammenblanding av roller som leder og kollega.
- På samme måte som flere ansatte etterspør administrativ støtte for å avlaste institutt- og seksjonsledere, så ønsker noen også mer administrativ støtte til studieprogramledere og forskergruppeledere.

Videre arbeid med instituttorganisering og lederstruktur etter diskusjoner i enhetene

Resultater fra skriftlige innspill og diskusjoner blant ansatte ble presentert og diskutert på samling for utvidet ledergruppe (inkl. seksjonsledere) 16.-17. oktober 2025. HR deltok på deler av samlingen. På grunn av stort press på både ledere og ansatte knyttet til mange pågående prosesser til samme tid, besluttet fakultetsledelsen å arbeide videre med en problemorientert tilnærming og ikke gjøre større endringer enn nødvendig for å løse viktige problemer knyttet til lederstruktur og organisering. På bakgrunn av diskusjoner i enhetene, innspill fra ansatte og diskusjon i ledergruppen, ble det identifisert tre problemer knyttet til organisering og tre problemer knyttet til lederstruktur.

Organisering	Lederstruktur
• Stor kompleksitet, mange ulike fagområder • Stort lederspenn, mange ansatte • Barrierer mot samarbeid, spesielt mellom ansatte knyttet til bachelor- og masterutdanninger	• Seksjonslederrollen fungerer bra mht. medarbeideroppfølging, men oppfattes ellers uklar • Ønske om bedre ledelse, bruk av lederressursen, og administrativ støtte • Bedre rolleklarhet og mulighet for å beslutte/påvirke

Oppsummeringen i tre punkter knyttet til organisering og tre punkter knyttet til lederstruktur ble diskutert på fakultetets ledermøte 19.11.25 og ID-møte 24.11.25.

Vurdering av lederstruktur på instituttnivå

På universitetets ledermøte 19.12.25 ble det informert om at INN tolker UH-loven § 7-6c om at «ansettelse på åremål kan brukes for leder for avdeling og grunnenhet» til å gjelde fakultet (avdeling) og både institutt og seksjon (grunnenhet). Fakultetet kan med andre ord beholde dagens lederstruktur med både instituttledere og seksjonsledere på åremål.

Når det gjelder spørsmål om åremål vs. fast ansettelse av ledere er det argumenter for og imot begge former for ansettelse. Vektlegging av lederkompetanse og muligheten for å rekruttere ledere utenfra organisasjonen trekker i retning av fast ansettelse. Vektlegging av kompetanse innen fakultetets fagområder og muligheten

for å rekruttere ledere innenfra organisasjonen trekker i retning av åremålsansettelse. Kjennskap til UH-sektoren generelt og INN spesielt peker også i retning av åremålsansettelse. Når fakultetsledelsen har valgt en problemorientert tilnærming og ikke gjøre større endringer enn nødvendig for å løse viktige problemer knyttet til lederstruktur og organisering, konkluderer vi med at det ikke finnes tilstrekkelig tungtveiende argumenter for å endre ansettelsesform for ledere bort fra dagens ordning med åremålsansettelser. På fakultetets ledermøte 18. februar i år ble det besluttet at fakultetet opprettholder bruk av åremålsstillinger også for seksjonsledere.

Når det gjelder spørsmålet om å endre lederstruktur fra seksjonsledere til viseinstituttledere ble det i diskusjonen pekt på at det er vanskelig å mene noe sterkt om en rolle som viseinstituttleder når det ikke er klart hva denne rollen vil innebære. Meningene bygger bl.a. på erfaringene fra Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS), som over flere år har hatt et forsøk med viseinstituttledere for henholdsvis utdanning og forskning. Viseinstituttlederne har delt personalansvaret mellom seg, slik at viseinstituttleder for forskning har hatt personalansvar for ansatte med mest aktivitet innen forskning, nærmere bestemt professorer og førsteamanuenser. HHS har konkludert med at avlastningen som viseinstituttledere var tenkt å utgjøre for instituttleder ikke rettferdiggjør uklarheten som har oppstått om hvem som egentlig bestemmer hva og merarbeidet som oppstår på grunn av uklare lederlinjer. HR anbefaler å unngå fragmentering av lederansvaret, og dermed å ikke bruke viseinstituttledere for å avlaste instituttledere. HSV vil derfor ikke endre lederstruktur fra seksjonsledere til viseinstituttledere.

Et alternativ til å ha et ledernivå under instituttleder, er å begrense størrelsen og kompleksiteten på instituttene slik at de ikke blir for store og vanskelige å håndtere for én leder. Noen av fakultetets fagområder er imidlertid så store at de krever mer enn én leder. For eksempel har de 10 forskjellige studieprogrammene i sykepleie ca. 1500 studenter som undervises av 60-70 ansatte. Det er ikke aktuelt å ha flere institutter for sykepleie – mer om det i neste delkapittel om instituttorganisering. Dermed må fakultet ha en lederstruktur under instituttleder, og fakultetsledelsen besluttet derfor på ledermøte 18.02.26 å opprettholde dagens ordning med seksjonsleder på åremål.

Fakultetet må vurdere videre om det er behov for endringer i rollen som seksjonsleder sett opp imot andre roller, spesielt instituttleder, om bedre kommunikasjon om roller kan bidra til bedre rolleklarhet, og om hvordan behov for lederstøtte kan dekkes bedre. Rollebeskrivelser for seksjonsleder og instituttleder må stemme overens med rollebeskrivelser for lederroller ved universitetet generelt. HR har oppsummert noen viktige lederroller slik:

- Fakultet: Strategisk ledelse og helhetlig styring
- Institutt: Faglig ledelse og kulturbygging
- Seksjon: Medarbeiderledelse og sikre gjennomføring

Vurdering av instituttorganisering

Som nevnt har fakultetsledelsen valgt en problemorientert tilnærming og ikke gjøre større endringer enn nødvendig for å løse viktige problemer knyttet til lederstruktur og organisering. Diskusjonene i enhetene, individuelle innspill, og diskusjoner i ledergruppen identifiserte tre problemer som kan forsøkes løst gjennom organisering:

- Stor kompleksitet, mange ulike fagområder
- Stort lederspenn, mange ansatte
- Barrierer mot samarbeid, spesielt mellom ansatte knyttet til bachelor- og masterutdanninger

HR gitt følgende anbefalinger, basert på gjennomgang av eksisterende materiale og samtaler med ledere:

- Instituttet er primær faglig enhet – faglig struktur vurderes først, deretter lederspenn og enhetsstørrelse
- Oppmerksomhetsspenn – vurdering av kompleksitet i instituttets faglige sammensetning
- Nærledelse – medarbeiderspenn på 25 medarbeidere

Instituttet som primær faglig enhet

Det er instituttet som skal være den primære faglige enheten. Det betyr at den ansatte skal kunne identifisere seg faglig med instituttet og kjenne en faglig tilhørighet ved instituttet. Det samme gjelder studenter. Det er ved instituttet at den faglige kulturen bygges. Det er gjennom instituttets faglige profil at samfunnet rundt oss blir oppmerksomme på oss og forstår hva vi bidrar med. Det gjelder bl.a. samarbeidspartnere, oppdragsgivere, arbeidsgivere, og mulige nye studenter og ansatte. Det betyr for eksempel at hvis sykepleie skal regnes som en primær faglig enhet, så skal sykepleie være ett institutt og ikke deles opp på flere institutter. Et stort institutt for sykepleie må imidlertid ha en understruktur av seksjoner, men det er instituttet og ikke seksjonen som er primær faglig enhet.

Lederspenn, nærledelse

HR anbefaler at nærmeste leder ikke har ansvar for mer enn 25 medarbeidere. Dagens Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie (BSV) har 40-50 ansatte og dagens Seksjon for sykepleie har 30-40 ansatte. Vi må erkjenne at arbeidspresset på seksjonslederne for BSV og sykepleie over lang tid har vært altfor stort. Det har vært en stor påkjenning for de to seksjonslederne, og det har naturlig nok påvirket ansatte i de to seksjonene. Disse to seksjonene er for store (har for mange ansatte for én leder) og må deles. For BSV kan det gå et naturlig faglig skille mellom barnevern og sosialt arbeid på den ene siden og vernepleie på den andre siden. For sykepleie er det ikke like åpenbart hva som er et godt grunnlag for inndeling av ansatte i grupper (nye seksjoner). Et alternativ kan være heltidsstudier og deltidsstudier. Et annet alternativ kan være emner knyttet til kommunehelsetjenesten og spesialisthelsetjenesten. Her vil det uansett være viktig at alle ansatte på Institutt for sykepleie i utgangspunktet kan gjøre en jobb på alle undervisningsprogram og forskningsprosjekter på instituttet, og ikke er begrenset til det som oppfattes som seksjonens egne undervisningsprogram eller forskningsprosjekter. Det er instituttet som er primær faglig enhet.

Kompleksitet, oppmerksomhetsspenn

Arbeidsbelastningen til leder bestemmes ikke bare av antall ansatte og studenter, men også kompleksiteten til instituttet eller seksjonen. Kompleksiteten utgjøres bl.a. av antall studieprogram og studiesteder. Seksjon for BSV og Seksjon for sykepleie har ikke bare mange ansatte, men i tillegg stor kompleksitet. Kompleksitet utgjøres også av antall ulike fagområder, som kan utfordre prinsippet om instituttet som primær faglig enhet. Institutt for folkehelse- og idrettsvitenskap (IFI) har 14 forskjellige studieprogram med grunnlag i flere fagmiljøer som utfordrer grensene for prinsippet om instituttet som primær faglig enhet når det gjelder faglig identifisering internt og faglig gjenkjennelse utenfra. Institutt for helse- og sykepleievitenskap (IHS) er fakultetets største institutt, med ca. 90 ansatte og 1900 studenter fordelt på 15 studieprogram og fire forskjellige geografiske steder. Både IFI og IHS kan være tjent med mindre kompleksitet. En løsning kan være å skille Seksjon for folkehelse fra IFI og Seksjon for psykisk helse og rehabilitering (PRE) fra IHS, og la Seksjon for folkehelse og PRE gå sammen og danne et fjerde institutt (for helsevitenskap). Disse to seksjonene har åpenbare faglige overlapp og felles interesser, f.eks. rehabilitering og fysioterapi, folkehelse og psykisk helse, og eldres helse, ernæring og tannpleie. Et slikt fjerde Institutt for helsevitenskap vil ha en viss kompleksitet, men mindre kompleksitet enn IFI og IHS har i dag. En endring i instituttorganiseringen,

hvor Seksjon for folkehelse og PRE danner et nytt fjerde institutt, kan bidra til å redusere uønsket kompleksitet og styrke instituttet som primær faglig enhet både for det nye instituttet og for de to gamle instituttene (IHS og IFI).

Barrierer mot samarbeid

Fakultetet har hatt utfordringer med å dra nytte av ansattes kompetanse og kapasitet gjennom å undervise på tvers av organisatoriske barrierer (bl.a. seksjonsgrenser). Problemet får en ekstra dimensjon når masterprogrammer og bachelorprogrammer «tilhører» forskjellige seksjoner. Det er viktig at studenter på bachelorprogrammer også blir undervist av ansatte med topp- eller førstekompetanse, og får kjennskap til forskningen som foregår på instituttet. Ansatte uten førstekompetanse skal arbeide sammen med kollegaer med topp- eller førstekompetanse, både med undervisning og forskning, og gis mulighet til faglig utvikling bl.a. gjennom aktiviteter på masterprogrammer. I tillegg til utdanningskvalitet, kompetanseutvikling og arbeidsmiljø, så har arbeid på tvers av seksjonsgrenser stor betydning for effektivitet i form av ressursutnyttelse. Et mulig tiltak for å bryte ned barrierer mot samarbeid, er å unngå seksjonering som innebærer skille mellom bachelor- og masterprogrammer. Et annet tiltak kan være å løfte eierskapet til studieprogrammet opp til instituttnivået, slik at seksjonene ikke har ansvar for studieprogram. Et tredje tiltak kan være at ansatte i en seksjon har en vesentlig del av arbeidsplanen sin knyttet til en annen seksjon, som en langsiktig ordning (flere år) av hensyn til forutsigbarhet. Også i denne sammenhengen er det viktig at det er instituttet som er primær faglig enhet, ikke seksjonen. Fakultetet må arbeide videre med spørsmålet om hvordan vi kan ta ned barrierer mot samarbeid mellom seksjoner.

Videre prosess

Dekan vil fremme forslag om organisasjonsendringer:

Forslag 1: Dele Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie i to, nærmere bestemt Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie
Forslag 2: Dele seksjon for sykepleie i to
Forslag 3: Seksjon for psykisk helse og rehabilitering og Seksjon for folkehelse danner et nytt institutt, Institutt for helsevitenskap

Etter at ansatte har fått anledning til å uttale seg om forslagene, vil fakultetsledelsen utforme eventuelle forslag om organisasjonsendringer og drøfte disse med fakultetets tillitsvalgte, før de eventuelt justeres og sendes videre til rektor. Rektor vil drøfte forslagene med universitetets tillitsvalgte før de eventuelt fremmes for universitetsstyret, som gjør formelt vedtak om organisasjonsendringer.

11. mai 2026

Inge Brechan, Dekan

Fakultet for helse- og sosialvitenskap

Innspill fra høringsmøte vedr. forslag til organisasjonsendring ved HSV/ISV, 20.5.26 kl. 8.30

Møtet ble avholdt digitalt med 9 deltagere som fordelte seg slik:

2 fra BA barnenvern

2 fra BA sosialt arbeid

2 fra BA vernepleie

2 fra seksjon for sosialfaglig arbeid

Samt instituttleder som ledet møtet.

Saksdokumenter fra dekan var lagt ved innkallingen til møtet, og Hanne gikk raskt gjennom prosessen som har ledet frem til de tre forslagene. Deretter så vi på forslaget vi er bedt om å ta stilling til (forslag 1).

Her er innspill som fremkom i dialogen:

- Forslaget om å dele BSV-seksjonen i hhv. seksjon for vernepleie og seksjon for barnevern og sosialt arbeid oppleves å være en god, riktig og fornuftig løsning gitt de problemstillingene som beskrives mht. faglig kompleksitet og lederspenn.
- Forslaget om deling av seksjon BSV løser ikke utfordringene med mange ledernivå og opplevd avstand mellom fag-/personalleder og besluttende lederledd.
- Forslaget om å dele BSV-seksjonen løser ikke utfordringer med samarbeid og samhandling på tvers av ansattegrupper og fagmiljøer.
- I effektuering av en ny seksjonsinndeling bør man se på hvordan de ulike seksjonene benevnes, og vurdere endringer i navnene.
- Det stilles spørsmål ved hvilke konsekvenser det vil ha for størrelsen på instituttene og fordeling av ansvar/myndighet mellom instituttene dersom man etablerer et fjerde institutt, og om det er vurdert å legge noen av fagområdene i det ev. nye fjerde instituttet til ISV i stedet.

Utdypende kommentarer:

Selv om forslag om deling av BSV-seksjonen får tilslutning er det likevel noen betenkeligheter når det gjelder skillet i fagsyn og faglig fellesskap mellom vernepleie, som noen opplever har gått i en mer naturvitenskapelig og helsevitenskapelig retning, og barnevern og sosialt arbeid med en sosialfaglig kunnskapsramme. Det blir viktig å ha oppmerksomhet rundt dette for å sikre samarbeid på tvers av seksjonene både når det gjelder utdanning og forskning.

Dersom vernepleie i tillegg får en «egen» master så kan de oppleves å bli veldig spesialisert i en retning bort fra sosialfagene. Utviklingen av masterporteføljen ved instituttet og/eller fakultetet er imidlertid en egen sak som må sees på etter hvert, og er ikke en del av den pågående prosessen med organisasjonsendring på dette tidspunktet. Det er viktig for alle grunnutdanningene våre å ha aktuelle masterprogram å søke seg videre på, og dagens masterportefølje ved instituttet oppleves av flere fagmiljøer som noe smalt i så henseende.

Ansatte er fremdeles opptatt av at HSV er eneste fakultet med seksjonsleder-leddet og stiller spørsmålstegn ved hvorfor det må være slik. Det virker unødvendig å organisere seg på en slik måte at spørsmål og problemstillinger må avklares i flere ledd før en beslutning kan fattes.

Endring av organisasjonskartet løser ikke det som oppleves som utfordrende mht. hvordan man jobber med å utvikle en felles kultur rundt arbeidsmiljø, oppgaveløsning, samarbeid og kommunikasjon mellom ansatte og/eller ansatte og ledere. Dette må løses gjennom aktiv ledelse, og det har vist seg svært lite attraktivt å rekruttere til lederstillinger – både institutt- og seksjonslederstillinger. Det må derfor sees nærmere på hvordan disse lederstillingene kan settes i stand til å løse oppgavene sine på en bedre måte slik at stillingene blir mer attraktive for aktuelle søkere.

Det kommer frem forslag om å endre navnet på den «nye» seksjonen til «Seksjon for sosialfag» - og ev. legge til «barnevernspedagogutdanningen» og «sosionomutdanningen» - evt. «BA Barnevern» og BA Sosialt arbeid». Begrunnelse er at det oppleves nødvendig å løfte fram «sosialfag» - det sosialfaglige perspektivet som en motvekt til «helse» og helsefaglige perspektiver. Det er to sosialfaglige utdanninger i Norge – barnevernspedagog- og sosionomutdanningen. Med navnet «Seksjon for sosialt arbeid og barnevern» ser det ut som sosionomutdanningen er sosialfaglig – og barnevern er noe annet – kanskje noen også oppfatter det om en etatsutdanning for barnevernet, noe det ikke er. Det handler også om faglig identitet; barnevern- og sosionomutdanningene utdanner sosialarbeidere som har en sosialfaglig tilnærming til faglige problemstillinger og arbeidsoppgaver, og ansatte har en sosialfaglig forskningsprofil.

Når det gjelder hvordan HSV er organisert i det store og det hele, er det noen som stiller spørsmål om det er vurdert en annen fakultetsorganisering. For ISV sin del ville det være like naturlig å være del av et fakultet i fellesskap med eksempelvis pedagogikk, juss og psykologi ved campus Lillehammer. Våre fagområder har minst like mye til felles med disse fagene, og det ville også kunne løse noen organisatoriske og logistiske utfordringer, i tillegg til å være til stor faglig berikelse.

Lillehammer, 20.5.26

Referent: Hanne Glemmestad

Universitetet i Innlandet

Innkalling til ID-møte HSV 01.06.2026

Tid	Kl 11-12	**Sted**	**Teams- møte**
Innkalt av	Dekan, Inge Brechan	**Referent**	HR
Møteleder	Dekan, Inge Brechan	**Saksnr**	26/01243
Inviterte deltakere:	Anne Mette Rustaden (Forskerforbundet), Ragnhild Jensen Roaldseth (Akademikerne), Esben Dybvik (YS), Janca Molthe van Doorn (NSF), Jennifer Louise Payne (LO-stat), Anette Gjerskaug (adm.leder), Hovedtillitsvalgt UNIO Bente Ovedie Skogvang, Hovedtillitsvalgt i LO-stat Camilla Marie Tømta, Hovedtillitsvalgt AKAD Espen Dragstmo		
Øvrige inviterte	Tor Solbakken (Verneombud Elverum), Torild Schulstok (Verneombud Lillehammer), Marte Bjørli (vara, Forskerforbundet), Anne Sigfrid Grønseth (vara Akademikerne), Toril Merete Nysæter (vara NSF), Halvor Nordby (vara LO-stat),		

Saksliste		
38/26	**Godkjenning av innkalling og saksliste** Godkjent.	
39/26	**Innstilling om ny organisering av Institutt for sosialvitenskap og veiledning: Dele Seksjon for barnevern, sosialt arbeid og vernepleie** Vedlegg: • Utkast til innstilling om ny organisering av Institutt for sosialvitenskap og veiledning til innstilling • Høringsinnspill fra ISV • Forslag om endret instituttorganisering ved HSV • Vurdering av instituttorganisering og lederstruktur på instituttnivå ved HSV *Fra drøftingen:* Inge Brechan– det har vært et ønske fra fagmiljøet om ikke å bruke lenger tid enn nødvendig. Og ønskelig å få saken til IDF før sommeren. Viser til dagens organisering ISV, hvor det er relativt stor forskjell i størrelse mellom de to seksjonene. I tillegg er sammensetning av studieprogram er ganske kompleks. Vi skal ikke bare vurdere lederspenn men også den helhetlige kompleksiteten, og kompleksiteten tilsier at vi bør dele opp seksjonen i Seksjon for sosialt arbeid og barnevern og Seksjon for vernepleie. Etter drøftingen, vurdere om justering før vi legger frem sak for	Drøfting

Postadresse:
Høgskolen I Innlandet
Postboks 400
2418 Elverum

postmottak@inn.no
http://www.inn.no
Org.no. 918 108 467

Telefon:
+47 62 43 00 00
Telefaks:
+47 62 43 00 00

Universitetet i Innlandet

Saksliste		
	rektor og IDF. Ragnhild Roaldseth – medlemmene i Sanfunnsviterne har ikke hatt motforestillinger til delingen, og støtter forslaget. Men det har vært diskutert hva det gjør med gjør et fagmiljø (vernepleie) som får «seile sin egen sjø» og ikke får være en del av fellesskapet. Det skaper også ledelsesutfordringer. Flere sier at de er glade for at sosialt arbeid og barnevern kan jobbe tettere. Inge Brechan – samarbeid på tvers av seksjoner er viktig. Instituttet er den overordnet faglige enheten, og det vil være viktig å nødvendig å jobbe på tvers mellom seksjonene under der. Det har vært et altfor stotr arbeidspress på leder for BSV så det vurderes som ikke er forsvarlig å ha et så stort lederansvar, og da må det organiseres annerledes. Anne Mette Rustaden – det er fordeler og ulemper med alle organiseringer, men hvordan er dette forslaget kommet frem? I hvor stor grad har det vært involvering og hvordan skal det jobbes med over tid? Inge: Brechan - ledelsen har vurdert at det har vært nødvendig pga presset på seksjonsleder. Initiativet har ikke kommet fra fagmiljøene, men de har samtidig uttrykt bekymring for ansvaret og presset på seksjonsleder. Det er mitt forslag å dele det, og dele det langs faglige skillelinjer. Har sett på hvordan dette er organisert ved andre universiteter, og har vært diskutert i ledergruppen og utvidet ledergruppe. Ragnhild Roaldseth – jeg vet ikke hvordan vernepleiemiljøet tenker, men noe av motforestillingen er at de ønsker å være en del av fellesskapet, og er redd for å bli for alene. Samtidig så hører jeg at når vernepleie blir så stor så får de veldig stor påvirkning og kan bli definerende for fagmiljøet. Men det er en ledelsesutfordring. Har inntrykk av at de ansatte vet at dette blir lagt frem. Vernepleie har før vært veldig sosialfaglig orientert, mens nå driver de med en annen type utviklingsretning. Hvem er det som styrer fagene og hva skal kjennetegne våre utdanninger. Hvem skal få definere dette? Eller bør det være noen mer overordnete føringer. Anne Sigfrid Grønseth– vernepleie er en stor gruppe, og de faglige perspektivene er litt ulike. Flere er engstelige for at vernepleie blir en stat i staten, mens andre synes dette er en naturlig utvikling. Dette har noe med fagretninger å gjøre. Instituttleder får en viktigere rolle når disse diskusjonene ikke skal pågå i fagmiljøene	

Saksliste		
	innenfor en seksjon. Det bør inn noe mer tekst om samarbeid som ivareta det at de ansatte kan skli litt mellom seksjonene og fagretningene. Det har vært et siktemål å få til det tidligere. Det har vært delaktighet i diskusjonene. Anette Gjerskaug – fagmiljøene bør utveksle på tvers, så det fokuset må fortsatt ivaretas og jobbes med. Jennifer Payne– tilbakemeldingen fra medlemmene går mer på prosess. Folk har fullt opp med andre prosesser så de har ikke hatt tid til å gi dette nok oppmerksomhet. Omstilling spiser opp mye tid og oppmerksomhet. Det stilles spørsmål om rekkefølge – denne prosessen og utarbeidelse av bemanningsplanen. Og om den nye den nye seksjonslederen blir implementert i bemanningsplanen. Det er også stilt spørsmål om hvor reell medvirkningen er for det kan synes som om dette er forutbestemt. Inge Brechan – vedr for mange prosesser på en gang. Det er jeg enig i. Det har vært diskutert grundig i ledergruppa. Det var opprinnelig ønskelig å komme lenger i omstillingsprosessen, men så har jeg endt med å bli bekymret for ledelsesansvaret. Så det har derfor vært viktig å komme videre med organisasjonsendringen også. Pga arbeidspresset på seksjonslederne så har vi besluttet å etablere støtte til seksjonslederne, og det ligger inne i bemanningsplanen, Ved BSV har vi ikke fått ansatt noen konstituert seksjonsleder, men vi har kun fått ansatt en konstituert assisterende seksjonsleder. Det betyr ikke at noe er forutbestemt. Hensikten er å skaffe avlastning til seksjonsleder for å ta ansvar med det delen som har med vernepleie å gjøre. Ragnhild Roaldseth – klokt å ha et mindre antall ansatte å ha ansvar for, men man må være klar over at det har skjedd endringer i utdanningene som også påvirker samarbeidsklimaet. Fokuset må være på ledelse og lederspenn, ikke motstridende faglige interesser. Inge Brechan– jeg hører at det er viktig ikke å miste fokus på samarbeid mellom seksjonene, men tvert imot å øke fokuset på det. Det at vernepleie blir egen seksjon er ikke et skritt på veien mot å flytte det over til et annet institutt. Anne Sigfrid Grønseth – dette handler om faglige veivalg, og denne seksjonsinndelingen kan bidra til å styrke en retning i det veivalget. En fagretning skal ikke bestemme hva alle andre skal gjøre. Dette er noe som opptar fagpersonen i de tre fagene. Er engstelige for at denne organiseringen kan styrke skillelinjene mellom fagmlijøene.	

Universitetet i Innlandet

Saksliste		
	Må være bevisst på dette, og at ledelsen ikke gir rom for en retning vi er bekymret for. **Dekanens oppsummering:** Jeg oppfatter at dere ser at vi har argumentert for en løsning som først og fremst handler om å håndtere ledelsesmessige utfordringer. Dere har stilt spørsmål om involvering og om tida er riktig nå. Jeg hører ikke noen som sier at det er en dårlig begrunnet ide, og vi tar med oss videre bekymringen om at ny seksjonering kan bidra til en prosess som allerede handler om å skape avstand mellom hverandre. Vi må veie ting opp imot hverandre. Det er viktig at vi i fremtida er oppmerksom på det dere påpeker at kan bli en utfordring. Jeg vil i saksfremlegget tydeliggjøre behovet for å ha oppmerksom på samarbeid på tvers av seksjonene. **<u>Sammendrag av organisasjonenes innspill til drøftingen:</u>** • Det virker ikke å være noen tydelige motforestillinger mot delingen; flere uttrykker støtte til forslaget. Det er forståelse for behovet for omorganisering, særlig av hensyn til ledelse og arbeidsbelastning. • Delingen må imidlertid ikke være et steg mot å flytte vernepleie til annet institutt. • Det er allerede tiltak i gang for å avlaste leder, blant annet assisterende seksjonsleder som underbygger utfordringen med for stort lederspenn i dagens seksjon. • Flere peker på at: ○ man må være bevisst på relasjoner og samarbeidsklima. ○ Det er bekymring for konsekvenser for samarbeid, fellesskap og faglig utvikling. • Det er enighet om at man må: ○ styrke og tydeliggjøre samarbeid på tvers i den nye strukturen, ○ være bevisst risiko for økt avstand mellom fagmiljøer, ○ og sikre reell involvering videre. *Organisasjonene uttrykte bekymringer og utfordringer om:* 1. Faglig fellesskap og fragmentering	

Saksliste		
	• Bekymring for at vernepleiemiljøet kan bli stående mer alene og miste tilknytning til fellesskapet. • Risiko for at ny struktur kan forsterke eksisterende skillelinjer mellom fagmiljøene. • Enkelte frykter at vernepleie kan bli en «stat i staten», mens andre ser det som en naturlig utvikling. 2. Ledelse og faglig retning • Spørsmål om hvem som skal definere faglig retning og hva som skal kjennetegne utdanningene. • Endringer i fagutvikling (særlig innen vernepleie) påvirker samarbeid og identitet. • Viktig at ingen fagretning blir dominerende på bekostning av andre. 3. Samarbeid på tvers • Sterk enighet om at samarbeid mellom seksjonene må opprettholdes og styrkes. • Instituttet må fortsatt være den overordnede faglige enheten og tydelig følge opp tverrgående samarbeid. Det pekes på behov for o Strukturert samarbeid o Mulighet for ansatte til å bevege seg mellom fagmiljøer 4. Prosess og involvering • Ansatte har hatt begrenset kapasitet til å engasjere seg, blant annet på grunn av mange parallelle prosesser (herunder omstillingsprosessen). • Noe uklarhet rundt sammenheng med bemanningsplan og rekkefølge på prosesser.	

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok.	26/01893-1
Saksbehandler	Åmund Karlsen Lekve
Saksansvarlig	Peer Jacob Svenkerud

Saksgang	Møtedato
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	17.06.2026

STRATEGI 2027 - 2032

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret vedtar strategi 2027 – 2032.

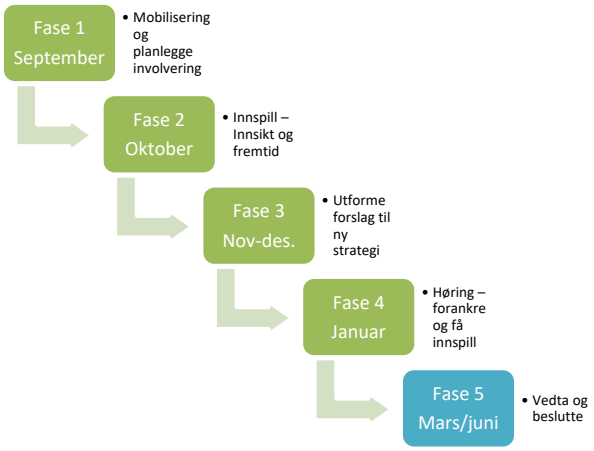
Sammendrag:

Universitetsstyret hadde utkast til strategi 2027 – 2032 som diskusjonssak i styremøtet 12.mars, og rektor legger nå frem saken for vedtak.

Universitetsstyret initierte strategiprosessen i september, og ga rektor i oppdrag å utarbeide et utkast til ny strategi for perioden 2027 – 2032. I desember ga universitetsstyret sine innspill til et utkast som har vært ute på høring både internt og eksternt.

Gjennom prosessen har det vært bred involvering med mange innspill både internt og eksternt, som sammen med styrets tilbakemeldinger og diskusjoner, er bakgrunnen for det utkastet som nå foreligger.

Prosessen startet med å utfordre INNs ca. 100 ledere på styrker, muligheter og viktigste prioriteringer fremover i rektors utvidede ledersamling i september. På ledersamlingen ga et eksternt panel sine betraktninger på INNs rolle. Videre ble avdelinger, fakulteter, hovedsammenslutninger og studenter invitert til å sende sine innspill til arbeidet i oktober, før ledergruppen og rektor utformet det utkastet som ble sendt ut på høring i desember. I høringsrunden på utkastet til ny strategi er det kommet inn 36 høringsinnspill fra fakulteter, avdelinger, hovedsammenslutninger, eksterne organisasjoner, interne enheter og enkeltpersoner.



Figur 1. Overordnet tidsplan for strategiprosessen

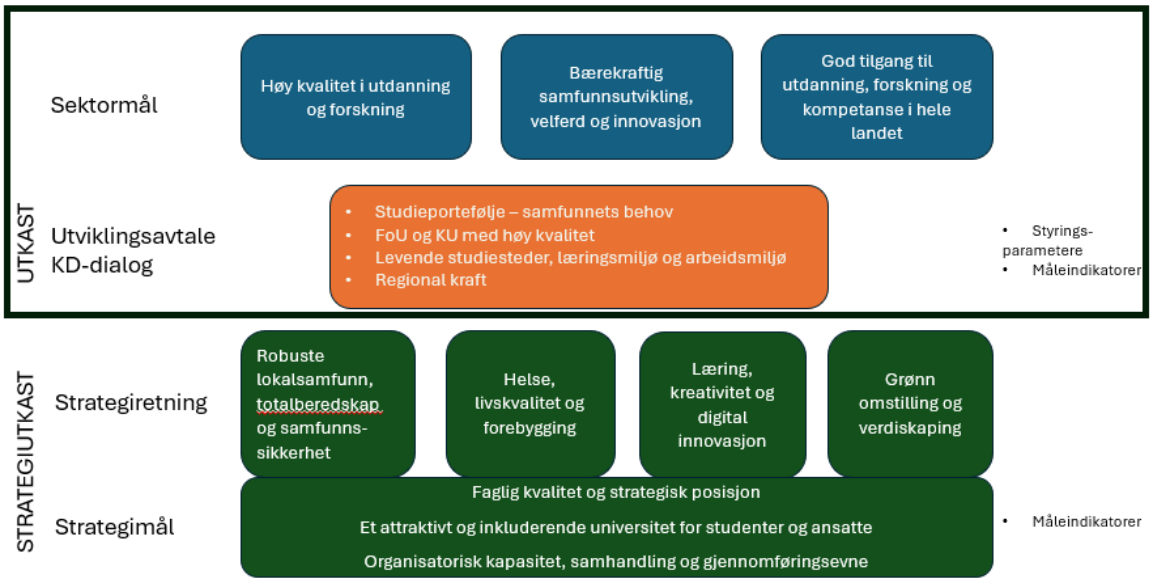
I vårens styringsdialoger gjorde fakultetene en vurdering av hvordan satsingsområdene passer inn for egen aktivitet. Alle fakultetene finner de fire satsingsområdene som dekkende for fagmiljøer og studieprogrammer. I hovedsak oppleves satsingsområdene som en god beskrivelse av INNs faglige profil.

Rektors vurdering
Høringsinnspillene og diskusjoner har bidratt til å:

- styrke målstruktur og styringslogikk
- tydeliggjøre verdigrunnlag og akademisk forankring
- løfte studentperspektiv og attraktivitet
- balansere tverrfaglighet og disiplinforankring
- presisere regional rolle og gjennomføringsevne

Strategien fremstår etter bearbeiding som et tydeligere og mer konsistent styringsdokument for perioden 2027–2032. Videre oppfølging og operasjonalisering er nærmere beskrevet i vedlegget.
Etter vedtak vil strategien tilgjengeliggjøres på INNs nettsider og oversettes til engelsk og samisk.

Strategiens funksjon i et universitet
Det er mange innganger i det å forstå hva en strategi er, og skal være. Strategien handler om institusjonen som helhet der målområdene er gjennomgående for all aktivitet, og de strategiske satsingsområdene angir retningsvalg for prioritering. I tillegg til strategien vil KDs tildelingsbrev med sektormål og utviklingsavtale (oransje boks) være en del av INNs styringssystem.



Figur 2. Styringssystem ved INN

Strategiens rolle
Strategiens rolle handler om flere ting. Dersom en skal si at strategien har en jobb den skal løse så handler det om å definere og finne det mulighetsrommet som ligger i spenningen mellom ytre rammer og egen autonomi.

For å virke som et aktivt navigasjonsverktøy må en strategi være overordnet formulert slik at universitetet beholder tilstrekkelig handlingsrom og fleksibilitet når ytre rammer endres. Blir strategiuttrykket for spisst og snevert, kan tidsaspektet raskt føre til at den blir utdatert eller kan føre til beslutningsprosesser og prioriteringer som ikke er ønsket.

En annen rolle som en strategi har er å bidra til skille seg ut og finne en unik posisjon eller et fortrinn. Det kan være å ta valg ut ifra hvordan en skal være annerledes, eller utvikle styrker som gjør en unik. INN har for en geografisk plassering som gir et mulighetsrom ingen andre kan kopiere i sektoren. En annen vinkling kan handle om å ta utgangspunkt i faglige og institusjonelle fortrinn som er vanskelig å kopiere.

Strategien som styringsverktøy
I prosessen er det pekt på følgende ''oppgaver'' strategien skal løse; gi retning, prioritere, definere ambisjonsnivå, koordinere på tvers og gi kriterier for gode beslutninger.
Mens en strategiprosess skal; skape felles forståelse, forankre retning, mobilisere organisasjonen, utvikle kapabiliteter og styrke evnen til prioritering.
I bunn og grunn handler en strategi om å gi universitetet **et verktøy for å ta valg og ta styring over egen utvikling.**

Et ofte brukt sitat fra Seneca er *hvis du ikke vet hvilken havn du seiler mot, er ingen vind gunstig.* Altså vil det si at uten tydelige mål og retningsvalg, vil en selv med mye ressurser eller høy aktivitet allikevel ikke oppnå ønsket resultat.

TLT-modellen[1] gir en god ramme for styringen ved et universitet, der strategien setter retningen og rammene gjennom tydelige mål og satsingsområder (tight). Mens det er stor frihet til selve gjennomføringen, med stor autonomi og akademisk frihet for fakultetene og ansatte (loose). Den siste handler om mål og resultater der en følger opp resultater og ansvarliggjør (tight). Modellen anerkjenner at frihet i metode er nødvendig for innovasjon og effektivitet, samtidig som den tar inn over seg at universitetet har rammebetingelser og utsettes for styring og kontroll.

Oppfølging
Videre vil en arkitektur handle om årlig oppfølging av de strategiske målene og satsingsområdene. For INN handler det om to prosesser; 1) plan og 2) rapportering.

1) Planprosesser

INNs årsplan og langtidsplan lages med utgangspunkt i de strategiske satsingsområdene og utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet. Fakultetene konkretiserer tiltakene de planlegger innenfor det enkelte satsingsområde i strategien og mål i utviklingsavtalen.
Styret får presentert tiltak for måloppnåelse i års- og langtidsplan.

2) Rapportering

I forbindelse med strategiarbeidet skal det utarbeides måleindikatorer som er aktuelle for det enkelte satsingsområde i strategien og for målene i utviklingsavtalen. Fakultetene skal rapportere på sin måloppnåelse i forbindelse med virksomhetsrapportene per tertial, i forbindelse med effektrapportering på strategiske midler og som en del av status i ressurs- og styringsdialoger.
Styret får forelagt rapport på måleindikatorer i virksomhetsrapportene.

Kort beskrivelse av utkast til strategi
Strategien skal som nevnt representere institusjonen som helhet og være et styringsverktøy for prioriteringer ved INN.
Strategien er delt i fire, med en innledning som gir bakgrunn og kontekst for INN som institusjon og samfunnet rundt oss. Videre er det tre kapitler:

1. Verdigrunnlag og identitet
2. Fire strategiske satsingsområder
3. Tre overordnede mål

Verdigrunnlag og identitet
I utkastet til strategi er følgende visjon foreslått:
TVERRFAGLIG KRAFT FOR SAMFUNN I ENDRING

Visjonen uttrykker Universitetet i Innlandets ambisjon om å bidra aktivt til samfunnsutvikling gjennom forskning, utdanning og samarbeid. *Tverrfaglig kraft* peker på universitetets evne til å bygge kvalitet og relevans gjennom samspill mellom sterke fagmiljøer, profesjoner og kunnskapsformer. Tverrfaglighet

[1] Tight-loose-tight

forutsetter solid faglig forankring og høy kvalitet innen de enkelte fagdisiplinene, og er valgt som et strategisk fortrinn i møte med komplekse samfunnsutfordringer.

Begrepet *samfunn i endring* understreker at universitetet skal være relevant og ansvarlig i møte med raske omstillinger i arbeidsliv, teknologi, klima og velferd. Universitetet i Innlandets identitet formes både av regionen og samfunnet vi er en del av, og av bredden i våre faglige tradisjoner. Samlet åpner dette et mulighetsrom for å utvikle og anvende kunnskap som støtter omstilling, verdiskaping og bærekraftig samfunnsutvikling.

I strategiutkastet er det foreslått å gå bort fra de tradisjonelle verdiene og heller lage et uttrykk for INNs verdigrunnlag. Universitetet i Innlandet er en kunnskapsinstitusjon med et tydelig samfunnsoppdrag. Vårt verdigrunnlag forener akademiske kjerneprinsipper med ansvarlighet i møte med samfunnets behov.

Fire strategiske satsingsområder
Strategien peker ut fire satsingsområder der INN har særlige forutsetninger for å utvikle faglige fortrinn og bidra til løsninger på sentrale samfunnsutfordringer. Satsingsområdene skal gi retning på tvers av organisasjonen. De skal ikke erstatte fagmiljøenes autonomi eller disiplinenes dybde, men gi et tydelig felles rammeverk som kan oversettes i fakultetsstrategier, fagstrategier og handlingsplaner.



Figur 3. Strategiske satsingsområder

Tre overordnede mål
For å utvikle Universitetet i Innlandet videre, fra et nytt universitet til et sterkt og modent universitet, peker strategien ut tre overordnede målområder.

Målområdene uttrykker hva INN samlet skal lykkes med i strategiperioden, og gjelder på tvers av hele virksomheten. De gir grunnlag for prioritering, virksomhetsstyring og rapportering, og skal brukes til å følge utviklingen innenfor de strategiske satsingsområdene og universitetet som helhet.

Strategien fastsetter retning og målstruktur, mens konkrete indikatorer fastsettes og følges opp gjennom virksomhetsstyringen.

- Strategi 2027 – 2032
- Videre oppfølging av strategi 2027 - 2032

Strategi INN 2027–2032

Strategisk bakgrunn og kontekst

Samfunnet er i rask endring. Demografiske forskyvninger, teknologiutvikling, klimaomstilling, endrede kompetansebehov og økte krav til beredskap påvirker hvordan vi utvikler samfunn, arbeidsliv og kunnskapsinstitusjoner – regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

Innlandet speiler mange av disse utviklingstrekkene. Befolkningsutvikling, tilgang på kompetanse, rekruttering og omstilling i næringsliv og offentlig sektor skaper både betydelige utfordringer og et stort rom for nyskaping og utvikling. Dette gir regionen, og Universitetet i Innlandet, et særlig ansvar, men representerer også et strategisk mulighetsrom.

Universitetet skal i denne sammenhengen være mer enn en utdannings- og forskningsinstitusjon. Vi skal bidra til kunnskapsbasert utvikling gjennom å utvikle ny innsikt, utdanne kandidater med relevant kompetanse og samarbeide tett med samfunns- og arbeidsliv. Slik kan vi styrke både regionens og Norges evne til å møte omstilling og langsiktige samfunnsutfordringer.

Strategien peker ut områder der vi har særlige forutsetninger for å bidra innen nasjonale prioriteringer og i møte med sentrale samfunnsbehov. På disse områdene skal vi utvikle tydelige faglige fortrinn og delta aktivt i internasjonale kunnskapsprogrammer.

Strategien er utformet med bakgrunn i omfattende høringsprosesser, sektoranalyser, regionale behov og nasjonale forventninger.

Ved INN er utdanning, forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og formidling likestilte aktiviteter.

Innledning

Universitetet i Innlandet (INN) ble akkreditert som universitet i 2024. Strategiperioden 2027-2032 er dermed den første hele perioden hvor vi skal utvikle oss som universitet: fra nyetablert til tydelig posisjonert og modent. Denne strategien skal være et styrende dokument som gir retning, grunnlag for prioritering og skaper felles forståelse for hva det er viktigst for INN å lykkes med over tid.

INNs samfunnsoppdrag er å utvikle og dele kunnskap gjennom forskning, utdanning og formidling. Slik bidrar vi til et bærekraftig, demokratisk og velfungerende samfunn. Vi skal utføre oppdraget vårt med utgangspunkt i regionen vi er en del av, men med ambisjon og relevans som også er nasjonal og internasjonal.

For at strategien skal være et reelt styringsverktøy, legger vi tre strategiske forutsetninger til grunn:

1. **Kvalitet og faglig integritet er fundamentet.** INNs faglige virksomhet skal være sannhetssøkende, kritisk og uavhengig, forankret i akademisk frihet og god forsknings- og utdanningsetikk.
2. **Studentene er kjernen i universitetets virke.** Studentenes læring, utvikling og deltakelse er avgjørende for kvaliteten vi skaper og verdien vi leverer til samfunn og arbeidsliv.
3. **Prioritering er nødvendig for gjennomføring.** Strategien skal være et styringsverktøy som gjør prioriteringer mulig.

Strategien peker ut fire satsingsområder der INN har særlige forutsetninger for å utvikle faglige fortrinn og bidra til løsninger på sentrale samfunnsutfordringer. Satsingsområdene skal gi retning på tvers av organisasjonen. De skal ikke erstatte fagmiljøenes autonomi eller disiplinenes dybde, men gi et tydelig felles rammeverk som kan oversettes i fakultetsstrategier, fagstrategier og handlingsplaner.

Verdigrunnlag og identitet

1.1 Visjon:

Tverrfaglig kraft for samfunn i endring

Visjonen uttrykker Universitetet i Innlandets ambisjon om å bidra aktivt til samfunnsutvikling gjennom forskning, utdanning og samarbeid. *Tverrfaglig kraft* peker på universitetets evne til å bygge kvalitet og relevans gjennom samspill mellom sterke fagmiljøer, profesjoner og kunnskapsformer. Tverrfaglighet forutsetter solid faglig forankring og høy kvalitet innen de enkelte fagdisiplinene, og er valgt som et strategisk fortrinn i møte med komplekse samfunnsutfordringer.

Begrepet *samfunn i endring* understreker at universitetet skal være relevant og ansvarlig i møte med raske omstillinger i arbeidsliv, teknologi, klima og velferd. Universitetet i Innlandets identitet formes både av regionen og samfunnet vi er en del av, og av bredden i våre faglige tradisjoner. Samlet åpner dette et mulighetsrom for å utvikle og anvende kunnskap som støtter omstilling, verdiskaping og bærekraftig samfunnsutvikling.

Samlet sett uttrykker visjonen en ambisjon om å være et universitet som:

- bygger kvalitet gjennom sterke fagmiljøer
- utvikler ny innsikt gjennom tverrfaglig samspill
- og tar et tydelig samfunnsansvar for hvordan kunnskap brukes og videreutvikles

1.2 Verdigrunnlag

Universitetet i Innlandet er en kunnskapsinstitusjon med et tydelig samfunnsoppdrag. Vårt verdigrunnlag forener akademiske kjerneprinsipper med ansvarlighet i møte med samfunnets behov. Våre verdier uttrykker prinsippene som skal prege universitetets kultur, prioriteringer og samhandling.

Sannhetssøkende og kunnskapsbasert	Vi utvikler og forvalter kunnskap gjennom kritisk tenkning, åpenhet og faglig integritet. Vi verdsetter faglig uenighet, argumentasjon og etterprøvbarhet. Dette innebærer at vi prioriterer vitenskapelig metode, og tar ansvar for at kunnskap kan utfordre etablerte sannheter.
Akademisk frihet og uavhengighet	Akademisk frihet er en forutsetning for universitetets rolle i samfunnet. Vi skal verne om forskningens, undervisningens og kunstnerisk utviklingsarbeids uavhengighet, og sikre rom for faglig autonomi, nysgjerrighetsdrevet forskning og fri kunnskapsutveksling.
Samarbeid og samspill	Vi skaper merverdi når vi arbeider sammen – på tvers av fag, profesjoner og funksjoner. Vi bygger kvalitet gjennom faglige fellesskap, sterke læringsmiljøer, og samarbeid med samfunns- og arbeidsliv, nasjonalt og internasjonalt.
Inkluderende og respektfull	Et inkluderende arbeids- og læringsmiljø er en forutsetning for kvalitet, kreativitet og attraktivitet. Vi skal fremme

	likeverd, mangfold og tilhørighet, og arbeide systematisk for å styrke læringsmiljø, arbeidsmiljø og organisasjonskultur.
Studentenes danning og deltakelse	Studentene er kjernen i universitetets virksomhet. Vi skal legge til rette for utdanninger av høy kvalitet der studentene møter tydelige forventninger, forskningsbasert undervisning og læringsformer som bidrar til kritisk tenkning og selvstendighet. Studentenes medvirkning og deltakelse er viktig for kvalitet og legitimitet, og ikke minst for INNs evne til å utvikle utdanning, læringsmiljø og institusjon.
Kunnskap i bruk	INN skal bidra til samfunnsutvikling ved å utvikle og dele kunnskap i dialog med samfunns- og arbeidsliv. Samfunnsoppdraget innebærer både å utvikle relevant kompetanse og å være en kritisk, uavhengig kunnskapsaktør som bidrar til opplyst offentlighet, innovasjon og omstilling. Vår regionale rolle er et viktig utgangspunkt, men ambisjonen er at vi også skal være relevant nasjonalt og internasjonalt gjennom sterke fagmiljøer, partnerskap og kunnskapsbidrag

2. Strategiske satsingsområder 2027–2032

For å realisere INNs ambisjon om å utvikle seg videre som universitet og styrke faglig kvalitet, relevans og posisjon, retter strategien innsatsen mot fire prioriterte satsingsområder. Satsingsområdene skal gi tydelig retning, skape synergier og legge til rette for tverrfaglige løsninger. Satsingsområdene er tverrfakultære og skal inkludere ulike fagperspektiver, og gi tydelig retning for prioriteringer innen forskning, utdanning, innovasjon, rekruttering og partnerskap.

Satsningsområdene uttrykker hvor INN skal utvikle særskilt kraft og fortrinn. De beskriver ambisjon og retning, ikke organisering eller tiltak. Satsningsområdene skal kunne oversettes til konkrete prioriteringer og tiltak i fakultetsstrategier og handlingsplaner.

Figur 1. Strategiske satsingsområder



2.1 Robuste lokalsamfunn, totalberedskap og samfunnssikkerhet

Universitetet i Innlandet skal utvikle kunnskap og kompetanse som styrker lokalsamfunn og samfunnets totale beredskap, og være en sentral samarbeidspartner for aktører som arbeider med å forebygge, håndtere og lære av kriser og større endringer.

INN skal bidra til samfunnets samlede beredskap ved å utvikle og dele kunnskap i dialog med samfunns- og arbeidsliv. Gjennom forskning, utdanning og samarbeid på tvers av fag og sektorer skal universitetet bidra med kunnskap, kompetanse og løsninger som styrker evnen til å forebygge, håndtere og gjenoppbygge etter hendelser.

Samfunnsoppdraget innebærer både å utdanne kandidater med relevant kompetanse og å være en kritisk, uavhengig kunnskapsaktør som bidrar til opplyst offentlighet, innovasjon og omstilling. Vår regionale rolle er et viktig utgangspunkt, og danner grunnlaget for hvordan vi utvikler kunnskap og samarbeid med relevans også nasjonalt og internasjonalt.

En mer urolig verden, økt digital sårbarhet og klimaendringer stiller større krav til samfunnssikkerhet og beredskap. Demografiske endringer, ekstremvær, pandemier og geopolitiske spenninger synliggjør behovet for ny kunnskap, bedre samhandling og mer robuste strukturer som kan forebygge, håndtere og lære av kriser og endringer.

INN skal særlig bidra til å:

- Utvikle kunnskap som styrker samfunnets motstandsdyktighet, særlig i skjæringspunktene mellom klima, helse, digital sikkerhet, matforsyning og samfunnets tillits- og informasjonsstrukturer.
- Styrke forskning og innovasjon knyttet til samfunnssikkerhet og beredskap, med vekt på digital robusthet, kritisk infrastruktur, klimatilpasning og informasjons- og medieforståelse.
- Etablere arenaer for tverrsektorielt samarbeid, læring og øving, i samspill med kommuner, offentlige etater, næringsliv og frivillig sektor.

- Delta aktivt i nasjonale og internasjonale kunnskapssamarbeid om beredskap og samfunnssikkerhet, og bidra til utvikling av kunnskapsgrunnlaget for politikk, praksis og utdanning.

2.2 Helse, livskvalitet og forebygging

Universitetet i Innlandet skal være en sentral kunnskapspartner for helsefremming, forebygging og arbeid mot utenforskap, særlig i distrikts- og lokalsamfunn, og utvikle kunnskap, utdanning og løsninger som styrker livskvalitet og tjenester gjennom hele livsløpet.

Helse- og velferdstjenestene står overfor økende press, særlig i distriktskommuner med aldrende befolkning, knapphet på kompetanse og store omstillingsbehov. Demografiske endringer, nye sykdomsbilder og behovet for mer helhetlige og bærekraftige tjenester forsterker behovet for kunnskap som styrker kvaliteten i tjenestene og bidrar til forebygging og livskvalitet gjennom hele livsløpet.

Med sterke profesjonsmiljøer og sin nærhet til kommuner og praksisfeltet har INN særskilte forutsetninger for å utvikle praksisrelevant kunnskap og utdanne kompetente profesjonsutøvere. Vi skal bidra til utvikling av helsefremmende og forebyggende tiltak, styrke samhandlingen mellom forskning, utdanning og tjenester, og utvikle løsninger som støtter gode oppvekst- og levekår, deltakelse og tilhørighet i samfunnet.

Gjennom tverrfaglig arbeid, blant annet med utgangspunkt i et «Én helse»-perspektiv som ser sammenhengen mellom menneskers helse, miljø, dyrehelse og matproduksjon, skal universitetet bidra til kunnskap og løsninger som fremmer folkehelse, bærekraft og robuste velferdstjenester.

INN skal særlig bidra til å:

- Utvikle og formidle forskningsbasert kunnskap som styrker folkehelse, psykisk helse, deltakelse i samfunnet og livskvalitet, med særlig oppmerksomhet på forebygging og tidlig innsats gjennom hele livsløpet.
- Styrke kunnskapsgrunnlaget for helhetlige helse- og velferdsløsninger, blant annet gjennom tverrfaglig tilnærming til sammenhenger mellom menneskers helse, miljø, matproduksjon og samfunnsutvikling («Én helse»).
- Utdanne og videreutvikle kompetansen som trengs i framtidens helse-, oppvekst- og velferdstjenester, med vekt på kvalitet, praksisnærhet og bærekraftige tjenester – særlig i distriktskommuner.
- Utvikle og ta i bruk nye arbeidsformer, digitale løsninger og samarbeidsmodeller som styrker tjenestene og gjør dem mer tilgjengelige og bærekraftige.
- Bygge langsiktige partnerskap med kommuner, tjenester og samfunnsaktører for å utvikle og dokumentere tiltak som forebygger utenforskap og styrker inkluderende oppvekst-, lærings- og lokalsamfunn.

2.3 Læring, kreativitet og digital innovasjon

Universitetet i Innlandet skal være en sentral kunnskapsaktør for framtidens læring, kreative kunnskapsformer og reflektert bruk av teknologi, og utvikle utdanning, forskning og praksis som styrker kompetanse og innovasjon regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

Samfunns- og arbeidsliv preges av rask teknologiutvikling, nye kommunikasjonsformer og endrede forventninger til hvordan vi lærer, arbeider og skaper. Dette stiller krav til nye måter å utvikle, formidle og anvende kunnskap på, og læringsformer som er fleksible, inkluderende og relevante gjennom hele livsløpet.

Universitet i Innlandet skal utvikle kunnskap, kompetanse og praksis som styrker læring, skapende virksomhet og innovasjon i en digital tid. Vi skal bruke vår faglige bredde til å utvikle og ta i bruk nye læringsformer, utforske kreative og kunstneriske prosesser, og bidra til at studenter, profesjonsutøvere og arbeidsliv utvikler kompetansen som trengs i møte med teknologiske og samfunnsmessige endringer.

Gjennom forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og samarbeid med barnehage, skole, kulturliv, næringsliv og offentlige aktører skal universitetet bidra til lærings- og kunnskapsmiljøer som kombinerer fag, teknologi og praksis. Regionens sterke kultur- og mediemiljøer gir et særlig utgangspunkt for å utvikle nye former for formidling, kreativitet og digital innovasjon med nasjonal og internasjonal relevans.

INN skal særlig bidra til å:

- Videreutvikle lærings- og utdanningsmodeller som kombinerer fag, teknologi og praksis, og som styrker kvalitet, fleksibilitet og tilgang til utdanning gjennom hele livsløpet, også desentralisert.
- Styrke undervisnings- og vurderingsformer i møte med kunstig intelligens og digital transformasjon, med vekt på faglig kvalitet, kritisk refleksjon og etisk bevissthet.
- Utvikle forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid innen kreative, mediale og digitale uttrykksformer, og bruke dette til å utforske nye måter å formidle og anvende kunnskap på.
- Bidra til kompetanseutvikling i arbeidsliv og profesjoner slik at teknologi og kunstig intelligens tas i bruk på en reflektert og faglig forankret måte.
- Bygge samarbeid med barnehager, skoler, kultur- og mediemiljøer, næringsliv og offentlige aktører for å utvikle læring, innovasjon og kreative næringer i regionen og nasjonalt.

2.4 Grønn omstilling og verdiskaping

Universitetet i Innlandet skal være en sentral kunnskapsaktør for grønn omstilling og bærekraftig verdiskaping, og bidra med kunnskap, kompetanse og samarbeid som gjør virksomheter og samfunn i stand til å forene miljømessig, økonomisk og sosial bærekraft – regionalt, nasjonalt og i europeiske regioner med tilsvarende forutsetninger.

Innlandet har et særskilt utgangspunkt for grønn omstilling gjennom sterke naturbaserte næringer, forvaltning av naturressurser og et arbeids- og næringsliv i endring. Skog, landbruk, bioøkonomi og tilknyttede verdikjeder gir store muligheter, men stiller også krav til ny kompetanse, innovasjon og bærekraftige løsninger i møte med klimaendringer og økonomisk og samfunnsmessig omstilling.

INN skal bidra til grønn omstilling ved å utvikle kunnskap og kompetanse som støtter bærekraftig utvikling i naturforvaltning, næringsliv og offentlig sektor. Vi skal styrke forsknings- og utdanningsmiljøer som kombinerer natur- og miljøfaglig innsikt med teknologi, økonomi,

samfunnsfag og ledelse, og bidra til verdiskaping som er både konkurransedyktig og bærekraftig.

Gjennom forskning, utdanning og samarbeid med arbeidsliv og offentlige aktører skal universitetet utvikle kunnskap som gjør virksomheter og lokalsamfunn i stand til å gjennomføre en rettferdig og langsiktig omstilling, der miljømessige, økonomiske og sosiale hensyn sees i sammenheng.

INN skal særlig bidra til å:

- Utvikle kunnskap som styrker bærekraftig omstilling av natur- og ressursbaserte næringer, med vekt på klima, naturforvaltning og langsiktig bruk av økosystemer.
- Bidra til utvikling av nye verdikjeder og videreutvikling av eksisterende innen bioøkonomi og sirkulærøkonomi, der ressurser utnyttes mer effektivt og med høyere verdiskaping.
- Styrke kompetanse innen innovasjon, entreprenørskap, økonomi og ledelse som muliggjør grønn omstilling i næringsliv og offentlig sektor.
- Utdanne kandidater og utvikle etter- og videreutdanning som møter behovene for kompetanse og rekruttering i en økonomi i omstilling.
- Bygge langsiktige samarbeid mellom akademia, arbeidsliv og offentlige aktører for å utvikle og ta i bruk kunnskap som gir bærekraftig verdiskaping.

3. Målområder for 2027–2032

For å utvikle Universitetet i Innlandet videre, fra et nytt universitet til et sterkt og modent universitet, peker strategien ut tre overordnede målområder.

Målområdene uttrykker hva INN samlet skal lykkes med i strategiperioden, og gjelder på tvers av hele virksomheten. De gir grunnlag for prioritering, virksomhetsstyring og rapportering, og skal brukes til å følge utviklingen innenfor de strategiske satsingsområdene og universitetet som helhet.

Strategien fastsetter retning og målstruktur, mens konkrete KPI-er og måltall fastsettes og følges opp gjennom virksomhetsstyringen og operasjonaliseres i handlingsplaner.

3.1 Faglig kvalitet og strategisk posisjon

INN skal styrke sin faglige kvalitet, kapasitet og gjennomslagskraft som universitet. Vi skal bygge fagmiljøer med tydelig profil, høy kvalitet, og ambisjon og evne til nasjonalt og internasjonalt gjennomslag.

INN skal utvikle fagmiljøer med høy kvalitet og gjennomslagskraft, og bygge spisskompetanse der vi har særskilte fortrinn. Faglig kvalitet kjennetegnes av fagfellevurdert nivå, ekstern konkurransekraft og tett kobling mellom forskning og utdanning. Tverrfaglig samarbeid skal utvikles der det gir faglig merverdi og styrker kvaliteten i forskning og utdanning.

INN skal særlig:

- Styrke kvalitet, gjennomslag og ekstern finansiering i forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og utdanning
- Videreutvikle våre sterke fagmiljøer med kapasitet til å rekruttere, veilede og utvikle talenter, og med ambisjon om nasjonalt og internasjonalt samarbeid

- Styrke universitetets rolle som kunnskapspartner for omstilling og samfunnsutvikling regionalt og nasjonalt.

3.2 Et attraktivt og inkluderende universitet for studenter og ansatte

INN skal være et attraktivt universitet å studere ved, arbeide hos og samarbeide med.
Vi skal tilby utdanninger av høy kvalitet som gir læring, utvikling og relevant kompetanse, og samtidig utvikle lærings- og arbeidsmiljøer som fremmer tilhørighet, mangfold, deltakelse og faglig engasjement for både studenter og ansatte.
INN skal særlig:

- Styrke kvalitet, gjennomføring og relevans i studieporteføljen gjennom forskningsbasert utdanning og tett samspill med arbeids- og samfunnsliv
- Utvikle læringsmiljø og studiesteder som oppleves som inkluderende, faglig stimulerende og engasjerende for studenter og ansatte
- Legge til rette for aktiv studentmedvirkning og deltakelse i faglige og sosiale fellesskap
- Være en attraktiv arbeidsplass med sterke faglige miljøer og gode vilkår for utvikling, samarbeid og rekruttering
- Videreutvikle partnerskap med arbeidsliv, forvaltning og samfunnsaktører som styrker utdanning, forskning og innovasjon.

3.3 Organisatorisk kapasitet, samhandling og gjennomføringsevne

INN skal ha en organisasjon med kapasitet, kompetanse og arbeidsformer som gjør oss i stand til å realisere de strategiske ambisjonene og bidra aktivt til samfunnsutvikling.

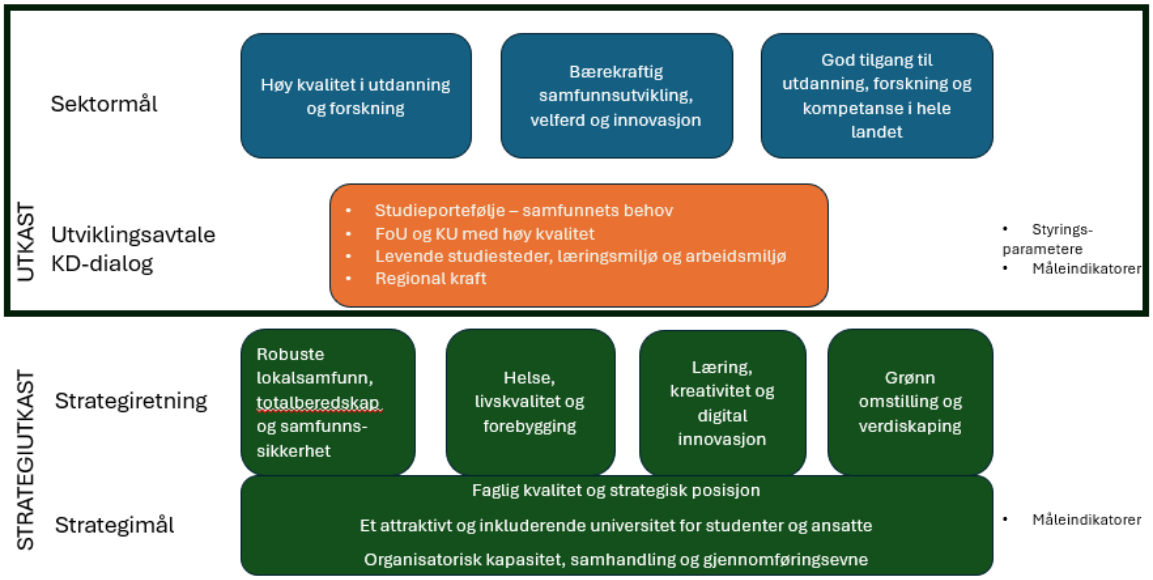
En tydelig samfunnsrolle forutsetter godt samspill internt, effektive støttefunksjoner, ledelse og ressursbruk som understøtter forskning, utdanning og samarbeid med omgivelsene.
INN skal særlig:

- Videreutvikle en samarbeidsorientert organisasjonskultur som støtter kvalitet, tverrfaglig arbeid og faglig integritet
- Sikre bærekraftig økonomi, god ressursutnyttelse og arbeidsprosesser som gir handlingsrom for faglig utvikling
- Styrke leder- og medarbeiderkompetanse, digital modenhet og administrative tjenester som understøtter kjernevirksomheten
- Utvikle samspill og partnerskap som gjør kunnskap relevant og anvendbar i samfunns- og arbeidsliv
- Legge til rette for innovasjon og kunnskap i bruk gjennom gode strukturer for samarbeid, prosjektutvikling og ekstern finansiering.

Videre oppfølging av strategi 2027 – 2032 og etablering av måleindikatorer

Notatet er et vedlegg til vedtakssaken om strategi 2027 – 2032 i styremøtet 17.06.26 og peker på hvordan det videre arbeidet med underliggende plandokumenter for operasjonalisering skal skje, samt hvilke indikatorer som kan tenkes som en direkte tilknytning til de strategiske målene i perioden.

INNs strategi og utviklingsavtale har en kobling til sektormålene fra Kunnskapsdepartementet (KD), som vist i figuren under. Sektormålene og utviklingsavtalen kommer som en samlet del i tildelingsbrevet fra KD og angir de målene INN skal levere på innenfor de faglige, økonomiske og lovfestede rammer for vår virksomhet.



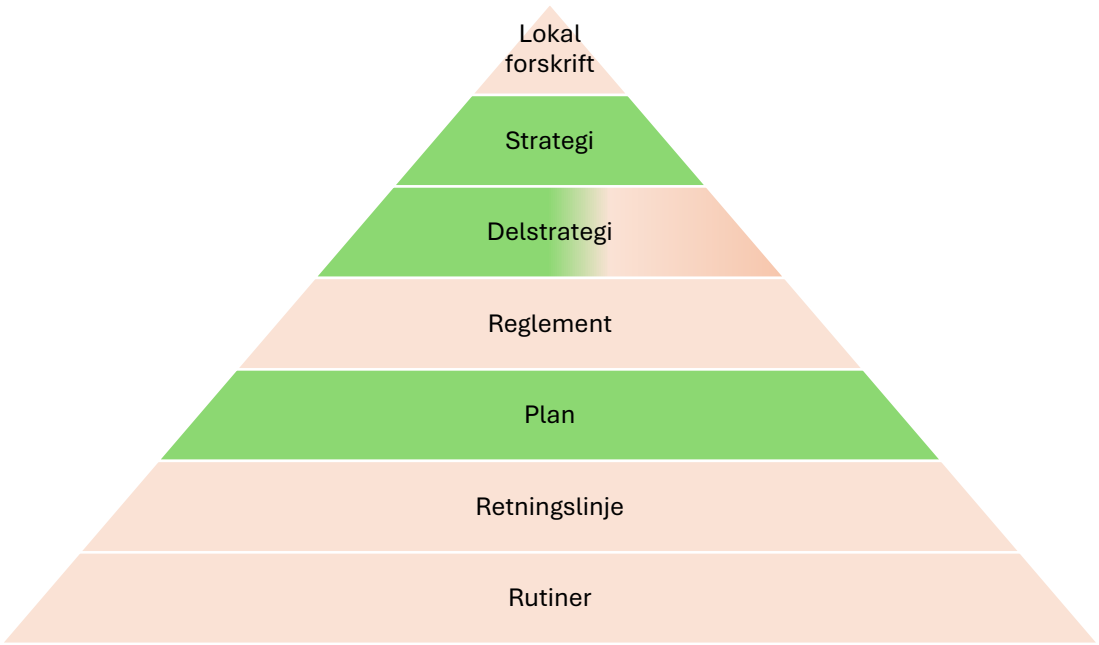
Figur 1: INNs overordnede styringssystem

I 2026 fastsatte organisasjonsdirektør INNs dokumenthierarki som angir hvilke typer dokumenter som ligger på ulike nivå. I den forbindelse er det under utarbeidelse nye dokumentmaler med fastlagte overskrifter for å sikre at underliggende dokumenter svarer ut vedtakene i overliggende styringsdokumenter, samt bidra til konsistens i utforming og innhold. Dokumenthierarkiet innehar både forvaltningsmessige interne styringsdokumenter og strategiske styringsdokumenter.

Notatet handler videre om styringsdokumentene knyttet til den strategiske dimensjonen med å sette ambisjoner og mål for virksomheten (markert i grønt i figuren under), og legger som premiss at det forvaltningsmessige (farget rosa i figuren under) håndteres innenfor de lover, forskrifter og krav som stilles til institusjonen.

Videre ligger det andre styringselementer som ikke omtales nærmere, men som ligger som en ramme for virksomheten vedtatt av universitetsstyret eller gitt som eksterne føringer. Et eksempel er INNs interne finansieringsmodell som fastsetter fordeling av bevilgning fra KD og

bestemmelser om pengestrømmene knyttet til eksternfinansiert virksomhet. Et annet eksempel er sektormål og utviklingsavtale gitt i tildelingsbrev, som nevnt over.



Figur 2: INNs dokumenthierarki

Operasjonaliseringen av INNs strategi

INN har en tradisjon for å etablere ulike delstrategier for enkelte delområder som ofte utarbeides i den enkelte faglinje og skal gjelde for hele bredden av universitetet. Det gjelder delstrategier som er pålagt gjennom lov/forskrift (eks. strategi for anskaffelser) og delstrategier laget på egne initiativ.

Den eksterne prosjektressursen i strategiarbeidet har i sin anbefaling til den videre prosessen med operasjonalisering sagt at etablering av delstrategier for ulike delområder bør avventes til strategien har fått virke ett år. Spesielt når INN i tillegg til strategien har utviklingsavtalen som legger til ytterligere ett styringsdokument i hierarkiet for mål og ambisjoner. Hans viktigste anbefaling var: start enkelt, ikke overdesign implementeringen, og unngå at alle starter ‘’eget strategiarbeid’’.

Operasjonalisering på kort sikt

Årsplan, langtidsplan, tiltak og budsjetter for INN, fakulteter og avdelinger legger strategiens mål og ambisjoner til grunn, og konkretiseres helhetlige for den enkelte resultatenhets ansvarsområde og fagsammensetning. Slik viser den enkelte underenhet frem sine prioriteringer innenfor strategiens virkeområde og innenfor økonomiske rammer. Dersom institusjonsledelsen har visse føringer som institusjonsansvarlige for sine faglinjer kommuniseres det til øvrig ledelse gjennom ledermøtene ved INN.

Måleindikatorer for oppfølging av strategiske mål inngår som en del av konkretiseringen og operasjonaliseringen av strategien, og omtales nærmere i neste kapitel.

Tabell 1: Eksempel på hvordan operasjonaliseringen av mål kan fremstå i en års- og langtidsplan

Strategimål	Enhetens delmål	Tiltak 2027	Tiltak 2028 - 2029
Faglig kvalitet og strategisk posisjon	Fakultet delmål 1 – konkret hva skal oppnås?	Konkrete tiltak – hva skal gjøres for å endre/bevare?	Hva bør prioriteres på lengre sikt.
	Fakultet delmål 2	Konkrete tiltak	
Et attraktivt og inkluderende universitet for studenter og ansatte			
Organisatorisk kapasitet, samhandling og gjennomføringsevne			

Oppfølging av fakultetenes målsetninger og resultater opp imot måleindikatorer blir tema i de årlige styringsdialogene. For administrasjonen vil måloppnåelse og prioriteringer være en naturlig del av rektors medarbeidersamtale med direktører og prorektorer.

Administrasjonen vil gjennom internkontrollsystemet etablere delmål som risikovurderes opp imot strategiske målsetninger og forvaltningsmessige krav og føringer.

Delstrategier og handlingsplaner for å konkretisere mål og ambisjoner for ulike delområder ved INN avventes. Strategiens mål og ambisjoner benyttes som styringsgrunnlag for beslutninger og prioriteringer.

Delstrategier og handlingsplaner pålagt gjennom lov/forskrift beholdes, og inngår i den kontinuerlige forbedringen av den forvaltningsmessige delen av dokumenthierarkiet.

Operasjonalisering på lengre sikt

På lengre sikt kan det være fornuftig å se på behovet for å rette søkelyset på enkelte områder ved INN og gjøre en ytterligere konkretisering og spesifisering av målene og ambisjonene i strategien. En slik vurdering kan gjøres når en begynner å se om den nye strategien faktisk legger til rette for beslutninger og prioriteringer som fører til økt måloppnåelse.

Oppfølging av fakultetenes målsetninger og resultater opp mot måleindikatorer blir tema i de årlige styringsdialogene.

Det anbefales at en vurdering av behovet for konkretiserende styringsdokumenter gjøres etter sommeren 2027. Det gjelder både delstrategier og handlingsplaner innenfor den strategiske dimensjonen for enkeltområder.

Mulige måleindikatorer for oppfølging av strategiske målsetninger

Indikatorer for oppfølging av strategiens målsetninger er under utarbeidelse, og vil være en naturlig del av det videre strategiarbeidet ved INN. Gode kvantitative måleindikatorer være et viktig element for å si noe om nåsituasjonen og for å konkretisere og tallfeste ambisjonsnivået fremover. Kvantitative måleindikatorer skal gi en indikasjon på ønsket retning, men må ses i

sammenheng med kvalitative vurderinger da et kvantitativt uttrykk ikke fanger opp nødvendige nyanser som kan ligge i en målformulering.

Måleindikatorene vil kunne endres i løpet av perioden der en ser det som hensiktsmessig for å rette fokuset på andre nyanser ved målformuleringene. Endelige måleindikatorer vil ses i sammenheng med måleindikatorer tilknyttet utviklingsavtalen.

Tabell 2: Mulige kvantitative måleindikatorer for måloppnåelse i perioden (ikke rangert)

Mål 1: Faglig kvalitet og strategisk posisjon	**Mål 2: Et attraktivt og inkluderende universitet for studenter og ansatte**	**Mål 3: Organisatorisk kapasitet, samhandling og gjennomføringsevne**
Eksternfinansiering forskning - Akkvisisjon på ulike kilder - Tilslag på ulike kilder - Aktive prosjekter - Inntekter fra ulike kilder	Studenter - Registrerte studenter på ulike programtyper - Søkertall - Gjennomføring - Kandidater - Studiepoeng - Utveksling - Etablering og avvikling av studier	Årsverksstatistikker - Totale årsverk - Faglige årsverk - Førstekompetanse - Andel adm. årsverk - Sykefravær - Midlertidighet
Kompetanse - Toppkompetanse - Ph.d.-kandidater	Læringsmiljø - Studiebarometer - Student-undersøkelser - LMU/STINN/SINN - Studentmedvirkning	Infrastruktur - Digitalisering - Arealutvikling - Investeringer - Kunstig intelligens
Utdanningskvalitet - Data fra kvalitetssystem for utdanning	Arbeidsmiljø - HAMU - ARK-undersøkelser	Økonomi - Resultat og prognose - Budsjett - Kapital - Eksternfinansiering
EMERGE og SANORD - Resultater fra arbeidet	Partnere og arbeidsliv - Praksis og arbeidsrelevans - Universitetskommune-avtalene - Eksternfinansiert utdanning	Kompetanseutvikling - Interne kompetanse-tilbud -
Forskning og KU - Publiseringer - Kommersialisering - KU-arbeid -		Tverrfakultære samarbeid - Intern mobilitet ansatte - Tverrfakultære utdanninger

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok.	26/09985-1
Saksbehandler	Marte Tøndel
Saksansvarlig	Marit Sletmoen

Saksgang	Møtedato
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	17.06.2026

KRITERIER FOR ETABLERING AV AKSJESELSKAP

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret vedtar de foreslåtte kriteriene som må ligge til grunn for etablering av aksjeselskap slik de fremkommer av saksfremlegget

Sammendrag:

Universitetet i Innlandet skal legge til rette for at kunnskap tas i bruk og kommer samfunnet til nytte. Dette er ikke bare lovpålagt, men også en viktig del av samfunnsoppdraget slik det er beskrevet i forslaget til INNs overordnede strategi for 2027–2032. En del av dette innebærer å fremme innovasjon gjennom kommersialisering av forskningsresultater. Kommersialisering av forskningsresultater er et virkemiddel for spredning og bruk av forskningsresultater og kan foregå i flere ulike former.

Hovedlinjen er at universitetet skal benytte det virkemiddelet som samlet sett gir best måloppnåelse med lavest risiko. Etablering av aksjeselskap med universitetsdeltakelse skal være et unntak, og forutsetter at dette er nødvendig for nyttiggjøring, er av dokumentert faglig interesse og er strategisk forankret.

Denne saken er første trinn for å få på plass det som er nødvendig for at INN skal kunne ivareta en riktig og forsvarlig forvaltning av aksjeselskaper. Saken legger frem forslag til hvilke overordnede kriterier som skal svares ut i et beslutningsgrunnlag til styret dersom det skal besluttes å etablere et aksjeselskap eller ikke.

Neste steg på veien til å etablere aksjeselskap er for styret å vedta institusjonsinterne retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper. Disse vil bli lagt frem for styret ved neste anledning og senest samtidig med et eventuelt beslutningsgrunnlag for etablering av aksjeselskap.

Bakgrunn

Innovasjon er blitt en sentral del av universiteters kjerneoppdrag generelt, og sektoren arbeider med hvordan dette best kan organiseres for å styrke både kvalitet og samfunnsrelevans. INNs rolle som kunnskapspartner for samfunnsutvikling, innovasjon og omstilling videreføres og understrekes i kommende strategiperiode. Innovasjon, forskningskvalitet og akkvisisjon henger tett sammen. Forskning av høy kvalitet gir ny kunnskap, metoder og løsninger som kan tas i bruk i samfunns- og arbeidsliv, mens innovasjonsarbeid kan styrke forskningens relevans, samarbeid og tilgang til eksterne ressurser. Samspill med næringsliv og offentlig sektor kan også bidra til nye forskningsspørsmål og økt faglig utvikling. Slik kan innovasjon både være et resultat av og en drivkraft for sterk forskning.

Ansatte ved INN deltar aktivt i innovasjonsprosessene, og INN har hatt en positiv utvikling på området. Først og fremst er det målbart i fasen for tidlig teknologioverføring – altså tidlig i en kommersialiseringsprosess.

Gjennom prosjektene "HINNkommers" og "INNTTO – the business" er det utviklet kapasitet for tidligfase kommersialisering i samarbeid med Klosser Innovasjon, med økende aktivitet som resultat:

- 2024: 2 meldte forretningsidéer
- 2025: 6 meldte forretningsidéer og 1 etablert selskap
- 2026: 8 meldte forretningsidéer hittil, 1 patentsøknad

Denne utviklingen aktualiserer behovet for en strategisk forankret tilnærming til valg av kommersialiseringsmodeller. INNs rådgiver i dette er Klosser innovasjon som universitetets TTO-funksjon.

Universitetets IPR-politikk (revidert juni 2024) regulerer håndtering av rettigheter og gir insentiver for kommersialisering, men inneholder ikke kriterier for valg av kommersialiseringsform eller institusjonens rolle i selskapsdeltakelse. Dette er nå nødvendig å få på plass.

Etablering av aksjeselskaper og eierskap reguleres av Kunnskapsdepartementets rundskriv F-07-13 kapitel 4 og Vedlegg til tildelingsbrev – 2026 Fullmakter – Statlige universiteter og høyskoler punkt 2.3. Styret skal fatte vedtak, og det må dokumenteres at eierskap er av faglig interesse og strategisk forankret. Videre skal institusjonen utarbeide egne retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper. Disse vil bli lagt frem for styret når det blir aktuelt å foreta en beslutning om å etablere aksjeselskap eller ikke.

Diskusjon

Overordnet tilnærming – valg av virkemiddel

Universitetet skal velge kommersialiseringsform basert på en helhetlig vurdering av:

- hvordan forskningsresultatet best kan tas i bruk
- hvilken modell som gir størst samfunnseffekt
- risiko, ressursbruk og tidsperspektiv.

Vanlig praksis i sektoren er at næringsmessig utnyttelse av IPR skjer ved lisensiering og at forskere oppmuntres til å starte oppstartsselskaper som sidegjøremål. Det er imidlertid også en mulighet at universitetet etablerer selskaper dersom det er hensiktsmessig.

Lisensiering og samarbeidsbasert forretningsutvikling

Lisensiering og samarbeid med eksisterende virksomheter vil normalt være den foretrukne modellen når:

- det finnes relevante industrielle eller offentlige aktører
- kompetanse og markedstilgang allerede er etablert

- risiko kan håndteres uten å etablere ny virksomhet.

Denne tilnærmingen støtter strategiens mål om partnerskap og anvendelse av kunnskap i etablert arbeidsliv, og bidrar til rask realisering av verdiskaping.

Etablering av aksjeselskap

Etablering av aksjeselskap kan være aktuelt når andre virkemidler ikke er tilstrekkelige for å realisere potensialet i forskningsresultatet og det kan være hensiktsmessig ved en enkel og tydelig fordeling av inntektene i et slikt selskap. Erfaring tilsier at fordeling av inntekter i etterkant av utnyttelse gjennom lisensiering, da beregningen av hva som utgjør nettoinntekt, er uklar. Ved fordeling av aksjer i et aksjeselskap er fordelingen av inntekter gjort på oppstartstidspunktet. Det nødvendig å gjøre både risikovurderinger og økonomiske betraktninger for å få et godt beslutningsgrunnlag.

Dette kan gjelde når:

- det ikke finnes passende mottakere i eksisterende marked
- teknologien krever videre utvikling i en dedikert enhet
- det er behov for forutsigbarhet i inntektsfordelingen

Etablering av selskap med universitetsdeltakelse må vurderes opp mot følgende kriterier:

a) **Nødvendighet**: Selskapsform må være nødvendig for nyttiggjøring.
b) **Faglig interesse**: Aktiviteten skal dokumenterbart styrke den faglige utviklingen internt på INN.
c) **Strategisk relevans**: Etableringen skal kunne kobles til universitetets rolle som kunnskapspartner slik den er beskrevet i INNs strategi og overordnede satsningsområder.
d) **Samarbeid**: Relevante eksterne partnere skal være involvert, i tråd med strategiens vekt på samspill.
e) **Rolle og eierskap**: Universitetet skal som hovedregel være en passiv eier.

Strategisk forankring

De foreslåtte kriteriene støtter opp under strategien ved å:

- operasjonalisere «kunnskap i bruk» gjennom konkrete beslutningskriterier
- bidra til innovasjon og verdiskaping innenfor satsingsområdene
- styrke partnerskap med næringsliv og offentlig sektor
- understøtte mål om faglig kvalitet og samfunnsrelevans

Videre bidrar kriteriene til å:

- sikre gode beslutningsgrunnlag
- tydeliggjøre universitetets rolle
- styrke organisatorisk kapasitet for innovasjon og samarbeid

Universitetet i Innlandet

Konklusjon

Universitetet i Innlandet har styrket sitt arbeid med kommersialisering av forskning, og det er behov for tydelige kriterier for etablering av aksjeselskap som beslutningsgrunnlag for styret.

Det foreslås å etablere en helhetlig tilnærming der:

- lisensiering og samarbeid skal være hovedstrategien
- etablering av aksjeselskap vurderes der det er nødvendig og hensiktsmessig
- alle beslutninger forankres i faglig interesse, strategi og dokumentert behov

De foreslåtte kriteriene legger til rette for en praksis som:

- styrker universitetets bidrag til samfunnsutvikling og verdiskaping
- er i tråd med strategiens ambisjon om kunnskap i bruk
- ivaretar krav til ansvarlig forvaltning og statlig regelverk

Kunnskapsdepartementet

Vedlegg til tildelingsbrev – 2026

Fullmakter – Statlige universiteter og høyskoler

1 Generelt

Vi viser til bevilgningsreglementet, reglement for økonomistyring i staten, bestemmelser om økonomistyring i staten og virksomhets- og økonomiinstruks for statlige universiteter og høyskoler. For administrative fullmakter viser vi også til særskilte brev og rundskriv. Eventuelle tilskuddsordninger må forvaltes i tråd med regelverket i staten.

Departementet kan når som helst trekke tilbake gitte fullmakter. Fullmaktene medfører ingen innskrenkninger i departementets instruksjonsmyndighet.

2 Budsjettfullmakter

2.1 Vedtak om nettobudsjettering

Stortinget gir ved særskilt vedtak samtykke til unntak fra bruttoprinsippet. Unntaket er bekreftet for 2026 ved at det er gitt nettobevilgning på kapittel 260, post 50 i statsbudsjettet for 2026, jf. Innst. 12 S (2025–2026) og Prop. 1 S (2025–2026).

Stortingsvedtaket innebærer at institusjonen kan disponere eksterne inntekter fullt ut til sitt formål, i tillegg til bevilgningen på 50-post. Institusjonen disponerer eventuelt positivt årsresultat og har ansvaret for å dekke eventuelt negativt årsresultat. Institusjonen må følge reglene i *Reglement for statlige universiteter og høyskolers oppbygging og anvendelse av ubenyttede bevilgninger* (avsetninger), jf. rundskriv F-05-20.

Institusjoner med unntak fra bruttoprinsippet kan ikke motta eller gi belastningsfullmakter. De må sørge for at andre statsinstitusjoner som skal stille budsjettmidler til rådighet, utbetaler midlene til institusjonenes arbeidskonti hos kontofører.

2.2 Eiendomsfullmakt for institusjoner som forvalter statlig eiendom [1]

Institusjonen kan i henhold til vedtak II Merinntektsfullmakter nr. 3 i Innst. 12 S (2025–2026), jf. Prop. 1 S (2025–2026), avhende fast eiendom, jf. *Instruks om avhending av statlig eiendom mv.*, og bruke inntekter fra salg av eiendommer til kjøp, vedlikehold og bygging av andre lokaler til undervisnings- og forskningsformål ved samme institusjon.

Institusjonen må legge frem for departementet saker som er av prinsipiell art eller som innebærer større arealendringer.

2.3 Fullmakt til å opprette og eie aksjer i selskaper

Institusjonenes adgang til å opprette selskaper og å kjøpe aksjer i eksisterende selskaper forutsetter at departementet gir institusjonene særskilte fullmakter i henhold til vedtak VI Fullmakt

[1] Pkt 2.2 gjelder Universitetet i Oslo, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Universitetet i Bergen, Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet og Norges miljø- og biovitenskapelige universitet

Kunnskapsdepartementet

for universiteter og høyskoler til å delta i selskap, jf. Innst. 12 S (2025–2026), jf. Prop. 1 S (2025–2026).

Kunnskapsdepartementet gir institusjonen fullmakt til å:

1. opprette nye selskap og delta i selskap som er av faglig interesse for virksomheten
2. bruke overskudd av oppdragsvirksomhet til kapitalinnskudd ved opprettelse av nye selskaper eller ved deltakelse i selskap som er av faglig interesse for virksomheten
3. bruke utbytte fra selskap som virksomheten har kjøpt aksjer i eller etter fullmakt forvalter, til drift av virksomheten eller til kapitalinnskudd
4. bruke inntekt fra salg av aksjer i selskap som virksomheten har ervervet med overskudd fra oppdragsvirksomhet eller etter fullmakt forvalter, til drift av virksomheten eller til kapitalinnskudd.

Institusjonens eierskap i selskaper skal besluttes av styret, som skal kunne godtgjøre at dette er av faglig interesse. Videre skal styret fastsette mål for eierskapet og retningslinjer for forvaltningen, jf. rundskriv F-07-13. Eierskap er ikke en forutsetning for samarbeid eller for at ansatte ved institusjonen kan ha verv som styremedlem i et selskap.

Institusjonen skal legge departementets reglement (rundskriv F-07-13) til grunn ved sin utøvelse av myndighet etter fullmaktene. Institusjonen kan ikke benytte tingsinnskudd. Institusjonen kan ikke opprette stiftelser.

3 Administrative fullmakter

3.1 Fullmakt til å forvalte statens eierinteresser

Kunnskapsdepartementet gir institusjonen fullmakt til å forvalte statens eierinteresser, jf. ovennevnte fullmakter.

Institusjonen skal legge departementets retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser til grunn. For øvrig viser vi til Meld. St. 6 (2022–2023) *Et grønnere og mer aktivt statlig eierskap – Statens direkte eierskap i selskaper.*

3.2 Fullmakt til å innkalle til generalforsamling i heleide selskaper

Kunnskapsdepartementet delegerer med dette til institusjonen å innkalle til generalforsamling i aksjeselskap der staten eier alle aksjene, og hvor institusjonen forvalter eierskapet, jf. aksjeloven § 20-5 første ledd.

Fullmakten gjelder for 2026 og kan ikke delegeres videre. Departementet forutsetter at institusjonen overholder bestemmelsene i aksjeloven, herunder varsler Riksrevisjonen om generalforsamlinger i aksjeselskap der staten eier alle aksjene, jf. aksjeloven § 20-7.

Institusjonen skal sørge for kjønnsbalanse i styrene i statsaksjeselskaper, jf. aksjeloven § 20-6. Departementet minner om at dette også er et mål i øvrige selskaper der staten eier aksjer.

3.3 Fullmakt til å inngå leieavtaler og avtaler om kjøp av tjenester utover budsjettåret

Kunnskapsdepartementet delegerer til institusjonene fullmakt til å inngå leieavtaler og avtaler om kjøp av tjenester ut over 2026, jf. Rundskriv R-110 . Leieavtalene og avtalene om kjøp av tjenester må gjelde kjøp til den ordinære driften av institusjonene, f.eks. leie av lokaler, kontorutstyr og kjøp av renholds- og vaktmestertjenester.

Kunnskapsdepartementet

Fullmakten er begrenset oppad til følgende terskelverdier:

- Inntil 50 mill. kroner for brukerfinansierte prosjekter hos Statsbygg
- Inntil 100 mill. kroner for leie av lokaler i markedet. Terskelverdien gjelder summen av fremtidige leieforpliktelser, inkludert eventuelle opsjoner.

For prosjekter som overstiger disse terskelverdiene må saken forelegges Kunnskapsdepartementet før institusjonen kan inngå avtaler med Statsbygg eller andre.

Det er en forutsetning for bruk av fullmakten at kostnadene dekkes innenfor uendret bevilgningsnivå for hele avtaleperioden og uten at det svekker evnen til å gjennomføre aktiviteter i tråd med Stortingets vedtak og forutsetninger og departementets fastsatte mål og prioriteringer.

Klausul om fremleie ved eventuelt mindre behov for areal skal innarbeides ved inngåelse av nye husleiekontrakter. Det er videre en forutsetning at institusjonen nøye vurderer behovet for oppsigelsesklausuler. Hensynet til den framtidige handlefriheten skal veie tungt ved vurderingen. Særlig gjelder dette ved langsiktige avtaler.

Institusjonene skal bruke Statsbygg som rådgiver der summen av fremtidige husleieforpliktelser er over 30 mill. kroner, jf. brev fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet av 31. januar 2020.

Departementet viser for øvrig til Instruks om håndtering av bygge- og leiesaker i statlig sivil sektor av 20. januar 2012 nr. 39, og sist endret ved kongelig resolusjon 13. januar 2017 og til Kunnskapsdepartementet sin Vegvisar for statlege universitet og høgskular om samarbeidet i bygge- og leigesaker.

Departementet viser også til omtale av eiendom i virksomhets- og økonomiinstruksen for universiteter og høyskoler.

3.4 Fullmakt til å inngå forlik, opptre på statens vegne i forliksrådet eller innrømme erstatningsansvar

Kunnskapsdepartementet gir institusjonen fullmakt til å inngå forlik eller innrømme ansvar i saker om erstatning opp til 450 000 kroner. I saker som gjelder erstatning over 450 000 kroner, skal saken legges frem for departementet til avgjørelse både i tilfeller hvor institusjonen skal dekke dette innenfor egne budsjettrammer eller belaste kap. 471, jf. nedenfor. Fullmakten gjelder i saker etter Statens personalhåndbok (SPH) punkt 3.12, og beløpsgrensen inkluderer betaling for motpartens kostnader.

Erstatning på grunnlag av alminnelige erstatningsregler, med unntak av ansvar i kontraktsforhold og ansvar i forbindelse med statens forretningsdrift, kan belastes Justis- og beredskapsdepartementets (JD) kap. 471 Statens erstatningsansvar. Hvis vilkårene i JDs rundskriv G-01/2017 er oppfylt, kan institusjonene belaste på JDs kap. 471. Siden nettobudsjetterte virksomheter ikke kan belaste direkte på kap. 471, må slike saker med nødvendig dokumentasjon sendes Kunnskapsdepartementet som vil foreta belastningen. Øvrige utbetalinger av erstatning må virksomheten dekke innenfor egne rammer.

Institusjonen har fullmakt til å reise forliksklage, og til å møte i forliksrådet i saker vedrørende institusjonens forhold der staten ved departementet er part, jf. tvisteloven § 2-5 andre ledd. Dette inkluderer fullmakt til å bruke slike rettsmidler mot avgjørelse som er angitt i tvisteloven § 6-14. Dersom en sak som har vært behandlet i forliksrådet skal behandles for de alminnelige

Kunnskapsdepartementet

domstolene, vil departementet vurdere å delegere til institusjonene å representere staten også for disse instansene.

Institusjonen har ansvar for juridisk kvalitetssikring av erstatningsrettslige spørsmål før avgjørelse treffes. Departementet forutsetter at institusjonen foretar en grundig vurdering av grunnleggende vilkår for erstatning, dvs. ansvarsgrunnlag, økonomisk tap, årsakssammenheng, påregnelighet og adekvans – og eventuelt om det skal inngås forlik uten å erkjenne ansvar.

Saker av prinsipiell betydning eller saker der det kan være tvil om den juridiske vurderingen, skal forelegges Kunnskapsdepartementet, som vurderer om det er aktuelt å be Regjeringsadvokaten om bistand.

Reglement om statlige universiteter og høyskolers forpliktende samarbeid og erverv av aksjer

Innledning

A. Fastsettelse av virkeområde

Reglementet er fastsatt av Kunnskapsdepartementet med hjemmel i lov om universiteter og høyskoler § 12-4, og trer i kraft 1. september 2013.

Reglementet gjelder statlige universiteter og høyskolers forpliktende samarbeid med selvstendige virksomheter, og institusjonenes forvaltning av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet og aksjer.

Reglementet erstatter rundskriv F-20-07 Reglement om forvaltning av eksternt finansiert virksomhet ved universiteter og høgskoler og om disse institusjonenes samarbeid med andre rettssubjekt, fastsatt av Kunnskapsdepartementet den 21. desember 2007.

Reglementet gjelder for alle typer forpliktende samarbeid med selvstendige virksomheter om faglig aktivitet. Reglementet stiller opp kriterier for når bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet kan organiseres internt ved institusjonen, eller eksternt ved den samarbeidende virksomheten. Faglig aktivitet kan omfatte undervisning, forskning og ulike typer formidling som universiteter og høyskoler ut fra sitt formål skal drive.

Reglementet regulerer også institusjonens eierskap og forvaltning av aksjer. Kunnskapsdepartementet kan gi den enkelte institusjon myndighet til å organisere aktivitet i aksjeselskap, og å skaffe seg eierposisjon i eksisterende selskaper. Departementet kan likeledes delegere til den enkelte institusjon å forvalte statens aksjer i slike selskaper, og å selge aksjer.

B. Styrets ansvar

Styret er det øverste organ ved institusjonen, og har det overordnede ansvar for at institusjonen drives i samsvar med gjeldende regler og rammeverk. Alle beslutninger ved institusjonen truffet av andre enn styret, treffes etter delegasjon fra styret og på styrets ansvar, jf. universitets- og høyskoleloven § 9-1 første og annet ledd.

Styret har ansvar for at vedtak som institusjonen fatter om inngåelse av forpliktende samarbeid, understøtter institusjonens strategier.

Styret skal fastsette retningslinjer for bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet ved institusjonen.

Styret er ansvarlig for at bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet underbygger institusjonens strategiske prioriteringer, og regnskapsføres i samsvar med de anbefalte statlige regnskapsstandardene (SRS) og Kunnskapsdepartementets retningslinjer fastsatt i Hovedinstruks fra Utdannings- og forskningsdepartementet om økonomiforvaltningen ved universitet og høyskoler 1. august 2005 (hovedinstruksen) punkt 8.

Opprettelse av selskap eller kjøp av aksjer skal vedtas av styret selv. Styret er også ansvarlig for at forvaltningen av aksjer skjer i tråd med gjeldende regelverk, jf. blant annet retningslinjer for Kunnskapsdepartementet og underliggende virksomheters forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper 1. januar 2008, universitets- og høyskoleloven og hovedinstruksen punkt 7.3.

C. Sentrale definisjoner

Følgende definisjoner gjelder i reglementet:

Med institusjon forstås vedkommende statlige universitet eller høyskole og virksomheter som reglementet er gjort gjeldende for.

Med bevilgning forstås tildelinger fra departementer som blir stilt til disposisjon for institusjonen gjennom tildelingsbrev.

Med bidragsfinansiert aktivitet forstås prosjekter hvor institusjonen henter støtte fra nasjonale og internasjonale finansieringskilder uten at det foreligger krav om motytelse fra institusjonen når avtale om støtte inngås.

Med oppdragsfinansiert aktivitet forstås prosjekter institusjonen utfører mot betaling fra ekstern(e) oppdragsgiver(e) når det foreligger et krav om motytelse fra institusjonen når avtale/kontrakt inngås.

Med gave forstås midler som tilflyter institusjonen i den hensikt å styrke den økonomisk.

Med randsoneaktivitet forstås bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet som institusjonen har organisert eksternt i samarbeid med selvstendige virksomheter, uavhengig av om institusjonen selv har aksjer i virksomheten eller ikke. Med randsoneaktivitet forstås også eierskap i selskaper med andre formål som er av særlig faglig interesse.

Med primæroppgaver forstås aktivitet som er avgjørende for å sikre og styrke institusjonens evne til å utføre sine oppgaver, jf. lov og tildelingsbrev.

Med aktivitet av faglig interesse forstås aktivitet som styret kan godtgjøre at styrker fagutviklingen internt ved institusjonen, og som er forankret i institusjonens strategi.

Med faglig uavhengighet forstås fravær av uønskede eller utilsiktede bindinger på hvordan institusjonen forvalter sine økonomiske ressurser. Faglig uavhengighet innebærer også at forpliktende samarbeid ikke medfører begrensninger i institusjonens selvstendighet i faglige spørsmål.

1. Forvaltning av institusjonens forpliktende samarbeid med andre virksomheter.

1.1 Kriterier for å inngå samarbeid med andre virksomheter

Følgende kriterier gjelder for forpliktende samarbeid med andre selvstendige virksomheter, uavhengig av om institusjonen selv har aksjer i virksomheten eller ikke:

a. *Samarbeidet skal være av faglig interesse for institusjonen, og aktiviteten skal styrke institusjonens evne til å utføre sine primæroppgaver.*

b. *Fagmiljøer internt ved institusjonen skal involveres i samarbeidet. Et hovedformål med å inngå samarbeid skal være at kvaliteten på aktiviteten i interne fagmiljøer blir bedre som resultat av samarbeidet.*

c. *Institusjonen skal påse at samarbeidet ikke svekker institusjonens faglige uavhengighet.*

d. *Samarbeidet skal forvaltes slik at det ivaretar institusjonens økonomiske interesser.*

e. *Institusjonen kan ikke direkte eller indirekte subsidiere aktivitet ved samarbeidende virksomhet. Samarbeidende virksomhet må fullt ut dekke de kostnader som følger av dens aktivitet.*

1.2 Samarbeidsavtale

Når institusjonen deltar i forpliktende samarbeid, skal dette nedfelles i en skriftlig avtale. Dette kravet gjelder uavhengig av om institusjonen selv har aksjer i den samarbeidende virksomheten eller ikke. Institusjonens styre, eller annen instans etter delegasjon fra styret, inngår slik avtale. Avtalen skal minst omfatte følgende forhold:

a. Økonomi
   Avtalen skal regulere de økonomiske forholdene mellom institusjon og samarbeidende virksomhet.
b. Personalforhold
   I den utstrekning ansatte i institusjonen skal utføre arbeid for samarbeidende virksomhet, skal det skje i henhold til skriftlig avtale mellom partene.

Andre forhold av betydning for samarbeidet skal innarbeides i avtalen.

2. Organisering av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet

2.1 Kriterier ved valg av organisering av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet

a. Institusjonen skal organisere aktivitet finansiert med bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet internt.
b. Valg av intern versus ekstern organisering skal begrunnes i hensynet til å øke institusjonens faglige utbytte, eller gi bedre vern av institusjonens faglige uavhengighet.

2.2 Organisering av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet internt ved institusjonen

Ved organisering av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet internt ved institusjonen skal følgende legges til grunn:

a. All bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet skal organiseres som prosjekter, og det skal utarbeides egne avtaler, periodiserte budsjett og regnskap for disse. Budsjett og regnskap skal vise alle direkte og indirekte kostnader, og ellers ta høyde for oppdrags- og/eller bidragsyters spesifikke krav til opplysninger om budsjettering og regnskapsførsel. Kravene om avtaleinngåelse vil ikke gjelde midler stilt til rådighet som gave eller gjennom tilskuddbrev fra offentlige myndigheter, men institusjonen må likevel kunne redegjøre for bruken av disse midlene, og ellers ta høyde for bidragsyters spesifikke krav til dokumentasjon. Det enkelte prosjekt skal være dokumentert på en måte som gjør etterprøving og kontroll mulig, jf. punkt 4.4.4 i Bestemmelser om økonomistyring i staten.
b. For oppdragsfinansiert aktivitet skal oppdragsgiver dekke alle direkte og indirekte kostnader som oppdraget fører med seg, og institusjonen skal kunne dokumentere dette.
c. For bidragsfinansiert aktivitet skal institusjonen søke å avklare alle direkte og indirekte kostnader som prosjektet fører med seg. Dersom institusjonen skal delfinansiere bidragsfinansiert aktivitet, skal institusjonen vurdere om prosjektet har slik faglig interesse at det tilsier delfinansiering, samt vurdere kostnadene ved dette. Institusjonens vurderinger skal dokumenteres.
d. Institusjonene kan ikke engasjere egne tilsatte til å utføre oppgaver tilknyttet prosjektet som næringsdrivende.
e. Finansiering av utdanningstilbud som er rettet mot enkeltstudenter skal skje i overensstemmelse med forskrift for egenbetaling. For bidrags- og oppdragsfinansiert utdanning som gir formell uttelling i form av studiepoeng eller medfører tildeling av grader, skal institusjonen på linje med utdanningstilbud som er finansiert med statlige bevilgninger, alltid ha det faglige ansvaret og stå for gjennomføring av eksamen, jf. lov om universiteter og høyskoler.

2.3 Organisering av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet som randsoneaktivitet

Ved organisering av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet som randsoneaktivitet, skal følgende legges til grunn, uavhengig av om institusjonen selv har aksjer i den selvstendige virksomheten eller ikke:

a. Institusjonens styre, eller annen instans etter delegasjon fra styret, skal fatte vedtak om organisering av oppdrags- og bidragsfinansiert aktivitet ved selvstendige virksomheter. Dersom organisering medfører opprettelse eller eierskap i aksjeselskap, skal styret selv fatte vedtak. Som del av beslutningsgrunnlaget skal det foreligge faglige vurderinger som beskriver formålet med den eksterne organiseringen. Beslutningsgrunnlaget skal beskrive på hvilken måte slik organisering oppfyller de faglige kriteriene i regelverket.
b. Flere institusjoner kan inngå samarbeid om aktivitet i ett eller flere aksjeselskap.
c. Virksomheten skal være i overensstemmelse med de etiske standarder som for øvrig gjelder for institusjoner innen høyere utdanning.
d. Institusjonens ansatte kan delta i styret til samarbeidende virksomhet. Eventuell styredeltakelse skal fremgå av avtalen. Institusjonens øverste leder kan ikke inneha slikt verv, med mindre det er et selskap som fullt ut eies av staten, jf. forvaltningsloven § 6 første ledd punkt e. Styreleder er institusjonens øverste leder.

3. Annen randsoneaktivitet

Andre selskaper som institusjonen har aksjer i, skal ha et formål som er av særlig faglig interesse.

Hvis institusjonen ønsker å opprette eller delta i selskap som har til formål å eie eiendom eller infrastruktur, og på denne måten vurderes å ha særlig faglig interesse, må institusjonen søke departementet om dette. Det forutsettes at institusjonens forpliktelser overfor et slikt selskap, kan dekkes innenfor institusjonens økonomiske ressurser. Finansielle plasseringer i eiendom, aksjeselskap eller annen virksomhet med det formål å sikre institusjonene økonomisk fortjeneste, anses ikke å ha faglig interesse.

4. Erverv og forvaltning av aksjer

4.1 Erverv av aksjer

Institusjonenes eierskap i aksjer forutsetter at Kunnskapsdepartementet gjennom særskilt fullmakt gir den enkelte institusjon myndighet til å organisere virksomhet som egne rettssubjekt, og skaffe seg eierposisjon i andre selskaper.

Det er styret selv som skal fatte vedtak om eventuell opprettelse eller eierskap i aksjeselskap, jf. innledningen punkt B.

4.2 Utøvelse av eierskap

Institusjonens styre er ansvarlig for at utøvelse av eierskap skjer i henhold til departementets særskilte retningslinjer for forvaltning av statens eierinteresser i aksjeselskaper. Styret skal i tillegg fastsette institusjonsspesifikke retningslinjer for hvordan statens aksjer skal forvaltes. Styret er også ansvarlig for institusjonens rapportering på området, jf. pkt. 4.7 under.

Institusjonens styre skal fastsette resultatmål for sitt eierskap. Resultater internt ved institusjonen, som følger av eierskap, bør vurderes regelmessig som del av institusjonens øvrige mål- og resultatstyring.

4.3 Organisasjonsformer

Når institusjonen organiserer aktivitet i egne rettsubjekt, skal institusjonene bruke aksjeselskap som organisasjonsform, jf. lov 13. juni 1997 nr. 44 om aksjeselskaper.

4.4 Kapitalinnskudd

Kapitalinnskudd skal som regel dekkes av institusjonens virksomhetskapital. Institusjonen kan unntaksvis søke departementet om bevilgning for å dekke kapitalinnskuddet. Det er ikke adgang til å benytte tingsinnskudd.

Eventuelle eierposisjoner skal fremgå av institusjonens virksomhetsregnskap.

4.5 Ivaretakelse av statens eierskap

En institusjon som i fellesskap med andre statsinstitusjoner oppretter et selskap, eller kjøper aksjer i selskap der staten eier aksjer, skal sørge for at det er inngått en avtale om hvilken statsinstitusjon som skal ivareta statens eierskap. Institusjonen skal sende melding om dette til departementet senest innen 14 dager fra ervervet.

4.6 Salg av aksjer

Salg av aksjer skal skje etter forretningsmessige prinsipper. Salg av aksjer som inngår i Statens kapitalregnskap, og som er finansiert over særskilt bevilgning må avklares med departementet. Resultatet av aksjesalg, hvor aksjer er finansiert over institusjonens virksomhetskapital, vil inngå i institusjonens virksomhetskapital.

4.7 Rapportering

Styret skal hvert år utarbeide en oppdatert oversikt over aksjeselskap som eies helt eller delvis av staten, og der institusjonen har fått fullmakt til å forvalte aksjer på vegne av staten. Av oversikten skal det fremgå selskapets aksjekapital, statens eierandel i selskapet og en kortfattet oversikt over selskapets formål og virksomhet. Oversikten skal også danne grunnlag for departementets videre rapportering til Stortinget, statsregnskapet og Riksrevisjonen. Slike opplysninger skal sendes departementet og selskapsdatabasen hos Database for statistikk om høgre utdanning innen den frist og i tråd med de retningslinjer departementet fastsetter.

Departementet skal umiddelbart orienteres om aktiviteter av viktighet i selskapene, og som har betydning for å sikre en effektiv kontroll med at statens interesser forvaltes på en forsvarlig måte.

Departementet skal på et så tidlig tidspunkt som mulig orienteres om tidspunkt for avholdelse av generalforsamling. Institusjonen skal umiddelbart etter avholdelse av generalforsamling, oversende følgende dokumenter fra det enkelte selskap til departementet:

- Årsregnskap
- Årsberetning
- Protokoll fra generalforsamling
- Revisors beretning

For selskaper der flere statsinstitusjoner har aksjer, skal rapportering til vedkommende fagdepartement gjøres av den institusjon som er satt til å ivareta statens eierskap, jf. punkt 4.5.

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok. 26/06072-7
Saksbehandler Esben Dybvik
Saksansvarlig Konstituert prorektor utdanning Kai Tore Bakke

Saksgang Møtedato 17.06.2026
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027

ENDRING AV FORSKRIFT OM OPPTAK, STUDIER OG EKSAMEN VED UNIVERSITETET I INNLANDET

Forslag til vedtak/innstilling:

1. Universitetsstyret vedtar endringsforskrift til forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet.

2. Endringsforskriften virker fra 1. august 2026.

Sammendrag:

Bakgrunnen for endringen
Kunnskapsdepartementet har slått sammen en rekke forskrifter under lov om universiteter og høyskoler til en samlet universitets- og høyskoleforskrift. Sektoren har fått frist ut året til å oppdatere eget regelverk i tråd med endringene. Forskriftsendringen gjøres for å oppdatere eget regelverk med korrekte henvisninger til universitets- og høyskoleforskriften. I tillegg foreslås det en del presiseringer og endringer på bakgrunn av innspill fra studieadministrasjonene ved fakultetene og erfaringer fra den studieadministrative faglinjen.

Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap har bedt om at det innføres kvote og begrensninger for gjentak av bestått eksamen ved Bachelor i rettsvitenskap, med formål om å samordne INNs regelverk med øvrige institusjoner som tilbyr utdanninger i rettsvitenskap. Rektor støtter dette forslaget og slike regler er derfor innarbeidet i forslaget til endringsforskrift.

Saksbehandling
Styret gav i juni 2024 fullmakt til rektor til å gjøre mindre endringer i forskriften. Årsaken til at endringsforskriften legges frem for vedtak i styret er at forslaget innebærer en begrensning i muligheten til å ta en bestått eksamen på nytt for studenter ved Bachelor i rettsvitenskap. Dette er å anse som en vesentlig endring.

Nærmere begrunnelse for endringsforslagene kommer frem av vedlagt høringsnotat.

Styret bes om å vedta vedlagt endringsforskrift. Denne beskriver ny ordlyd for bestemmelser som endres. Endringene vil bli innarbeidet i gjeldende forskrift av redaksjonen i Lovdata.

Høring
Forslagene til endringer ble sendt på høring til studentorganisasjonen (StINN), fakulteter og til utvalgte enheter i Universitetsadministrasjonen med interesser i saken 14. april med høringsfrist 8. mai. Det kom 4 høringssvar, som alle gav støtte til forslagene med enkelte presiseringer.

Fakultet for anvendt økologi, landbruksfag og bioteknologi pekte på at studenter som blir pålagt å skrive individuell eksamensbesvarelse ved gruppeeksamen bør få dette formalisert gjennom enkeltvedtak.

Universitetet i Innlandet

Rektor støtter dette innspillet, og har valgt å innarbeide dette i endringsforskriften som legges frem for styret. Se forslag om endring av § 6-12.

Fakultet for helse- og sosialfag ber om at det vurderes å fastsette en hjemmel for å gi dispensasjon fra forkunnskapskrav. Forkunnskapskrav er krav om at et eller flere emner må være bestått før man får fortsette på eller ta eksamen i påfølgende emner. En student som ikke oppfyller kravet blir forsinket i utdanningen sin, gjerne et helt år.

Studieavdelingens vurdering er at forkunnskapskrav bare skal benyttes der det av faglige årsaker er absolutt nødvendig. Dette fordi manglende oppfyllelse av forkunnskapskrav har store konsekvenser for studentene. Etter universitets- og høyskoleloven er det ikke anledning til å gi individuell tilpassing som medfører en reduksjon av faglige krav. Å frita en student fra forkunnskapskrav vil innebære en reduksjon av faglige krav, og i tillegg vil det bli svært vanskelig å likebehandle studenter. Det er derfor valgt å ikke gå videre med forslaget fra HSV. Det vises til at man i studieplaner kan beskrive «anbefalte forkunnskaper» for å tydeliggjøre hvilken rekkefølge emner bør gjennomføres, uten at dette fastsettes som absolutte krav.

I flere høringssvar kommer det frem ønsker om tydelige retningslinjer for gjennomføring av mappe- og gruppeeksamen. Disse er under utarbeidelse og fakultetene vil få utkast til diskusjon før sommeren.

Endringsforskrift til FOR-2024-06-19-1221 forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet

Styret fastsetter følgende endringer i forskriften:

Hjemmel: LOV-2024-03-08-9-§10-6, LOV-2024-03-08-9-§10-7, LOV-2024-03-08-9-§11-1, LOV-2024-03-08-9-§11-4, LOV-2024-03-08-9-§11-6, LOV-2024-03-08-9-§11-7, FOR-2024-06-28-1392-§1-10, FOR-2017-01-06-13-§1-1

I

§ 3-1 skal lyde:

Grader og yrkesutdanninger

Universitetet kan tildele grader og yrkesutdanninger i samsvar med forskrift til universitets- og høyskoleloven.

§ 3-4 skal lyde:

Krav til graden master

Krav til innhold og omfang i mastergrad fremgår av forskrift til universitets- og høyskoleloven. Universitetet tildeler mastergrader som er godkjent i henhold til lovens kapittel 3.

§ 3-7 skal lyde:

Forutsetninger for tildeling av ny grad

(1) Ved faglig godkjenning av utdanning som tidligere har inngått i grunnlaget for en tildelt grad, eller som del av en grad eller yrkesutdanning, må studenten avlegge minimum 60 nye studiepoeng ved universitetet før det kan tildeles ny grad. Graden må ha en ny fordypning.

(2) Fakultetet kan fastsette krav ut over 60 nye studiepoeng for bestemte studieprogram.

(3) Ved tildeling av ny mastergrad må de nye studiepoengene som hovedregel inkludere en annen masteroppgave enn den oppgaven som inngikk i grunnlaget for den tidligere tildelte mastergraden. Unntak må fremgå av studieplanen.

§ 4-2 andre ledd skal lyde:

Studieplaner utformes i samsvar med nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk og forskrift til universitets- og høyskoleloven.

§ 4-6 skal lyde:

Studentene må disponere egen datamaskin som oppfyller krav fastsatt av universitetet jf. forskrift til universitets- og høyskoleloven § 4-7 tredje ledd.

§ 5-2 skal lyde:

Studenten må betale semesteravgift og eventuell annen avgift fastsatt i samsvar med forskrift til universitets- og høyskoleloven, bekrefte utdanningsplanen og/eller registrere seg hvert semester innen gjeldende frister for å beholde studieretten.

§ 6-5 sjette ledd skal lyde:

Så lenge eksamensbesvarelsen er levert er det ikke mulig å undra seg sensur eller kreve gyldig fravær.

Ny § 6-5 a skal lyde:

Gjentakskvote og emnesperre ved Bachelor i rettsvitenskap

(1) Ved Bachelor i rettsvitenskap er det fra og med kull 2026 en kvote på tre gjentak av bestått eksamen. Kvoten gjelder totalt for studieprogrammet og ikke per emne.

(2) Studenter kan kun gjenta bestått eksamen fra det studieår som ligger direkte forut for det studieår studenten har påbegynt. Eksamen fra første studieår kan ikke gjentas etter at man har begynt på tredje studieår. Med «har begynt» menes at man:

a. har emner fra tredje studieår i utdanningsplanen for inneværende studieår,

eller

b. ved semesterstart er kvalifisert til å begynne på tredje studieår jf. forskrift om opptak, studier og eksamen ved INN, § 3-6 Faglig godkjenning.

(3) Bestått eksamen gjentas til ordinær eksamen, med unntak av emner på 5. semester som kan gjentas til første kontinuasjonseksamen.

(4) Bestått eksamen i emner fra 5. og 6. semester kan gjentas som privatist. Privatisteksamen på bachelor i rettsvitenskap etter § 6-8 omfattes av gjentakskvote og emnesperre på samme måte som for studenter med studierett.

§ 6-7 syvende ledd skal lyde:

Med mindre annet er angitt i emnebeskrivelsen kan studenten ved mappeeksamen eller ved eksamen med selvvalgt problemstilling levere en omarbeidet versjon av tidligere besvarelse til kontinuasjonseksamen. Innlevering av omarbeidet besvarelse regnes som tellende eksamensforsøk. Dersom studenten ikke leverer eller ikke består kontinuasjonseksamen henvises studenten til neste ordinære eksamen, hvor det må

leveres en helt ny besvarelse. Masteroppgaver, bacheloroppgaver og tilsvarende selvstendig arbeid har egne bestemmelser jf. § 6-6.

§ 6-12 skal lyde:

Ved gruppeeksamen skal alle deltakere i gruppen bidra til ett felles produkt. Fakultetet kan fatte vedtak om at en student som ikke har bidratt tilstrekkelig, skal anses for å ha trukket seg fra eksamen. Fakultetet kan vedta at studenter kan levere individuell besvarelse ved gruppevurdering så lenge dette er faglig forsvarlig.

§ 6-12 andre ledd oppheves.

§ 9-1 første ledd skal lyde:

(1) Fusk, forsøk på fusk eller medvirkning til fusk foreligger når en student handler i strid med § 9-1 første ledd i denne forskrift. Dette forutsetter at handlingen kan være egnet til å gi et uberettiget fortrinn eller resultat for studenten selv eller andre.

I følgende tilfeller kan studenten mistenkes for fusk:

- studenten handler i strid med reglene for den enkelte eksamen eller obligatoriske aktivitet
- studenten har ulovlige hjelpemidler tilgjengelig under eksamen
- studenten bruker tillatte hjelpemidler på en ureglementert måte
- studenten presenterer andres arbeid som sitt eget
- studenten presenterer innhold som er frembrakt ved hjelp av kunstig intelligens eller annen teknologi som sitt eget arbeid
- studenten gjengir innhold fra kilder uten tilstrekkelige kildehenvisninger
- studenten oppgir fiktive kilder, informanter eller data
- studenten gjenbruker innhold fra egne bestått eksamensbesvarelser eller godkjente obligatoriske aktiviteter uten å opplyse om dette
- studentene utformer besvarelser til individuell eksamen i fellesskap, eller på annen måte deltar i regelstridig samarbeid.

§ 9-2 skal lyde:

(1) Saker om uredelig opptreden, fusk, forsøk på fusk eller medvirkning til dette behandles etter lovens § 12-4. Uredelig opptreden eller medvirkning til dette gjelder tilfeller der studenten urettmessig skaffer seg selv eller andre tilgang til en eksamen eller obligatorisk aktivitet.

(3) Universitetets nemnd for studentsaker kan fatte vedtak om annullering av eksamen eller obligatoriske aktivitet som følge av uredelig opptreden, fusk eller forsøk på fusk jf. lovens § 12-4 første og andre ledd.

(5) Universitetets nemnd for studentsaker kan utestenge studenten og frata studenten retten til å gå opp til eksamen ved andre høyere utdanningsinstitusjoner for en periode

som følge av uredelig opptreden, fusk, forsøk på fusk eller forsettlig medvirkning til dette, jf. lovens § 12-4 tredje og fjerde ledd.

§ 10-1 andre ledd skal lyde:

Minst 60 av studiepoengene som skal inngå i grunnlaget for vitnemålet, må være avlagt ved Universitetet i Innlandet. Rektor kan fastsette unntak for tilknytningskravet for fellesgrader, jf. forskrift til universitets- og høyskoleloven § 2-16 bokstav b.

§ 10-1 sjette ledd skal lyde:

Godkjenning av utdanning og tilknytningskrav i forbindelse med utstedelse av vitnemål, reguleres i forskrift til universitets- og høyskoleloven, samt denne forskriften §§ 3-6 og 3-7.

Kapittel 11 skal lyde:

Diverse regler

Ny § 11-3 skal lyde:

Forsøk

Innenfor lovens ramme kan rektor gjøre tidsavgrensede unntak fra denne forskrift i forbindelse med forsøk på nye vurderingsformer.

II

Ikrafttredelse:

Forskriften trer i kraft 1. august 2026.

§ 6-5a gjelder studenter fra og med kull 2026.

Universitetet i Innlandet

NOTAT

Til
Halvor Gillund Knudsen, Utdanningsavdelingen
Esben Dybvik, Studieavdelingen

Saksbehandler: Elisabeth Røe
elisabeth.roe@inn.no
Saknr: 26/06072-6
Dato: 08.05.2026

Høringsinnspill på endring av forskrift om opptak, studier og eksamen fra ALB

Det vises til studiedirektør sitt høringsnotat vedrørende forslag om endring av forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet.

Kommentarer til de foreslåtte endringene

Tildeling av ny grad på delvis overlappende grunnlag
ALB støtter forslaget i §3.7. Forutsetninger for tildeling av ny grad.

Innleverte eksamensbesvarelser og sensur
ALB støtter forslaget i §6-5 - Antall eksamensforsøk, sjette ledd (rett opp skrivefeil; «undra» må endres til «unndra»).

Gjentakskvote og emnesperre ved Bachelor i rettsvitenskap
§ 6-5 a om gjentakskvote og emnesperre ved bachelor i rettsvitenskap er en særbestemmelse som kun gjelder ett fakultet. Vi slutter oss til de vurderingene som er foretatt, og mener bestemmelsen bidrar til å sikre lik og sammenlignbar praksis med øvrige institusjoner.

Kontinuasjonseksamen
ALB støtter forslaget i § 6-7, sjuende ledd, om at ved gjentak av mappeeksamen og eksamener med selvvalgt problemstilling, kan studenten levere en omarbeidet versjon. Forslag til omformulering i første setning: «Ved mappeeksamen eller eksamen med selvvalgt problemstilling kan studenten, dersom ikke annet er angitt i emnebeskrivelsen, levere en omarbeidet versjon av besvarelsen fra ordinær eksamen til kontinuasjonseksamen». Kommentar til andre setning i samme ledd, for å understreke at både ordinær eksamen og kontinuasjonseksamen teller som forsøk, bør vurderes å legges ordet «også»? «Innlevering av omarbeidet besvarelse regnes *også* som tellende eksamensforsøk». Alternativt forslag: Både ordinær eksamen og innlevering av omarbeidet besvarelse ved kontinuasjonseksamen regnes som tellende eksamensforsøk

Gruppeeksamen
En gruppeeksamen er ment å vurderes samlet, med et kollektivt ansvar. Når det åpnes for at enkelte studenter kan levere individuelle besvarelser, innebærer dette i realiteten en endring av vurderingsformen. For disse studentene skjer det en overgang fra gruppeeksamen til individuell eksamen, uten at eksamensformen formelt endres. Dette kan utfordre kravet til konsistens mellom læringsutbyttebeskrivelser, undervisnings- og arbeidsformer samt vurderingsformer. Ordningen kan være forsvarlig, men forutsetter da at den tydelig defineres og praktiseres som et unntak.

Forslaget legger opp til at fakultetet kan beslutte individuell besvarelse «der dette er faglig forsvarlig». Denne formuleringen fremstår som vid, og kan gi rom for ulik praksis mellom fakultetene. Det bør derfor tydeliggjøres hvilke kriterier som skal legges til grunn for en slik beslutning, og hvordan likebehandling av studenter i tilsvarende situasjoner skal sikres. Det reises også spørsmål om slike vilkår bør fremgå direkte av forskriften, fremfor å reguleres i utfyllende retningslinjer.

Videre fremgår det av høringsnotatet at beslutningen «ikke regnes som et vedtak med klageadgang». ALB stiller spørsmål ved denne vurderingen, ettersom beslutningen kan ha klare rettsvirkninger for studenten. Å slå fast at dette ikke er et enkeltvedtak kan være juridisk betenkelig, særlig i situasjoner der studenten selv ikke ønsker individuell løsning, men hvor øvrige gruppemedlemmer gjør det. Dette kan svekke studentens rettssikkerhet og reise spørsmål i forbindelse med eventuell klagebehandling.

Det presiseres at utfordringer i gruppen skal forsøkes løst «i god tid før eksamen leveres». Det er uklart hva som ligger i begrepet «god tid». Det bør vurderes om det kan fastsettes konkrete frister for når slike forhold må meldes, samt hvordan situasjoner håndteres dersom utfordringer først blir synlige tett opp mot innleveringsfristen.

Å åpne for individuelle besvarelser i gruppeeksamen innebærer også en risiko for at en planlagt eksamen i praksis utvikler seg til flere parallelle vurderingsløp. Dette kan igjen føre til uensartede vurderingskriterier og ulik sensurpraksis. Det bør derfor vurderes om det skal stilles krav til dokumentasjon, eksempelvis i form av skriftlige redegjørelser eller uttalelser fra gruppemedlemmene.

Avslutningsvis reises det spørsmål om hvordan en slik ordning forholder seg til emner der læringsutbyttebeskrivelsene uttrykkelig stiller krav om samarbeid. I slike tilfeller kan individuell levering være i strid med det som faktisk skal vurderes.

Fusk og uredelig opptreden
ALB støtter endringene i kapittel 9 - Fusk, annullering og utestenging.

Dispensasjon ved forsøk på nye vurderingsformer
ALB støtter bestemmelsen som er tatt inn §11-3 - Forsøk.

Elisabeth Røe
Prodekan utdanning

Universitetet i Innlandet

NOTAT

Til
Esben Dybvik, Studieavdelingen

Saksbehandler: Torun Tøsse Løvseth
Torun.Lovseth@inn.no
Saknr: 26/06072-5
Dato: 08.05.2026

Høring - Endring av forskrift om opptak, studier og eksamen

Nedenfor følger høringsinnspill fra Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS).

§ 6-5 a) Gjentakskvote og emnesperre ved Bachelor i rettsvitenskap
Saken har vært til vurdering i fakultetsledelsen og i studieadministrasjonen ved HHS som støtter forslaget til endring som kommer fra fagmiljøet i rettsvitenskap. Forslaget er også behandlet i studieprogramutvalget ved Bachelor i rettsvitenskap, der også studenter har støttet det.

Ordningen vil kreve noe mer manuell oppfølging fra studieadministrasjonen enn tilfellet er i dag, men studieadministrasjonen er allikevel av den oppfatning at dette ikke skal være til hinder for at ordningen innføres. Vi vil dra veksler på erfaringer fra andre institusjoner som har lignende ordninger, og det blir viktig å utarbeide gode og klare rutiner og retningslinjer for håndtering.

Det vil være behov for å utarbeide utfyllende retningslinjer og rutiner for å håndtere eksamensoppmeldinger. Det er allerede startet et arbeid med det i samarbeid mellom fakultet og SAFT. Videre vil det være behov for rutiner/retningslinjer for å håndtere studenter som ikke følger normert løp, men har individuelle utdanningsplaner. Det kan for eksempel være første års studenter som tar emner i andre og tredje studieår, blant annet fordi det ikke er forkunnskapskrav i alle emner, eller studenter som har eksterne emner godkjent i sin plan.

Det står i høringsnotatet at «*Studenter som etter opptak blir flyttet til annet kull etter å ha få godkjent utdanning fra annen institusjon eller fra INN, følger reglene til det kullet som studenten blir flyttet til*».
Det bør vurderes om dette skal presiseres i selve bestemmelsen (§ 6-5), alternativt blir det viktig at dette fremkommer tydelig i utfyllende retningslinjer/rutiner.

Fakultetet har utover dette ingen ytterligere innspill til foreslåtte forskriftsendringer.

Ingeborg Olsdatter Busterud Flagstad
Prodekan utdanning

Torun Tøsse Løvseth
Seksjonssjef

Kopi til:
Ingeborg Olsdatter Busterud Flagstad, Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

Universitetet i Innlandet

NOTAT

Til
Esben Dybvik, Studieavdelingen

Saksbehandler: Trine Bjerva
trine.bjerva@inn.no
Saknr: 26/06072-4
Dato: 07.05.2026

Høringssvar fra HSV - Endring av forskrift om opptak, studier og eksamen

Fakultetet har gått gjennom de endringsforslagene som foreligger, og har følgende innspill:

3. Innleverte eksamensbesvarelser og sensur
Fakultetet støtter forslaget, da det er slik det praktiseres i dag, og det er fint at regelverket oppdateres på dette.

5. Kontinuasjonseksamen.
Fakultetet støtter denne endringen, da vi har flere eksamensformer hvor det er behov for å regulere dette.

6. Gruppeeksamen
Fakultet for helse- og sosialvitenskap ser positivt på endringen, og at det er mulig å gjøre tiltak overfor studenter som overlater arbeidet til medstudenter. Imidlertid mener vi at det må utearbeides retningslinjer som sier noe om hvordan dette skal håndteres, og de bør helst være klare når forskriften trer i kraft. Det handler blant annet om hva slags dokumentasjon som er god nok for å kunne si at en student ikke har bidratt tilstrekkelig, og om det skal være en frist for når vedtaket senest kan fattes. Kan det fattes vedtak etter innlevert eksamen, hvor navnet til studenten er påført, for eksempel? Det blir også viktig å klargjøre for studentene hva som er forventet av dem dersom de havner i en slik situasjon. Slik forskriften nå er utformet vil studenten som anses trukket ikke ha mulighet til å fremstille seg til konteeksamen, og det får potensielt store konsekvenser for studenten, så saksbehandlingen og grunnlaget blir viktig.

Når det gjelder bestemmelsen om å beslutte en individuell innlevering, er det også behov for retningslinjer. Vil det måtte avgjøres før eksamen starter eller kan det gjøres underveis, når en gruppe ikke fungerer? Hvis det kan besluttes etter at eksamen er startet, er det hele gruppa som er oppløst og alle skriver individuelt, eller kan man ta ut en student som skriver individuelt og resten fortsetter i gruppe? Skal det utløse ekstra tid for studenten, og hvordan blir det med opphavsrett til det som foreligger av arbeidet frem til da. Frem til nå har vi praktisert det slik at det anses som et felles produkt frem til gruppa splittes, slik at alle har hatt rett på alt materiale som foreligger ved brudd av gruppa.

Dispensasjonsordning
Fakultet for helse- og sosialvitenskap har flere studieprogram med strenge forkunnskapskrav, og i enkelte sammenhenger kan det falle uheldig ut for enkeltstudenter. Fakultetet ber om at det vurderes om det kan være aktuelt å åpne opp for en dispensasjonsordning når det gjelder forkunnskapskrav.

Trine Bjerva
Prodekan utdanning

Kopi til:

Gunhild Tomter Alstad, Fakultet for lærerutdanning og pedagogikk
Hilde Hildonen Brustad, Fakultet for lærerutdanning og pedagogikk
Anette Gjerskaug, Fakultet for helse- og sosialvitenskap
Anita Lervåg, Fakultet for helse- og sosialvitenskap
Inge Brechan, Fakultet for helse- og sosialvitenskap
Hans Tangen, Forskningsadministrativ avdeling

Fra: "au-stinn" <au.stinn@inn.no>
Sendt: onsdag 22. april 2026 15:15:04
Til: "Esben Dybvik" <Esben.Dybvik@inn.no>
Emne: Re: [Sak#20322742] Høring - endring av forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet

Hei Esben Dybvik,

Vedrørende din henvendelse til StInn angående høring rundt saken om endring av forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet.

Vi i StInn stiller oss positivt bak alle endringer, foruten om en liten skrivefeil under den nye §11-3. Denne skrivefeilen finnes i første setning, mellom ord 4-6, hvor ordet **kan** skrives to ganger ved feil.

Vi opplever dette som godt utarbeidet, med studentenes interesse ivaretatt. Vi vil også fremme vår takk til at dette ble sendt på høring, og at det har blitt en generell praksis rundt forskjellige saker ved INN.

Med hilsen
Sander Sjøblom
Leder av Arbeidsutvalget

Studentorganisasjonen i Innlandet - StInn

14/04 2026 13:10 - Esben Dybvik wrote:

Høring - Endring av forskrift om opptak, studier og eksamen

Studiedirektør sender med dette forslag om endring av forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet (INN) på høring. Høringsparter er fakulteter, utdanningsadministrasjonen og studentorganisasjonen ved INN. Høringsfrist settes til 8. mai 2026, og innspill levers på e-post til esben.dybvik@inn.no. Endringsforskrift er vedlagt sammen med forskriften i sin helhet. Forslagene til endringer er nærmere beskrevet under.

Formål med endringen

Kunnskapsdepartementet har slått sammen en rekke forskrifter under lov om universiteter og høyskoler til en samlet universitets- og høyskoleforskrift. Sektoren har fått frist ut året til å oppdatere eget regelverk i tråd med endringene. Forskriftsendringen ved INN gjøres for å oppdatere eget regelverk med korrekte henvisninger til universitets- og høyskoleforskriften. I tillegg foreslås det en del presiseringer og endringer på bakgrunn av innspill fra studieadministrasjonene ved fakultetene. Handelshøgskolen – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap har bedt om at det innføres kvote og begrensninger for gjentak av bestått eksamen ved Bachelor i rettsvitenskap med formål om at vårt regelverk skal samsvare med øvrige institusjoner som tilbyr utdanninger i rettsvitenskap.

Hjemmel

Hjemmelen for at INN kan fastsette egen forskrift om opptak, studier og eksamen følger av universitets- og høyskoleloven §§ 10-6, 10-7, 11-1, 11-4, 11-6 og 11-7.

Forslag til endringer

1. Endring av henvisninger til ny universitetets- og høyskoleforskrift

§§ 3-4, 4-2, 4-6 samt 10-1 andre og sjette ledd har i gjeldende forskrift henvisninger til opphevede forskrifter. Endringene består i å oppdatere bestemmelsene med riktig henvisning til den nye universitets- og høyskoleforskriften.

2. Tildeling av ny grad på delvis overlappende grunnlag

Reglene for tildeling av ny grad er endret i universitets- og høyskoleforskriften § 2-17 med virkning fra 1. august 2025. Universitets og- høyskoleforskriften viderefører kravet om 60 nye studiepoeng ved tildeling av ny grad på overlappende grunnlag. Tidligere kunne institusjonene i enkelte tilfeller kreve inntil 90 nye studiepoeng. Fullmakten til å sette krav ut over 60 studiepoeng er nå gjort generell av Kunnskapsdepartementet, og ikke begrenset oppad til 90 studiepoeng. Dette fordi institusjonene selv skal bestemme de faglige kravene til en grad.

Bestemmelsene er nedfelt i § 3-7 i INNs forskrift. Det foreslås å dele opp § 3-7 i flere ledd slik at bestemmelsene blir lettere å lese. I første ledd er det nå presisert at den nye graden skal ha en ny fordypning jf. universitets- og høyskoleforskriften § 2-17 andre ledd. Av nytt andre ledd fremkommer det at fakultetet kan fastsette krav ut over 60 nye studiepoeng jf. universitets- og høyskoleforskriften § 2-17 andre ledd andre punktum.

3. Innleverte eksamensbesvarelser og sensur

Forslaget til ny § 6-5 sjette ledd tydeliggjør at det ikke er mulig å undra seg sensur etter at eksamensbesvarelsen er levert. Dette er praksis i sektoren og ved INN, men det er behov for å tydeliggjøre dette i forskrift for å bedre kunne håndtere tilfeller der studenter ønsker å unndra seg sensur for en eksamen som er gjennomført. Det er ikke ønskelig at man skal kunne trekke tilbake en besvarelse dersom man er misfornøyd med resultatet. I ytterste konsekvens kan reglene om fusk miste virkning om studenten kan trekke tilbake innleverte besvarelser. Instruks for eksamenskandidater ved INN har allerede bestemmelser om at studenten skal trekke seg uten å levere besvarelse dersom det oppstår sykdom under eksamen.

4. Gjentakskvote og emnesperre ved Bachelor i rettsvitenskap

Universitets- og høyskoleloven § 11-6 gir institusjonene fullmakt til å fastsette forskrift om eksamen. Gjeldende rett ved INN er at alle studenter har 3 forsøk til eksamen i det enkelte emne. Ved andre institusjoner som tilbyr utdanninger i rettsvitenskap er det fastsatt begrensninger for gjentak av bestått eksamen innenfor dette fagområdet.

Fagmiljøet ved rettsvitenskap har ønsket tilsvarende regler ved INN og begrunner dette med behovet for lik praksis. Saken har vært til vurdering i fakultetsledelsen og i studieadministrasjonen, som støtter forslaget til endring fra fagmiljøet. Det er rimelig at rettsvitenskap ved Universitetet i Innlandet har de samme bestemmelser når det gjelder eksamensforsøk som andre institusjoner som tilbyr studier i rettsvitenskap, sik at studentene konkurrerer på like vilkår. Et utkast til regler ble behandlet i studieprogramutvalget 9. april 2025, og dette forslaget ble støttet av studentene i utvalget.

Fakultetet viser til et tett samarbeid med andre tilbydere at rettsvitenskap, og at en stor del av studentene ved INN fullfører master i rettsvitenskap ved universitetene i Oslo, Bergen, Agder og Stavanger. Fakultet mener derfor det er riktig at INN har tilnærmet de samme reglene som dem for å ta opp igjen beståtte eksamener.

Fakultetet påpeker at studentene ved rettsvitenskap er ambisiøse og har et sterkt fokus på karakterer som følge av både tøff konkurranse for å komme inn på master og et høyere karakterfokus i arbeidslivet enn andre utdanninger. De blir derfor lett trukket inn i en negativ spiral med stress, karakterpress og konkurranse med medstudenter. Muligheten til gjentak av eksamen gjør at INNs studenter stort sett alltid er i «eksamensmodus». Dette påfører studentene et negativt stress.

Det vises også til at nåværende ordning er svært kostnads- og ressurskrevende. Antallet studenter som benytter seg av muligheten til å ta opp igjen eksamen er høyt. Ved siden av de store kostnadene gjentak av eksamen påfører INN, er det også ressurskrevende i form av at det behøves større eksamenslokaler, flere eksamensvakter og flere studenter å følge opp administrativt. Gjentak av eksamen bidrar heller ikke til studiepoengproduksjon.

Fakultetet mener at dagens regler om gjentak av eksamen ved INN fremstår for studenter ved de andre juridiske institusjoner som urettferdig. Både studenter som har tatt hele sin master ved et av fakultetene og bachelorstudenter som blir tatt opp for å fullføre sine siste to år av mastergraden, vil få utskrevet vitnemål i universitetets navn, men de førstnevnte studenter har ikke hatt like stor mulighet til å forbedre karakterene sine og kan dermed bli utkonkurrert av tidligere bachelorstudenter når de skal søke seg ut i arbeidslivet.

Studieavdelingen har i samarbeid med fakultetet utarbeidet et revidert forslag til nye bestemmelser, som også tydeliggjør at gjentakskvoten og emnesperren også gjelder ved privatisteksamen. Dette fordi institusjonene har noe ulik praksis for tilgang til eksamen etter at man har fullført utdanningen. Ved INN skal alle gjentak etter fullført utdanning skje gjennom privatistordningen. Studieprogramutvalget er orientert om det reviderte forslaget.

5. Kontinuasjonseksamen

§ 6-7 syvende ledd i INNs forskrift regulerer gjentak av mappeeksamen. Her fastsettes det at studenten kan levere omarbeidet besvarelse ved kontinuasjonseksamen, men at det må utarbeides ny besvarelse ved neste ordinære eksamen. Fra fakultetene har det kommet innspill om at det er behov for samme regulering ved eksamener der studenten selv formulerer problemstilling, og dette er innarbeidet i forslaget. Formålet er å tydeliggjøre hva som er hovedregelen når eksamensoppgaven er lik ved ordinær eksamen og kontinuasjonseksamen. Bachelor- og masteroppgaver faller utenom denne bestemmelsen da antall forsøk og gjentak er regulert i § 6-6.

6. Gruppeeeksamen

Bestemmelsen i § 6-12 om gruppeeksamen inneholder i dag to ledd. Av første ledd fremkommer det at studenter som ikke bidrar tilstrekkelig kan gis individuell karakter. Av andre ledd følger det at studenter som ikke bidrar kan anses som å ha trukket seg fra eksamen. Det forutsettes at det ved den enkelte eksamen er gitt tydelige forventninger om bidrag i gruppearbeidet.

Dersom man skal kunne fastsette individuelle karakterer forutsetter det at den enkelte students bidrag kan trekkes ut og vurderes hver for seg. I praksis er ikke dette mulig da en gruppeeksamen skal vurderes som et samlet produkt, hvor alle er kollektivt ansvarlig. For å bedre kunne håndtere situasjoner hvor gruppemedlemmer ikke bidrar foreslås det at fakultetet kan beslutte at studenter kan utarbeide og levere individuell besvarelse der dette er faglig forsvarlig. Gjennom en slik beslutning beholder studenten eksamensretten, og dette regnes ikke som et vedtak med klageadgang. I alle tilfeller vil dette forutsette at utfordringene i gruppa blir forsøk løst i god tid før eksamen skal leveres. Studieavdelingen jobber med retningslinjer som skal understøtte dette.

7. Fusk og uredelig opptreden

I gjeldene forskrift § 9-1 listes det opp eksempler på fuskehandlinger. Universitets- og høyskolerådet har i sine veiledende retningslinjer anbefalt at institusjonene har absolutte definisjoner. Dette skal sikre at det blir lettere for studenter å forstå hva som er å anse som fusk. Det foreslås derfor at listen gjøres uttømmende i INNs forskrift. Det er anledning til å fastsette regler for den enkelte eksamen, blant annet om bruk av hjelpemidler. Det er derfor nødvendig å innta en generell definisjon av dette i punktlisten som sier at det er fusk om studenten handler i strid med reglene for den enkelte eksamen eller obligatoriske aktivitet.

Gjeldene forskrift § 9-1 har også en angivelse av at det er fusk om studenten skaffer seg adgang til eksamen ved å fuske ved en obligatorisk aktivitet, eller ved å få godkjenning for deltakelse ved obligatorisk aktivitet på uriktig grunnlag. Etter lov om universiteter og høyskoler § 12-4 er dette ikke definert som fusk, men som «uredelig opptreden». Det foreslås derfor at dette tas ut av punktlisten som beskriver fusk. Også uredelig opptreden kan føre til annullering og utestenging, og dette innats i nye formulering av § 9-1 første, tredje og femte ledd.

8. Dispensasjon ved forsøk på nye vurderingsformer

Lov om universiteter og høyskoler § 17-1 har en bestemmelse som gir departementet anledning til å fastsette tidsavgrensede unntak fra loven med sentrale forskrifter i forbindelse med pedagogiske eller organisatoriske forsøk. Forsøksvirksomhet ved andre institusjoner har avdekket at det også er behov for endringer eller dispensasjoner i lokalt regelverk, blant annet i tilfeller der man ønsker å utvikle nye vurderingsformer tilpasset kunstig intelligens. For å unngå at det går tid tapt dersom man støter på lignende problemstillinger ved INN foreslås det at rektor kan fastsette tidsavgrensede unntak fra forskriften i forbindelse med forsøk på nye vurderingsformer. Unntak kan ikke være i strid med lov eller sentrale forskrifter.

Bestemmelsen er inntatt i ny § 11-3 og kapitteloverskriften foreslås endret fra «Utfyllende regler og ikrafttredelse» til «Diverse regler».

Økonomiske og administrative konsekvenser

Med unntak av innføringen av gjentakskvote og emnesperre i § 6-5a anses ikke endringene å ha økonomiske og administrative konsekvenser.

Ved rettsvitenskap vil alle oppmeldinger til eksamen ut over førstegangsregistrering måtte gjøres manuelt da studentsystemet FS ikke har funksjoner for å håndtere den foreslåtte reguleringen. Dette vil utgjøre et betydelig merarbeid for studieadministrasjonen ved fakultetet. Samtidig utgjør forslaget også en begrensning av muligheten til å ta bestått eksamen på nytt, noe som vil redusere mengden av kandidater til eksamen og besvarelser til sensur.

Overgangsordninger

Med unntak av forslaget om gjentakskvote og emnesperre for Bachelor i rettsvitenskap er det ikke behov for overgangsordninger. I bestemmelsen er det presisert at denne gjelder fra og med kull 2026. Studenter som etter opptak blir flyttet til annet kull etter å ha få godkjent utdanning fra annen institusjon eller fra INN, følger reglene til det kullet som studenten blir flyttet til.

Prosess og kontaktinformasjon

Endelig forslag til endringer vil bli lagt fram for Universitetsstyret i juni 2026. Virketidspunktet foreslås til å være 1. august 2026.

Kontaktperson for høringen er seniorrådgiver i studieavdelingen Esben Dybvik, e-post: esben.dybvik@inn.no, mobil 913 49 559

Vennlig hilsen

Esben Dybvik

Seniorrådgiver

Studieavdelingen

Universitetet i Innlandet

Universitetet i Innlandet

NOTAT

Til
Fakultet for lærerutdanning og pedagogikk
Fakultet for anvendt økologi, landbruksfag og bioteknologi
Fakultet for helse- og sosialvitenskap
Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap
Seksjon for opptak
Seksjon for studieadministrative fellestjenester
Seksjon for studenttjenester
Forskningsadministrativ avdeling
Fakultet for film, TV og spill

Saksbehandler: Esben Dybvik
Esben.Dybvik@inn.no
Saknr: 26/06072-1
Dato: 27.03.2026

Høring - Endring av forskrift om opptak, studier og eksamen

Studiedirektør sender med dette forslag om endring av forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet (INN) på høring. Høringsfrist settes til 8. mai 2026, og innspill levers ved å besvare dette notatet i P360.

Formål med endringen
Kunnskapsdepartementet har slått sammen en rekke forskrifter under lov om universiteter og høyskoler til en samlet universitets- og høyskoleforskrift. Sektoren har fått frist ut året til å oppdatere eget regelverk i tråd med endringene. Forskriftsendringen ved INN gjøres for å oppdatere eget regelverk med korrekte henvisninger til universitets- og høyskoleforskriften. I tillegg foreslås det en del presiseringer og endringer på bakgrunn av innspill fra studieadministrasjonene ved fakultetene. Handelshøgskolen – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap har bedt om at det innføres kvote og begrensninger for gjentak av bestått eksamen ved Bachelor i rettsvitenskap med formål om at vårt regelverk samsvarer med øvrige institusjoner som tilbyr utdanninger i rettsvitenskap.

Hjemmel
Hjemmelen for at INN kan fastsette egen forskrift om opptak, studier og eksamen følger av universitets- og høyskoleloven §§ 10-6, 10-7, 11-1, 11-4, 11-6 og 11-7.

Forslag til endringer

1. **Endring av henvisninger til ny universitetets- og høyskoleforskrift**

§§ 3-4, 4-2, 4-6 samt 10-1 andre og sjette ledd har i gjeldende forskrift henvisninger til opphevede forskrifter. Endringene består i å oppdatere bestemmelsene med riktig henvisning til den nye universitets- og høyskoleforskriften.

2. **Tildeling av ny grad på delvis overlappende grunnlag**

Reglene for tildeling av ny grad er endret i universitets- og høyskoleforskriften § 2-17 med virkning fra 1. august 2025. Universitets og- høyskoleforskriften viderefører kravet om 60 nye studiepoeng ved tildeling av ny grad på overlappende grunnlag. Tidligere kunne institusjonene i enkelte tilfeller kreve inntil 90 nye studiepoeng. Fullmakten til å sette krav ut over 60 studiepoeng er nå gjort generell av Kunnskapsdepartementet, og ikke begrenset oppad til 90 studiepoeng. Dette fordi institusjonene selv skal bestemme de faglige kravene til en grad.

Bestemmelsene er nedfelt i § 3-7 i INNs forskrift. Det foreslås å dele opp § 3-7 i flere ledd slik at bestemmelsene blir lettere å lese. I første ledd er det nå presisert at den nye graden skal ha en ny fordypning jf. universitets- og

høyskoleforskriften § 2-17 andre ledd. Av nytt andre ledd fremkommer det at fakultetet kan fastsette krav ut over 60 nye studiepoeng jf. universitets- og høyskoleforskriften § 2-17 andre ledd andre punktum.

3. Innleverte eksamensbesvarelser og sensur

Forslaget til ny § 6-5 sjette ledd tydeliggjør at det ikke er mulig å undra seg sensur etter at eksamensbesvarelsen er levert. Dette er praksis i sektoren og ved INN, men det er behov for å tydeliggjøre dette i forskrift for å bedre kunne håndtere tilfeller der studenter ønsker å unndra seg sensur for en eksamen som er gjennomført. Det er ikke ønskelig at man skal kunne trekke tilbake en besvarelse dersom man er misfornøyd med resultatet. I ytterste konsekvens kan reglene om fusk miste virkning om studenten kan trekke tilbake innleverte besvarelser. Instruks for eksamenskandidater ved INN har allerede bestemmelser om at studenten skal trekke seg uten å levere besvarelse dersom det oppstår sykdom under eksamen.

4. Gjentakskvote og emnesperre ved Bachelor i rettsvitenskap

Universitets- og høyskoleloven § 11-6 gir institusjonene fullmakt til å fastsette forskrift om eksamen. Gjeldende rett ved INN er at alle studenter har 3 forsøk til eksamen i det enkelte emne. Ved andre institusjoner som tilbyr utdanninger i rettsvitenskap er det fastsatt begrensninger for gjentak av bestått eksamen innenfor dette fagområdet.

Fagmiljøet ved rettsvitenskap har ønsket tilsvarende regler ved INN og begrunner dette med behovet for lik praksis. Saken har vært til vurdering i fakultetsledelsen og i studieadministrasjonen, som støtter forslaget til endring fra fagmiljøet. Det er rimelig at rettsvitenskap ved Universitetet i Innlandet har de samme bestemmelser når det gjelder eksamensforsøk som andre institusjoner som tilbyr studier i rettsvitenskap, sik at studentene konkurrerer på like vilkår. Et utkast til regler ble behandlet i studieprogramutvalget 9. april 2025, og dette forslaget ble støttet av studentene i utvalget.

Fakultetet viser til et tett samarbeid med andre tilbydere at rettsvitenskap, og at en stor del av studentene ved INN fullfører master i rettsvitenskap ved universitetene i Oslo, Bergen, Agder og Stavanger. Fakultet mener derfor det er riktig at INN har tilnærmet de samme reglene som dem for å ta opp igjen bestått eksamener.

Fakultetet påpeker at studentene ved rettsvitenskap er ambisiøse og har et sterkt fokus på karakterer som følge av både tøff konkurranse for å komme inn på master og et høyere karakterfokus i arbeidslivet enn andre utdanninger. De blir derfor lett trukket inn i en negativ spiral med stress, karakterpress og konkurranse med medstudenter. Muligheten til gjentak av eksamen gjør at INNs studenter stort sett alltid er i «eksamensmodus». Dette påfører studentene et negativt stress.

Det vises også til at nåværende ordning er svært kostnads- og ressurskrevende. Antallet studenter som benytter seg av muligheten til å ta opp igjen eksamen er høyt. Ved siden av de store kostnadene gjentak av eksamen påfører INN, er det også ressurskrevende i form av at det behøves større eksamenslokaler, flere eksamensvakter og flere studenter å følge opp administrativt. Gjentak av eksamen bidrar heller ikke til studiepoengproduksjon.

Fakultetet mener at dagens regler om gjentak av eksamen ved INN fremstår for studenter ved de andre juridiske institusjoner som urettferdig. Både studenter som har tatt hele sin master ved et av fakultetene og bachelorstudenter som blir tatt opp for å fullføre sine siste to år av mastergraden, vil få utskrevet vitnemål i universitetets navn, men de førstnevnte studenter har ikke hatt like stor mulighet til å forbedre karakterene sine og kan dermed bli utkonkurrert av tidligere bachelorstudenter når de skal søke seg ut i arbeidslivet.

Studieavdelingen har i samarbeid med fakultetet utarbeidet et revidert forslag til nye bestemmelser, som også tydeliggjør at gjentakskvoten og emnesperren også gjelder ved privatisteksamen. Dette fordi institusjonene har noe ulik praksis for tilgang til eksamen etter at man har fullført utdanningen. Ved INN skal alle gjentak etter fullført utdanning skje gjennom privatistordningen. Studieprogramutvalget er orientert om det reviderte forslaget.

5. Kontinuasjonseksamen

§ 6-7 syvende ledd i INNs forskrift regulerer gjentak av mappeeksamen. Her fastsettes det at studenten kan levere omarbeidet besvarelse ved kontinuasjonseksamen, men at det må utarbeides ny besvarelse ved neste ordinære eksamen. Fra fakultetene har det kommet innspill om at det er behov for samme regulering ved eksamener der studenten selv formulerer problemstilling, og dette er innarbeidet i forslaget. Formålet er å tydeliggjøre hva som er

hovedregelen når eksamensoppgaven er lik ved ordinær eksamen og kontinuasjonseksamen. Bachelor- og masteroppgaver faller utenom denne bestemmelsen da antall forsøk og gjentak er regulert i § 6-6.

6. Gruppeeeksamen

Bestemmelsen i § 6-12 om gruppeeksamen inneholder i dag to ledd. Av første ledd fremkommer det at studenter som ikke bidrar tilstrekkelig kan gis individuell karakter. Av andre ledd følger det at studenter som ikke bidrar kan anses som å ha trukket seg fra eksamen. Det forutsettes at det ved den enkelte eksamen er gitt tydelige forventninger om bidrag i gruppearbeidet.

Dersom man skal kunne fastsette individuelle karakterer forutsetter det at den enkelte students bidrag kan trekkes ut og vurderes hver for seg. I praksis er ikke dette mulig da en gruppeeksamen skal vurderes som et samlet produkt, hvor alle er kollektivt ansvarlig. For å bedre kunne håndtere situasjoner hvor gruppemedlemmer ikke bidrar foreslås det at fakultetet kan beslutte at studenter kan utarbeide og levere individuell besvarelse der dette er faglig forsvarlig. Gjennom en slik beslutning beholder studenten eksamensretten, og dette regnes ikke som et vedtak med klageadgang. I alle tilfeller vil dette forutsette at utfordringene i gruppa blir forsøk løst i god tid før eksamen skal leveres. Studieavdelingen jobber med retningslinjer som skal understøtte dette.

7. Fusk og uredelig opptreden

I gjeldene forskrift § 9-1 listes det opp eksempler på fuskehandlinger. Universitets- og høyskolerådet har i sine veiledende retningslinjer anbefalt at institusjonene har absolutte definisjoner. Dette skal sikre at det blir lettere for studenter å forstå hva som er å anse som fusk. Det foreslås derfor at listen gjøres uttømmende i INNs forskrift. Det er anledning til å fastsette regler for den enkelte eksamen, blant annet om bruk av hjelpemidler. Det er derfor nødvendig å innta en generell definisjon av dette i punktlisten som sier at det er fusk om studenten handler i strid med reglene for den enkelte eksamen eller obligatoriske aktivitet.

Gjeldene forskrift § 9-1 har også en angivelse av at det er fusk om studenten skaffer seg adgang til eksamen ved å fuske ved en obligatorisk aktivitet, eller ved å få godkjenning for deltakelse ved obligatorisk aktivitet på uriktig grunnlag. Etter lov om universiteter og høyskoler § 12-4 er dette ikke definert som fusk, men som «uredelig opptreden». Det foreslås derfor at dette tas ut av punktlisten som beskriver fusk. Også uredelig opptreden kan føre til annullering og utestenging, og dette innats i nye formulering av § 9-1 første, tredje og femte ledd.

8. Dispensasjon ved forsøk på nye vurderingsformer

Lov om universiteter og høyskoler § 17-1 har en bestemmelse som gir departementet anledning til å fastsette tidsavgrensede unntak fra loven med sentrale forskrifter i forbindelse med pedagogiske eller organisatoriske forsøk. Forsøksvirksomhet ved andre institusjoner har avdekket at det også er behov for endringer eller dispensasjoner i lokalt regelverk, blant annet i tilfeller der man ønsker å utvikle nye vurderingsformer tilpasset kunstig intelligens. For å unngå at det går tid tapt dersom man støter på lignende problemstillinger ved INN foreslås det at rektor kan fastsette tidsavgrensede unntak fra forskriften i forbindelse med forsøk på nye vurderingsformer. Unntak kan ikke være i strid med lov eller sentrale forskrifter.

Bestemmelsen er inntatt i ny § 11-3 og kapitteloverskriften foreslås endret fra «Utfyllende regler og ikrafttredelse» til «Diverse regler».

Økonomiske og administrative konsekvenser
Med unntak av innføringen av gjentakskvote og emnesperre i § 6-5a anses ikke endringene å ha økonomiske og administrative konsekvenser.

Ved rettsvitenskap vil alle oppmeldinger til eksamen ut over førstegangsregistrering måtte gjøres manuelt da studentsystemet FS ikke har funksjoner for å håndtere den foreslåtte reguleringen. Dette vil utgjøre et betydelig merarbeid for studieadministrasjonen ved fakultetet. Samtidig utgjør forslaget også en begrensning av muligheten til å ta bestått eksamen på nytt, noe som vil redusere mengden av kandidater til eksamen og besvarelser til sensur.

Overgangsordninger
Med unntak av forslaget om gjentakskvote og emnesperre for Bachelor i rettsvitenskap er det ikke behov for overgangsordninger. I bestemmelsen er det presisert at denne gjelder fra og med kull 2026. Studenter som etter

opptak blir flyttet til annet kull etter å ha få godkjent utdanning fra annen institusjon eller fra INN, følger reglene til det kullet som studenten blir flyttet til.

Prosess og kontaktinformasjon
Endelig forslag til endringer vil bli lagt fram for Universitetsstyret xx. Juni 2026. Virketidspunktet foreslås til å være 1. august 2026.

Kontaktperson for høringen er seniorrådgiver i studieavdelingen Esben Dybvik, e-post: esben.dybvik@inn.no

Halvor Gillund Knudsen
Studiedirektør

Esben Dybvik
Seniorrådgiver

Kopi til:

Utskrift fra Lovdata - 27.02.2026 09:51

Forskrift om opptak, studier og eksamen ved Universitetet i Innlandet

Dato	FOR-2024-06-19-1221
Departement	Kunnskapsdepartementet
Avd/dir	Universitetet i Innlandet
Ikrafttredelse	01.08.2024
Sist endret	FOR-2025-01-14-33
Endrer	FOR-2017-01-26-98
Hjemmel	LOV-2024-03-08-9-§10-6, LOV-2024-03-08-9-§10-7, LOV-2024-03-08-9-§11-1, LOV-2024-03-08-9-§11-4, LOV-2024-03-08-9-§11-6, LOV-2024-03-08-9-§11-7, FOR-2005-12-01-1392-§2, FOR-2017-01-06-13-§1-1
Kunngjort	25.06.2024 kl. 15.55

Utskrift fra Lovdata - 27.02.2026 09:51

Hjemmel: Fastsatt av styret ved Høgskolen i Innlandet 19. juni 2024 med hjemmel i lov 8. mars 2024 nr. 9 om universiteter og høyskoler (universitets- og høyskoleloven) § 10-6, § 10-7, § 11-1, § 11-4, § 11-6, § 11-7, forskrift 1. desember 2005 nr. 1392 om krav til mastergrad § 2 og forskrift 6. januar 2017 nr. 13 om opptak til høgare utdanning § 1-1.
Endret ved forskrift 14 jan 2025 nr. 33 (bl.a. tittel).

Kapittel 1. Generelle bestemmelser

§ 1-1. *Virkeområde*

Forskriften omfatter opptak, grader, studier og eksamen for grunnutdanninger, masterutdanninger og videreutdanninger ved Universitetet i Innlandet. Forskriften gjelder også for personer som avlegger eksamen etter lovens § 11-4, uten å være tatt opp som student ved universitetet.

For studier som er underlagt nasjonale rammeplaner, vil nasjonale rammeplaner gå foran denne forskriften ved en eventuell konflikt.

For doktorgradsutdanningene gjelder bestemmelsene i forskrift for graden philosophiae doctor (ph.d.) ved INN og forskrift for graden philosophiae doctor (ph.d.) i kunstnerisk utviklingsarbeid ved INN. Forskriften vil likevel gjelde for obligatoriske aktiviteter og eksamener i opplæringsdelen i ph.d.-programmene, så langt dette ikke er regulert av loven eller forskriftene om graden philosophiae doctor ved Universitetet i Innlandet.

§ 1-2. *Definisjoner og terminologi*

Eksamen: Alle prestasjoner i form av praksis, muntlig fremføring og oppgaver m.m., hvor det fattes sensurvedtak som føres på vitnemål eller på dokumentasjon for fullført studieprogram.

Emne: Minste studiepoenggivende enhet i et studieprogram.

Emnebeskrivelse: Beskrivelse av bl.a. læringsutbytte, innhold, omfang, undervisnings- og arbeidsformer, arbeidskrav, krav til forkunnskaper og vurderingsformer i et emne. Emnebeskrivelser inngår som en del av studieplanen.

Fordypning: Emner som i studieplanen er definert til å høre faglig sammen og som kan utfylle hverandre på en slik måte at de bygger på og går ut over grunnivået i et fag.

Grunnutdanning: Studieprogram der opptakskravet er generell studiekompetanse, eventuelt i kombinasjon med spesielle opptakskrav.

Loven: Med loven menes her lov 8. mars 2024 nr. 9 om universiteter og høyskoler.

Mappeeksamen: Eksamen der innleveringer og andre enkeltprestasjoner gis selvstendige vurderinger i form av faglig tilbakemelding, men uten at studenten får oppgitt karakter. Karakteren for mappeeksamen fastsettes på grunnlag av en sensur av utvalgte eller alle prestasjonene.

Obligatoriske aktiviteter: Undervisning, arbeid, veiledning, kurs, ferdighetstrening eller praksis som må være godkjent for å gå opp til eksamen. Obligatoriske aktiviteter fastsettes i emnebeskrivelsen og vurderes til godkjent eller ikke godkjent.

Privatist: Den som etter reglene i lovens § 11-4 fremstiller seg til eksamen ved universitetet uten å være tatt opp som student til vedkommende emne eller studieprogram ved universitetet.

Rammeplan: Plan som gjennom nasjonal forskrift fastsetter læringsutbytte, innhold og oppbygging for en bestemt profesjonsutdanning.

Selvstendig arbeid: Arbeid av teoretisk, praktisk eller kunstnerisk art på minimum 10 studiepoeng, der det stilles krav til fordypning og selvstendighet og som blir til under veiledning. Arbeidet kan utføres individuelt eller i gruppe.

Sensorveiledning: En skriftliggjøring av det faglige grunnlaget og de kriterier som en eksamen bedømmes etter, med bakgrunn i emnets læringsutbyttebeskrivelser.

Student: Som student regnes den som gjennom opptak i henhold til lovens kapittel 8, er tatt opp til studier ved universitetet.

Studieplan: Plan som gir nærmere beskrivelse av bl.a. opptakskrav, læringsutbytte, innhold og organisering

av et studieprogram. Emnebeskrivelser inngår som en del av studieplanen.

Studiepoeng (sp): Et mål på omfanget av emner og studentenes arbeidsbelastning. Ett studieår på fulltid vil i omfang og læringsutbytte tilsvare 60 studiepoeng, med normert arbeidsbelastning på 1500–1800 timer.

Studieprogram: Ett eller flere emner med overordnede læringsutbytter fastsatt i studieplan, og som studentene kan knyttes til ut fra hvilke emner de har rett til å ta.

Studierett: Rettighet knyttet til det å være tatt opp som student på et studieprogram ved universitetet.

Utdanningsplan: Individuell avtale mellom student og universitetet med plan for gjennomføring av studieprogrammet studenten er tatt opp til.

Videreutdanning: Studiepoenggivende studieprogram som gir ny formell kompetanse på lavere eller høyere grads nivå.

Kapittel 2. Opptak

§ 2-1. *Generelt*

(1) For opptak til studier ved Universitetet i Innlandet kreves det generell studiekompetanse, med mindre annet fremgår av studieplanen jf. lovens § 8-1.

(2) For opptak til engelskspråklige studieprogram eller studieretninger kan det gis dispensasjon fra norskkravet.

(3) Opptakskrav skal fremkomme av studieplanen.

(4) Rektor fastsetter utfyllende bestemmelser for opptak på grunnlag av realkompetanse.

(5) Rektor fastsetter søknadsfrister til studier i lokalt opptak.

(6) Den faglige vurderingen av en opptaksprøve kan ikke påklages.

§ 2-2. *Opptak og rangering til grunnutdanning*

Opptak og rangering av søkere til grunnutdanninger er regulert av forskrift om opptak til høyere utdanning.

§ 2-3. *Opptak og rangering av søkere til videreutdanning og masterutdanninger som bygger på høyere utdanning*

(1) Opptak til masterutdanninger er regulert av departementets forskrift om krav til masterutdanning.

(2) For opptak til engelskspråklige videreutdanninger og masterprogram fastsettes krav til nivå for engelskkunnskaper i utfyllende bestemmelser.

(3) Dersom det er flere kvalifiserte søkere enn antall studieplasser, rangeres søkerne etter rangeringsregelverk gitt i utfyllende bestemmelser.

§ 2-4. *Opptak og rangering til praktisk pedagogisk utdanning*

(1) Opptakskravet til praktisk-pedagogisk utdanning fremgår av rammeplan.

(2) Dersom det er flere kvalifiserte søkere enn antall studieplasser, rangeres søkerne etter rangeringsregelverk gitt i universitetets utfyllende bestemmelser jf. § 11-1.

§ 2-5. *Rangering av søkere til oppdragsstudier*

Til oppdragsstudier kan det fastsettes egne rangeringsregler i studieplanen.

§ 2-6. *Betinget opptak*

(1) For opptak til grunnutdanninger, videreutdanninger, masterutdanninger og praktisk-pedagogisk utdanning kan det innvilges betinget opptak.

(2) Søkere som vurderes på grunnlag av realkompetanse eller andre unntaksbestemmelser, kan ikke få betinget opptak.

(3) Det gis ikke betinget opptak til søkere som ikke tilfredsstiller språkkravene som stilles til studiet.

(4) Ved betinget opptak skal manglende eksamener avlegges og bestås innen avtalt frist. Hvis kravet ikke oppfylles, mister studenten studieplassen og studieretten.

§ 2-7. *Reservert studieplass*

(1) Søknad om reservert studieplass kan innvilges dersom det oppstår tungtveiende forhold, som gjør at søkeren ikke kan påbegynne studieprogrammet som forutsatt. Tungtveiende forhold er for eksempel innkalling til militærtjeneste, fødsel, adopsjon eller sykdom.

(2) Søknad må fremsettes senest tre uker etter at søkeren fikk tilbud om studieplass. Det er en forutsetning at søkeren bekrefter studieplassen før søknad fremsettes.

(3) Studieplass kan reserveres i inntil to år.

(4) Reservert studieplass innvilges med forbehold om at studiet tilbys på nytt.

(5) Søkere med betinget opptak kan ikke få innvilget reservert studieplass.

§ 2-8. *Dokumentasjon*

(1) All utdanning, praksis og andre forhold som skal gi grunnlag for opptak må være dokumentert ved søknadsfristens utløp. Søkere som avslutter utdanning som gir grunnlag for opptak etter søknadsfristens utløp, må sende inn foreløpig dokumentasjon innen søknadsfristen. Søkerne skal på fastsatt måte og innen fastsatt frist sende inn endelig dokumentasjon.

(2) Søkere som ikke kan fremvise originaldokumentasjon ved forespørsel, vil få avslag på søknad om opptak.

(3) Dersom det foreligger saklig grunn, kan universitetet avtale med søkeren at dokumentasjon som ikke kan framskaffes ved dokumentasjonsfristens utløp kan ettersendes.

(4) Internasjonale søkere fra land utenfor EU/EØS/Sveits som ikke har dokumentert nødvendig finansiering for skolepenger og opphold i Norge innen gitt frist, vil ikke bli vurdert for opptak.

§ 2-9. *Dokumentasjonskontroll*

Studenter kan bli pålagt å legge frem originaldokumenter av opptaksgrunnlaget etter at opptak er innvilget. Dersom originaldokumentene ikke legges frem innen fastsatt frist, eller studenten legger frem falske vitnemål eller annen ugyldig dokumentasjon, vil studenten få søknad om opptak underkjent og mister studieretten jf. § 5-4 bokstav c), § 12-1 i lov om universiteter og høgskoler, samt § 10-1 i forskrift om opptak til høyere utdanning.

Kapittel 3. Grader og faglig godkjenning

§ 3-1. *Grader og yrkesutdanninger*

Universitetet kan tildele grader og yrkesutdanninger i samsvar med ~~forskrift 16. desember 2005 nr. 1574 om grader og yrkesutdanninger, beskyttet tittel og normert studietid ved universiteter og høyskoler~~. *forskrift til universitets- og høyskoleloven.*

§ 3-2. *Krav til graden bachelor*

(1) Graden bachelor tildeles etter ett av følgende løp:

a. Fullført studieprogram av 180 studiepoengs omfang som etter akkrediteringsvedtak i universitetsstyret fører frem til bachelorgrad. I studieprogrammet skal det inngå en fordypning i et fagområde på minimum 80

studiepoeng.

b. Fullført yrkesrettet utdanning av minimum 120 studiepoengs omfang, med tillegg av fullført studieprogram på 60 studiepoeng.

c. Sammensatt studieløp av 180 studiepoengs omfang som tilfredsstiller følgende vilkår:

Fordypning i fagområde på minimum 80 studiepoeng. Fordypningen må fremgå av studieplan og foreligge i form av fullførte studieprogrammer.

Ytterligere fagområde på minimum 30 studiepoeng. Fagområdet må fremgå av studieplan og foreligge i form av fullførte studieprogrammer.

Emner innen vitenskapsteori og filosofi og/eller andre frittstående emner.

(2) I grunnlaget for graden skal det inngå en bacheloroppgave eller et annet selvstendig arbeid av teoretisk, praktisk eller kunstnerisk art på minimum 10 studiepoeng. Universitetsstyret kan gjøre unntak for kravet om selvstendig arbeid for bachelorgrad etter første ledd bokstav a).

§ 3-3. *Tilleggsbetegnelse for graden bachelor*

(1) For oppnådd bachelorgrad etter § 3-2 a) angis gradens faglige innhold på vitnemål som følger:
Bachelor i <tittel på studieprogrammet>.

(2) For oppnådd bachelorgrad etter § 3-2 b), angis gradens faglige innhold på vitnemål som følger:
Bachelor på grunnlag av <betegnelse på studieprogram på 120 studiepoeng> og <betegnelse på studieprogram på 60 studiepoeng>.

(3) For oppnådd bachelorgrad etter § 3-2 c), angis gradens faglige innhold på vitnemål i henhold til fagområdet for fordypningen, forutsatt at universitetet tilbyr fordypningen:
Bachelor med fordypning i <fagområde for fordypningen>.

For oppnådd bachelorgrad etter § 3-2 c) med fordypning i fagområder universitetet selv ikke tilbyr, tildeles graden «Bachelor» uten tilleggsbetegnelse.

(4) Tilleggsbetegnelsen fastsettes ved etablering av studieprogrammet.

§ 3-4. *Krav til graden master*

Krav til innhold og omfang i mastergrad fremgår av ~~nasjonal forskrift 1. desember 2005 nr. 1392 om krav til mastergrad~~ *forskrift til universitets- og høyskoleloven.* Universitetet tildeler ~~de~~ mastergrader som er godkjent i henhold til lovens kapittel 3.

§ 3-5. *Tilleggsbetegnelse for graden master*

For oppnådd mastergrad angis gradens faglige innhold på vitnemål som følger:
Master i <tittel på studieprogrammet>.

§ 3-6. *Faglig godkjenning*

(1) En student skal etter søknad få godkjent akkreditert høyere utdanning fra andre institusjoner i henhold til lovens § 9-1 når det kan dokumenteres at faglige krav er oppfylt. Dette gjelder også for utdanning som er tatt ved universitetet. Høyere utdanning fra institusjoner som ikke er underlagt loven, annen utenlandsk utdanning og dokumentert realkompetanse kan, etter søknad gi grunnlag for godkjenning i henhold til lovens § 9-2 og lovens § 9-3.

(2) Fakultetet avgjør søknader om godkjenning etter faglig vurdering.

(3) Det gis ikke dobbel uttelling for samme faginnhold innenfor samme grad.

§ 3-7. *Forutsetninger for tildeling av ny grad*

(1) Ved faglig godkjenning av utdanning som tidligere har inngått i grunnlaget for en tildelt grad, eller som del av en grad eller yrkesutdanning, må studenten avlegge minimum 60 nye studiepoeng ved universitetet før det kan tildeles ny grad. *Graden må ha en ny fordypning.* ~~Rektor kan fastsette krav om inntil 90 nye studiepoeng for bestemte studieprogram. Ved tildeling av ny mastergrad må de nye studiepoengene som hovedregel inkludere en annen masteroppgave enn den oppgaven som inngikk i grunnlaget for den tidligere tildelte mastergraden. Unntak må fremgå av studieplanen.~~

(2) Fakultetet kan fastsette krav ut over 60 nye studiepoeng for bestemte studieprogram.

(3) Ved tildeling av ny mastergrad må de nye studiepoengene som hovedregel inkludere en annen masteroppgave enn den oppgaven som inngikk i grunnlaget for den tidligere tildelte mastergraden. Unntak må fremgå av studieplanen.

Kapittel 4. Studier og utdanningsplaner

§ 4-1. *Studieportefølje*

(1) Universitetsstyret vedtar strategien for institusjonens utdannings- og forskningsvirksomhet og annen faglig virksomhet, og vedtar planer for den faglige utviklingen i samsvar med de mål som er gitt av overordnet myndighet for sektoren og institusjonen.

(2) Med utgangspunkt i strategiske mål og langsiktige planer om faglig utvikling, gjør universitetsstyret årlig vedtak om hvilke studieprogrammer som inngår i universitetets studieportefølje.

(3) Universitetsstyret akkrediterer og vedtar etablering av studier av mer enn 60 studiepoengs omfang.

(4) Rektor akkrediterer og vedtar etablering av studieprogrammer av 60 studiepoengs omfang eller mindre.

(5) Saker som innebærer oppretting eller nedlegging av fagområder eller andre vesentlige endringer i studieporteføljen, skal behandles av universitetsstyret.

(6) Alle studieprogrammer skal tilfredsstille gjeldende krav for akkreditering av studier fastsatt av NOKUT.

(7) Rektor kan ved lave søkertall, eller om andre tvingende grunner gjør det nødvendig, beslutte å ikke sette i gang et studieprogram. Søkere til det aktuelle studieprogrammet skal underrettes om beslutningen så snart som mulig.

§ 4-2. *Studieplaner*

(1) Rektor fastsetter studieplaner med emnebeskrivelser for alle studiepoenggivende studieprogram jf. lovens § 11-1.

(2) Studieplaner utformes i samsvar med Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk og ~~studietilsynsforskriften~~ *og forskrift til universitets- og høyskoleloven.*

(3) Rektor godkjenner endringer i fastsatte studieplaner. Endringer i studieplaner eller emnebeskrivelser skal ikke tre i kraft før ved nytt studieår.

(4) Studenter som følger normert studieprogresjon har krav på at studieprogrammets læringsutbytte, nivå og struktur ikke endres vesentlig. Mindre endringer må ikke medføre at studenten blir forsinket i sin progresjon.

§ 4-3. *Utdanningsplaner*

(1) Studenter skal ha en individuell utdanningsplan. Utdanningsplanen skal inneholde bestemmelser om universitetets ansvar og forpliktelser overfor studenten, og studentens forpliktelser overfor universitetet jf. lovens § 11-3.

(2) Utdanningsplanen skal være satt opp slik at studenten skal kunne gjennomføre planlagte studieprogram eller studieløp på normert tid.

(3) Utdanningsplanen kan endres etter avtale mellom universitetet og studenten.

(4) Studenten skal bekrefte utdanningsplanen og fullføre semesterregistrering hvert semester innen gitte frister. Dette er en forutsetning for å beholde studieretten.

(5) Ved bekreftelse av utdanningsplanen blir studenten automatisk meldt til undervisning og eksamen.

(6) For adgangsregulerte emner uten forkunnskapskrav rangeres studenter etter forskrift om opptak til høyere utdanning. For emner med forkunnskapskrav rangeres studenter etter oppnådd eksamenskarakter fra det emnet som kreves. Ved karakterlikhet skjer videre rangering etter alder, der eldre søkere går foran yngre søkere.

§ 4-4. *Utenlandsopphold*

(1) Studenten må normalt ha bestått 60 studiepoeng før utreise og skal ellers tilfredsstille de krav universitetet stiller til utreisende studenter.

(2) Studenter som tar emner eller praksis ved et lærested i utlandet som en integrert del av studieprogrammet ved universitetet, skal bekrefte utdanningsplanen og betale semesteravgift før avreisen for å beholde studieretten.

§ 4-5. *Studieåret*

Rektor fastsetter undervisningsterminer for studieåret. Studieårets lengde er 10 måneder fra medio august til medio juni.

§ 4-6. *Datamaskin*

Studentene må disponere egen datamaskin som oppfyller krav fastsatt av universitetet jf. ~~forskrift om egenbetaling § 3-3 tredje ledd~~ *forskrift til universitets- og høyskoleloven § 4-7 tredje ledd.*.

Kapittel 5. Studierett og permisjoner

§ 5-1. *Studierett*

(1) Den som har akseptert tilbud om studieplass, har studierett i henhold til normert studietid for det aktuelle studieprogrammet studenten er tatt opp til.

(2) Studierett gir rett til deltakelse i all organisert undervisning og vurdering i tråd med studieplan og emnebeskrivelser for det studieprogrammet studenten er tatt opp til.

(3) Fakultetet kan innføre plassbegrensning ved valgfrie emner, så lenge studentene sikres plass ved alternative emner, slik at de kan fullføre studieprogrammet på normert tid.

(4) Dersom studenten ikke fullfører innen normert tid, kan studieretten etter avtale beholdes i inntil ett år i tillegg. Studieretten kan utvides ytterligere etter søknad fra studenten og etter kriterier fastsatt i retningslinjer. I slike tilfeller har universitetet mulighet til å begrense rettighetene som følger med utvidet studierett. I beregningen av medgått tid inngår ikke reservert studieplass, midlertidig utestenging eller permisjoner.

(5) Ved bachelorutdanningen ved den norske filmskolen beholdes ikke studieretten ut over normert studietid.

(6) Fakultetet kan gi studenter rett til å følge undervisningen og ta eksamen i emner som ikke er del av studieprogrammet studenten er tatt opp til.

§ 5-2. *Vilkår for å beholde studieretten*

Studenten må betale semesteravgift og eventuell annen avgift fastsatt i samsvar med ~~forskrift om egenbetaling ved universiteter og høyskoler~~ *forskrift til universitets- og høyskoleloven*, bekrefte utdanningsplanen og/eller registrere seg hvert semester innen gjeldende frister for å beholde studieretten.

§ 5-3. *Opphør av studierett*

Studieretten opphører automatisk når:

a. Studenten selv bekrefter at hun/han trekker seg fra studieprogrammet.

b. Studiene er fullført og vitnemål eller dokumentasjon på fullført studieprogram er utstedt.

§ 5-4. *Tap av studierett*

(1) Studenten mister studieretten på studieprogram de er tatt opp til i følgende tilfeller:

a. Studenten har overskredet den fastsatte grensen for normert tid og der studenten har overskredet grensen for utvidet tid.

b. Studenten har ikke gyldig fravær, er ikke i permisjon eller midlertidig utestengt fra universitetet, og har ikke bestått eksamen i løpet av siste studieår i henhold til gjeldende studieplan.

c. Studenten legger ikke frem originaldokumenter, eller legger frem falske vitnemål eller annen ugyldig dokumentasjon ved dokumentasjonskontroll.

d. Studenten møter ikke opp ved studiestart på studieprogram der dette er påkrevd.

e. Studenten ikke betaler semesteravgift eller øvrige avgifter jf. § 5-2, ikke bekrefter sin utdanningsplan og/eller ikke registrerer seg innen gitte frister.

(2) Dersom studenten har brukt opp sine eksamensforsøk til samme emne eller praksisperiode i henhold til studieplan eller etter denne forskrift, kan studenten miste studieretten.

§ 5-5. *Permisjoner*

(1) En student som får barn under studiene, har rett til permisjon fra studiene under svangerskap og permisjon til omsorg for barn jf. lovens § 10-6 andre ledd.

(2) Permisjon fra studiene skal for øvrig innvilges ved tjeneste etter forsvarsloven § 17, verv i studentpolitiske eller folkevalgte organer og når det foreligger andre særlige grunner jf. lovens § 10-7.

(3) Permisjon innvilges normalt for inntil ett år av gangen. Studenten skal ha permisjon så lenge behovet tilsier det.

(4) Universitetet skal legge til rette for at studenter som er i permisjon kan gjenoppta sine studier så raskt som mulig etter endt permisjon.

(5) Studenten har studierett under permisjonen. Dersom en student ønsker å avlegge enkelteksamener i sin permisjonstid jf. lovens § 10-7 andre ledd, må semesteravgift betales for det aktuelle semesteret.

(6) Fakultetet fatter vedtak om permisjon etter søknad fra studenten.

§ 5-6. *Individuell tilrettelegging*

(1) Studenter med funksjonsnedsettelse og studenter med særskilte behov har rett til egnet individuell tilrettelegging av lærested, undervisning, praksis, læremidler og eksamen jf. lovens § 10-5. Tilretteleggingen må ikke føre til en reduksjon av de faglige kravene som stilles i det enkelte studiet.

(2) Tilrettelegging for gravide studenter skjer i henhold til lovens § 10-5 og § 10-6.

(3) Fakultetet fatter vedtak om individuell tilrettelegging etter søknad fra studenten.

(4) Ved opptak til nytt studieprogram må studenten søke om tilrettelegging på nytt.

(5) Det må søkes om tilrettelegging av eksamen innen fastsatte frister.

Kapittel 6. Eksamen

§ 6-1. *Generelt om eksamen*

(1) Formålet med eksamen er å måle studentenes kunnskaper, ferdigheter og generelle kompetanse opp mot læringsutbyttene i emnet. Eksamensbesvarelser skal alltid være originale, selvstendige og individuelle arbeider, med mindre det tydelig fremgår av oppgaven at hovedregelen kan fravikes. Besvarelsen, eller deler av denne, skal ikke tidligere ha vært innlevert som eksamen ved universitetet eller ved andre institusjoner.

(2) Hvilke eksamener som skal danne grunnlag for en karakterfastsettelse, fastsettes gjennom studieplan og emnebeskrivelser.

(3) Ved bruk av deleksamen skal det fremgå av emnebeskrivelsen hvordan eksamen gjennomføres og hvordan endelig karakter beregnes.

(4) Eksamen avlegges på det sted og til den tid som universitetet fastsetter.

(5) Studenten er selv ansvarlig for at eksamensbesvarelsen leveres i tråd med instruks for eksamenskandidater.

(6) Universitetet kan gjennomføre plagiatkontroll av innleverte eksamensbesvarelser og annet studentarbeid. Universitetet kan også lagre og bruke disse i forbindelse med fremtidig plagiatkontroll.

(7) Dersom eksamensbesvarelsen skal benyttes til undervisnings- og forskningsformål, eller til andre formål enn sensur og plagiatkontroll, må det foreligge skriftlig avtale mellom universitetet og studenten. Eksamensbesvarelsen kan ikke publiseres uten at studenten har samtykket til dette.

§ 6-2. *Rett til å gå opp til eksamen eller fortsette studiet*

(1) Studenter har rett til å gå opp til eksamen i emner hvor de har studierett og er eksamensmeldt.

(2) Rektor kan fastsette krav til godkjente obligatoriske aktiviteter, og forkunnskaper i form av bestått eksamen eller praksis, som forutsetning for å gå opp til en eksamen eller fortsette studiet. Opplysninger om dette skal fremgå av studieplan og emnebeskrivelsen.

(3) Andre som oppfyller de generelle og eventuelt spesielle opptakskrav og andre krav for å gå opp til eksamen, har rett til å gå opp til eksamen jf. § 6-1 og lovens § 11-4. Fakultetet avgjør om vilkår for å avlegge eksamen er oppfylt.

(4) En student som har mistet studieretten etter å ha brukt opp sine forsøk til eksamen jf. § 5-4 andre ledd, får ikke nye forsøk til eksamen i samme emne ved å få nytt opptak ved universitetet.

(5) En student som har fullført sitt studieprogram og mistet studieretten etter § 5-3 b), kan ikke fremstille seg til eksamen i emner i samme studieprogram ved å få nytt opptak ved universitetet.

(6) Når et emne tas ut av undervisningstilbudet, plikter universitetet å arrangere ordinær eksamen i påfølgende semester. Hvis det fremdeles gjenstår studenter som har karakteren F / «ikke bestått», eller gyldig fravær i et emne som har utgått, arrangeres ordinær eksamen en siste gang i påfølgende semester.

§ 6-3. *Obligatoriske aktiviteter*

(1) Studenter som ikke har fått godkjent en obligatorisk aktivitet, får ett nytt forsøk før ordinær eksamen, der dette er gjennomførbart. Studenter som ikke har overholdt innleveringsfrist og ikke fått utsettelse grunnet sykdom eller andre velferdsgrunner, får ikke anledning til å gjøre et nytt forsøk før neste gang emnet gjennomføres.

(2) Obligatoriske aktiviteter vurderes til godkjent/ikke godkjent, og gir ikke uttelling i studiepoeng.

§ 6-4. ***Oppmelding til eksamen***

(1) Eksamensoppmelding skjer normalt ved at studenten bekrefter utdanningsplanen.

(2) Den enkelte student er ansvarlig for at han/hun er oppmeldt til eksamen innen fastsatte frister.

(3) En student som er meldt opp til eksamen, har anledning til å trekke seg. Studenten skal selv registrere trekk fra eksamen i Studentweb senest 2 uker før oppstart av eksamen.

(4) Studenten er selv ansvarlig for å holde seg orientert om tid og sted for eksamen.

§ 6-5. ***Antall eksamensforsøk***

(1) En student har som hovedregel rett til å framstille seg til eksamen ved universitetet i samme emne eller tilsvarende emner tre ganger. Dette forutsetter at den aktuelle eksamen fortsatt tilbys, og at studenten oppfyller øvrige vilkår for studie- og eksamensrett jf. §§ 6-2 og 6-8. Praksis, masteroppgaver, bacheloroppgaver og tilsvarende selvstendig arbeid jf. §§ 6-6 og 7-5, er unntatt denne bestemmelsen.

(2) Ved den norske filmskolen kan studenter framstille seg til ordinær eksamen én gang.

(3) Det regnes som tellende eksamensforsøk når studenten:
- får eksamen sensurert med bestått eller ikke-bestått karakter
- trekker seg etter avmeldingsfristens utløp uten gyldig fravær
- ikke møter på eksamen
- ikke leverer eksamensbesvarelsen innen angitt frist
- møter på eksamen og trekker seg under eksamen uten gyldig grunn
- møter til eksamen uten nødvendig eller fungerende utstyr, og av den grunn ikke får gjennomført eksamen
- får sin eksamen annullert på grunn av fusk eller forsøk på fusk.

(4) Når eksamen ikke er bestått etter tre forsøk jf. første ledd, kan fakultetet i særlige tilfeller gi dispensasjon for et fjerde forsøk etter søknad fra studenten. I slike tilfeller kan det fastsettes særskilte krav og tidspunkt for når et fjerde og siste eksamensforsøk må gjennomføres.

(5) I emner med deleksamener er antall eksamensforsøk normalt knyttet til den enkelte deleksamen. Bestått deleksamen i et emne må normalt ikke avlegges på nytt dersom annen deleksamen i samme emne vurderes til ikke bestått.

(6) Så lenge eksamensbesvarelsen er levert er det ikke mulig å undra seg sensur eller kreve gyldig fravær.

.

§ 6-5 a Gjentakskvote og emnesperre ved Bachelor i rettsvitenskap

(1) Ved Bachelor i rettsvitenskap er det fra og med kull 2026 en kvote på tre gjentak av bestått eksamen. Kvoten gjelder totalt for studieprogrammet og ikke per emne.

(2) Studenter kan kun gjenta bestått eksamen fra det studieår som ligger direkte forut for det studieår studenten har påbegynt. Eksamen fra første studieår kan ikke gjentas etter at man har begynt på tredje studieår. Med «har begynt» menes at man:

a. har emner fra tredje studieår i utdanningsplanen for inneværende studieår,

eller

b. ved semesterstart er kvalifisert til å begynne på tredje studieår jf. forskrift om opptak, studier og eksamen ved INN, § 3-6 Faglig godkjenning.

(3) Bestått eksamen gjentas til ordinær eksamen, med unntak av emner på 5. semester som kan gjentas til første kontinuasjonseksamen.

(4) Bestått eksamen i emner fra 5. og 6. semester kan gjentas som privatist. Privatisteksamen på bachelor i rettsvitenskap etter § 6-8 omfattes av gjentakskvote og emnesperre på samme måte som for studenter med studierett.

§ 6-6. *Antall eksamensforsøk for masteroppgaver, bacheloroppgaver og tilsvarende selvstendig arbeid*

(1) Dersom en masteroppgave, bacheloroppgave eller et tilsvarende selvstendig arbeid-(fordypningsoppgave, FoU-oppgave, prosjektoppgave e.l.) er vurdert til ikke bestått, kan omarbeidet oppgave leveres til sensur på nytt én gang og til avtalt tidspunkt.

(2) Ved annullert oppgave kan studenten skrive ny oppgave én gang etter fastsatte retningslinjer.

(3) Det er ikke adgang til å få vurdert ny eller omarbeidet masteroppgave, bacheloroppgave eller tilsvarende selvstendig arbeid, når studenten tidligere har fått vurdert oppgaven til bestått resultat.

§ 6-7. *Kontinuasjonseksamen*

(1) Som hovedregel skal det påfølgende semester holdes kontinuasjonseksamen med adgang for studenter som har fremstilt seg til ordinær eksamen og ikke bestått, eller som har gyldig fravær ved ordinær eksamen. Unntak fra hovedregelen om å holde kontinuasjonseksamen kan gjøres ved produksjoner og gruppeeksamen, eller ved andre eksamensformer som krever deltakelse i en prosess e.l.

(2) Ved graviditet og fødsel har studenter rett til kontinuasjonseksamen iht. lovens § 10-6.

(3) Som gyldig fravær ved eksamen regnes sykdom eller sterke velferdsgrunner. Disse forholdene skal kunne dokumenteres. Dokumentasjon skal leveres til universitetet så raskt som mulig, og senest innen en uke etter eksamen.

(4) Studenter som ønsker å forbedre karakter får som hovedregel anledning til dette ved ordinær eksamen. Fakultetet kan i særlige tilfeller, og etter fastsatte retningslinjer, gi adgang til kontinuasjonseksamen for enkeltstudenter som ikke oppfyller vilkårene etter første ledd.

(5) Kontinuasjonseksamen skal som hovedregel ha samme eksamensform som ordinær eksamen. Unntak kan gjøres ved eksamensformer som vanskelig lar seg gjennomføre for enkeltstudenter. Alternativ eksamensform skal fastsettes i emnebeskrivelsen og den skal være faglig jevngod.

(6) Når en student har avlagt eksamen på nytt, gjelder beste karakter.

(7) Med mindre annet ~~fremgår~~ *er angitt* i emnebeskrivelsen kan studenten ved mappeeksamen eller ved eksamen med selvvalgt problemstilling levere ~~samme besvarelse~~ *en omarbeidet versjon av tidligere besvarelse* til kontinuasjonseksamen. Innlevering ~~i omarbeidet form~~ *av omarbeidet besvarelse* regnes som tellende eksamensforsøk. Dersom studenten ikke leverer eller ikke består kontinuasjonseksamen henvises studenten til neste ordinære eksamen, hvor det må leveres *en helt* ny besvarelse. Masteroppgaver, bacheloroppgaver og tilsvarende selvstendig arbeid har egne bestemmelser jf. § 6-6.

§ 6-8. *Adgang til å gå opp til eksamen som privatist*

(1) Med privatist menes person som beskrevet i lovens § 11-4 tredje ledd.

(2) Adgang til eksamen kan nektes dersom privatisten ikke oppfyller krav fastsatt i lovens § 11-4 første ledd, krav om obligatoriske aktiviteter eller krav om bestått eksamen eller praksis jf. § 6-2 andre ledd.

(3) Privatister må søke om tilgang til eksamen innen fastsatte frister.

(4) Privatistenes rettigheter ved universitetet er begrenset til deltakelse i offentlige forelesninger og adgang til eksamen i samsvar med loven og denne forskriftens bestemmelser om eksamen.

(5) Privatister må betale semesteravgift jf. lovens § 11-4 og eksamensavgift i samsvar med vedtak i styret innen fastsatt frist. Privatister som ikke har betalt innen fristen, har ikke adgang til eksamen.

(6) Eksamensavgift og semesteravgift refunderes ikke dersom privatisten trekker seg fra eksamen.

(7) Studenter som er utestengt jf. lovens kapittel 12, har ikke adgang til eksamen som privatist.

(8) Begrensningene om antall forsøk til eksamen i §§ 6-2 femte ledd *og 6-5a* gjelder også for privatister.

§ 6-9. *Hjelpemidler ved eksamen med tilsyn*

(1) Oversikt over tillatte hjelpemidler ved eksamen fastsettes i emnebeskrivelsen, og skal fremgå av eksamensoppgaven.

(2) Studentene er selv ansvarlig for å gjøre seg kjent med hva som er tillatte hjelpemidler*, og reglene for bruk av disse* ved den enkelte eksamen.

§ 6-10. *Språk og målform i eksamensoppgaver og besvarelser*

(1) Eksamensoppgaver skal som hovedregel foreligge og besvares på undervisningsspråket som er angitt i emnebeskrivelsen. Unntak skal fremgå av eksamensoppgaven.

(2) Eksamensoppgaver på norsk skal foreligge i målformene til de oppmeldte studentene jf. lovens § 11-5.

§ 6-11. *Muntlig justerende eksamen*

(1) Muntlig justerende eksamen kan benyttes for å fastsette endelig karakter på et innlevert arbeid. Det settes en foreløpig karakter på det innleverte arbeidet og denne protokollføres. Muntlig justerende eksamen kan ikke tas uavhengig av et innlevert arbeid.

(2) For å få adgang til justerende muntlig eksamen må foreløpig karakter være et bestått resultat.

(3) Ved ikke bestått resultat på muntlig justerende eksamen, vil dette resultatet gjelde for hele eksamen.

(4) Om studenten ikke møter til justerende muntlig eksamen, og ikke dokumenterer gyldig fravær anses studenten for å ikke ha møtt til hele eksamen.

(5) Ved gyldig fravær fra justerende muntlig eksamen kan studenten som hovedregel gå opp til kontinuasjonseksamen på grunnlag av det innleverte arbeidet. Unntak fra dette må fremgå av emnebeskrivelsen.

§ 6-12. *Gruppeeksamen*

(1) Ved gruppeeksamen skal alle deltakere i gruppen bidra til ett felles produkt. ~~Dersom det oppstår tvil om hvorvidt en student bidrar eller har bidratt tilstrekkelig til å få uttelling for et felles produkt hvor det normalt skal gis samlet karakter for hele gruppen, kan det ved sensur fastsettes individuelle karakterer for gruppens medlemmer.~~ *Fakultetet kan fatte vedtak om at en student som ikke har bidratt tilstrekkelig, skal anses for å ha trukket seg fra eksamen. Fakultetet kan beslutte at studenter kan levere individuell besvarelse ved gruppevurdering så lenge dette er faglig forsvarlig.*

~~(2) Fakultetet kan fatte vedtak om at en student som ikke har bidratt tilstrekkelig, skal anses for å ha trukket seg fra eksamen.~~

Kapittel 7. Praksis

§ 7-1. *Generelt*

(1) Kapittel 7 regulerer kun praksis hvor studentene blir vurdert underveis og det fattes sensurvedtak som føres på vitnemålet. Praksis som obligatorisk aktivitet reguleres i egne retningslinjer.

(2) Det skal fremgå av studieplan hvilke emner, eksamener og obligatoriske aktiviteter som skal være fullført og bestått før studenten kan delta i praksis.

§ 7-2. *Praksis i profesjonsutdanninger med rammeplan*

(1) Studenten skal ha jevnlig veiledning og tilbakemelding om hvordan studenten oppfyller kravene til bestått praksis.

(2) For hver praksisperiode skal det gis tilbakemelding midtveis og en avsluttende skriftlig vurdering, hvor studentens prestasjoner vurderes opp mot læringsutbyttene for praksisperioden. Studenten skal ha kopi av vurderingene.

(3) Krav om tilstedeværelse skal fremgå av studieplanen.

§ 7-3. *Ikke bestått praksis*

(1) Dersom det oppstår tvil om studenten vil bestå praksis skal studenten så snart som mulig gis skriftlig varsel. Nærmere frister for slikt varsel kan være gitt i retningslinjer for den enkelte utdanning. Dersom studenten ikke oppnår kravene til bestått praksis og dette blir tydelig etter at halve praksisperioden er gjennomført, eller etter det tidspunkt hvor varsel normalt blir gitt, kan skriftlig varsel unnlates.

(2) Praksisperioden kan også vurderes til «ikke bestått» ved manglende oppfylling av obligatoriske aktiviteter eller tilstedeværelse.

(3) Dersom studenten i praksisperioden har vist handlinger eller adferd som utgjør en mulig fare for liv, fysisk eller psykisk helse for de som studenten er i kontakt med, eller andre klanderverdige forhold som skyldes studenten, kan praksisperioden avbrytes uten forutgående varsel. Praksisperioden kan i disse tilfellene bli vurdert til «ikke bestått» og telle som ett forsøk. Ved avbrutt praksis skal universitetet så raskt som mulig gjennomføre samtale med studenten, der det blir informert om grunnlaget for at praksis er avbrutt og konsekvensene dette har for studenten.

§ 7-4. *Utsatt praksis*

(1) Ved sykdom eller sterke velferdsgrunner kan fakultetet etter søknad innvilge utsatt praksis. Slike forhold må være dokumenterte og dokumentasjonen må leveres senest en uke etter første fraværsdag.

(2) Utsatt praksis kan innvilges når det er praktisk gjennomførbart med hensyn til tildeling av praksisplass innenfor de fastsatte praksisperiodene for studiet, og ikke medfører endring i øvrige studenters studieprogresjon.

(3) Fakultetet avgjør om studenten må ta hele praksisperioden om igjen, og når utsatt praksis kan gjennomføres.

§ 7-5. *Antall praksisforsøk*

(1) Studenten har adgang til ny praksisperiode én gang dersom første forsøk ble vurdert til «ikke bestått».

(2) En student som får vurdert samme praksisperiode til «ikke bestått» to ganger kan miste studieretten, jf. § 5-4 andre ledd.

(3) Der praksis ikke kan gjennomføres på grunn av sykdom eller sterke velferdsgrunner, telles ikke dette som et praksisforsøk. Slike forhold må være dokumenterte og dokumentasjonen må leveres senest en uke etter første fraværsdag.

(4) En student som har mistet studieretten etter å ha brukt opp sine forsøk i praksis jf. § 5-4 andre ledd, får ikke nye forsøk til praksis i samme emne ved å få nytt opptak ved universitetet.

Kapittel 8. Karaktersystem, sensur og klage

§ 8-1. *Karaktersystem*

(1) Karaktersystemet ved eksamen skal være ett av følgende to alternativer:
a. Bestått / Ikke bestått
b. Gradert bokstavkarakterskala fra A til E for bestått og F for ikke bestått i henhold til generelle, kvalitative beskrivelser av karaktertrinnene fra Universitets- og høgskolerådet.

(2) Det skal utarbeides sensorveiledning til hver eksamen. Denne skal være tilgjengelig for sensor før sensuren starter, og tilgjengeliggjøres for studentene når sensuren er kunngjort.

(3) Bokstavkarakterene tilsvarer tallverdier slik: A=5, B=4, C=3, D=2, E=1, F=0. Tallverdiene brukes ved utregning av endelig karakter i emnet når flere deleksamener skal inngå, eller når flere emneresultater skal

inngå i en samlet endelig karakter for et emne. Vektet gjennomsnitt beregnes med én desimal. Etter vanlige avrundingsregler foretas avrunding til helt tall, som gir bokstavkarakter i samsvar med tallverdien.

(4) Skalaen Bestått / Ikke bestått bør brukes i praksisemner og emner av tilsvarende karakter.

(5) Skalaen Bestått / Ikke bestått kan brukes:
a. i emner der det legges vekt på helhetlig vurdering av kunnskap, ferdigheter og kompetanse, og der graderte karakterer har liten mening
b. i grunnleggende emner som feltkurs, medikamentregning, metodeemner, skrivekurs eller andre innføringsemner
c. selvstendig arbeid i lavere grad som organiseres som gruppeoppgaver
d. i kunstfaglige emner.

(6) Hvilket karaktersystem som skal benyttes ved den enkelte eksamen fastsettes i studieplaner og emnebeskrivelser.

(7) Vekting av deleksamener ved beregning av endelig karakter, fastsettes i studieplaner og emnebeskrivelser.

(8) Fagspesifikke kriterier for karakterfastsettelse kan utarbeides av det enkelte fagmiljø med utgangspunkt i nasjonale føringer innen hvert fagområde.

§ 8-2. *Sensurordninger*

(1) Studentenes kunnskaper og ferdigheter skal prøves og vurderes på en upartisk og faglig betryggende måte. Studentens anonymitet ved sensur skal sikres så langt eksamensformen tillater det.

(2) Det skal enten brukes ekstern sensor til karakterfastsettelse ved den enkelte eksamen eller gjennomføres ekstern evaluering av eksamens- og sensurordningen.

(3) Ekstern sensor kan ikke være tilsatt i hovedstilling eller bistilling ved universitetet, og kan heller ikke ha hatt engasjement som timelærer i det aktuelle emnet for eksamenskullet. Tilsatte ved samarbeidsinstitusjoner bør ikke benyttes som eksterne sensorer dersom de har nær tilknytning til det fagmiljøet som har ansvar for undervisningen i emnet.

(4) Bruk av ekstern sensor til karakterfastsettelse skal komme alle kandidater til gode. Ekstern sensor kan benyttes på en fastsatt del besvarelsene i et emne på store kull. Denne vurderingen legges da til grunn for sensur av de øvrige besvarelsene.

(5) Omfang av sensur:
a. Det skal være to sensorer på eksamener som alene utgjør 15 studiepoeng eller mer.
b. Det skal være to sensorer på muntlig eksamen og på andre eksamener som ikke lar seg etterprøve.
c. Det skal være minst to sensorer, hvorav minst én ekstern ved sensur av masteroppgaver, bacheloroppgaver eller tilsvarende selvstendig arbeid
d. På eksamener bør det i tillegg til intern sensor hvert år benyttes ekstern sensor til karakterfastsettelse på minst 1/3 av emnene. I løpet av en treårsperiode bør alle emner i studieprogrammet ha hatt ekstern karakterfastsettelse.
e. Ved ny sensur etter klage jf. lovens § 11-9 andre ledd og § 11-11 andre ledd, benyttes minst to nye sensorer, hvorav minst én ekstern. Endring kan gjøres både til gunst og ugunst for klager. Ved ny sensur skal sensorene ikke få opprinnelig karakter, sensors begrunnelse for denne eller studentens begrunnelse for klagen. Den nye kommisjonen skal alltid ha sensorveiledning tilgjengelig.

(6) Dersom intern og ekstern sensor ikke blir enige om vurderingen av en besvarelse, avgjør ekstern sensor. Ved uenighet mellom to interne eller to eksterne sensorer, oppnevnes en tredje ekstern sensor som avgjør karakterfastsettelsen.

(7) Ved uenighet mellom faglærer og veileder/praksislærer på praksisstedet ved vurdering av praksisstudier, tiltrer studieleder / studieansvarlig / faglig ansvarlig som tredje sensor.

§ 8-3. *Sensurfrister og bekjentgjørelse av sensur*

(1) Sensurfrist er 15 virkedager fra eksamensdagen.

(2) Ved ny sensur som følge av klage eller bytte av sensor, skal klagen avgjøres uten ugrunnet opphold, jf. forvaltningslovens § 11a.

(3) Rektor kan i forskrift gjøre unntak for enkelteksamener dersom særlige grunner gjør det nødvendig å bruke mer tid jf. lovens § 11-7 fjerde ledd.

(4) Sensurfrist for masteroppgaver og selvstendig arbeid i lavere grad over 25 studiepoeng er 30 virkedager.

(5) Der hvor endelig karakter fastsettes ved justerende muntlig eksamen, skal det gå minimum 24 timer fra sensuren for innlevert eksamen er offentliggjort til muntlig eksamen starter.

(6) Sensur kunngjøres via Studentweb. Studentene er selv ansvarlige for å gjøre seg kjent med sensuren.

(7) Universitetet er ikke ansvarlig for eventuelle feil eller misforståelser som oppstår ved muntlig beskjed om eksamensresultatet.

§ 8-4. *Begrunnelse for karakterfastsetting*

(1) En student har rett til å få en begrunnelse for karakterfastsettingen av sin prestasjon. Ved muntlig eksamen eller bedømmelse av praktiske ferdigheter, må krav om begrunnelse fremsettes umiddelbart etter at karakteren er meddelt. Ved annen bedømmelse må krav om begrunnelse framsettes innen en uke fra karakteren ble kunngjort.

(2) Begrunnelse skal være gitt innen to uker etter at studenten har framsatt krav om det. I begrunnelsen skal det gjøres rede for de generelle prinsipper som er lagt til grunn for bedømmelsen og for bedømmelsen av studentens prestasjon.

(3) Når karakter i et emne fastsettes på grunnlag av flere separate deleksamener, har studenten rett til å be om begrunnelse for hver enkelt deleksamen etter vanlige frister.

§ 8-5. *Klage over karakterfastsetting*

(1) Klage over karakterfastsetting må framsettes skriftlig innen tre uker etter at eksamensresultatet er kunngjort. Har studenten framsatt krav om begrunnelse for karakterfastsetting eller har klaget over formelle feil, løper klagefristen fra studenten har mottatt begrunnelse eller avgjørelse på klagen over formelle feil. I emner med deleksamener løper klageretten fra det tidspunkt eksamensresultatet i den enkelte deleksamen er kunngjort.

(2) Studenten kan fremsette individuell klage på karakter ved gruppeeksamen. En eventuell endring av karakter etter klage vil kun gjelde for den studenten som har klaget.

(3) Bedømmelse av muntlig prestasjon og praksisopplæring eller annen bedømmelse som på grunn av prøvens art ikke lar seg etterprøve, kan ikke påklages, jf. § 11-10 fjerde ledd.

(4) Klagesensur skal foreligge uten ugrunnet opphold, jf. forvaltningslovens § 11a. Endring kan gjøres både til gunst og ugunst for klager. Karakterfastsetting ved ny sensurering etter denne paragraf kan ikke påklages.

(5) Dersom endelige karakter blir fastsatt på grunnlag av en justerende muntlig eksamen i tilknytning til en skriftlig eksamen, og sensurvedtaket på den skriftlige delen av eksamen blir endret, holdes ny muntlig eksamen før ny endelig karakter fastsettes, jf. lovens § 11-11 fjerde ledd.

(6) Når karakter i et emne fastsettes på grunnlag av flere deleksamener, har studenten klageadgang på karakteren i hver enkelt deleksamen.

§ 8-6. *Klage på formelle feil ved eksamen*

(1) Klage på formelle feil ved eksamen behandles etter bestemmelsene i lovens § 11-9. Som formelle feil regnes feil som kan ha virket inn på studentens prestasjon eller bedømmelsen av denne.

(2) Klage på formelle feil ved eksamen må fremsettes innen tre uker etter at studenten er eller burde vært kjent med det forhold som begrunner klagen. Er krav om begrunnelse for eller klage over karakterfastsettingen framsatt, løper klagefristen fra studenten har fått begrunnelsen eller en avgjørelse av klagen.

(3) Universitetets nemnd for studentsaker er klageinstans for vedtak om formelle feil ved eksamen.

Kapittel 9. Fusk, annullering og utestenging

§ 9-1. *Fusk på eksamen og obligatoriske aktiviteter*

(1) Fusk, forsøk på fusk eller medvirkning til fusk foreligger når en student handler i strid med ~~kapittel 9~~ *§ 9-1* i denne forskrift~~, eller med de angitte reglene for gjennomføringen av eksamen eller obligatorisk aktivitet~~, ~~på en slik måte at~~ Dette forutsetter handlingen kan være egnet til å gi et uberettiget fortrinn eller resultat for studenten selv eller andre.

~~Eksempler på~~ *I følgende* tilfeller ~~der~~ kan studenten ~~kan~~ mistenkes for fusk:

- *studenten handler i strid med reglementet for den enkelte eksamen eller obligatoriske aktivitet*
- studenten har ulovlige hjelpemidler tilgjengelig under eksamen
- studenten bruker tillatte hjelpemidler på en ureglementert måte
- studenten presenterer andres arbeid som sitt eget
- studenten presenterer innhold som er frembrakt ved hjelp av kunstig intelligens eller annen teknologi som sitt eget arbeid
- studenten gjengir innhold fra kilder uten tilstrekkelige kildehenvisninger
- studenten oppgir fiktive kilder, informanter eller data
- studenten gjenbruker innhold fra egne bestått eksamensbesvarelser eller godkjente obligatoriske aktiviteter uten å opplyse om dette
- ~~studenten skaffer seg adgang til eksamen ved å fuske ved en obligatorisk aktivitet, eller ved å få godkjenning for deltakelse ved obligatorisk aktivitet på uriktig grunnlag~~
- studentene utformer besvarelser til individuell eksamen i fellesskap, eller på annen måte deltar i regelstridig samarbeid.

(2) En student kan mistenkes for fusk fra det tidspunkt en eksamen eller en obligatorisk aktivitet er påbegynt. En eksamen eller obligatorisk aktivitet anses normalt å være påbegynt når oppgavetekst er utlevert eller problemformulering godkjent. Dersom det gjennomføres kontroll av tillatte hjelpemidler før oppgaveteksten er utlevert, anses eksamen påbegynt når eksamenskandidaten har levert inn sine hjelpemidler for kontroll.

(3) Dersom det under avleggelse av eksamen med tilsyn oppstår situasjoner som gjør at en student kan mistenkes for fusk, skal studenten straks gjøres oppmerksom på at forholdet vil bli rapportert. Studenten kan etter eget valg avbryte eller fortsette eksamen.

(4) Ved gruppeeksamen står alle deltakere i gruppa til ansvar for alt av innhold i besvarelsen, produktet eller prestasjonen.

(5) Ved mistanke om fusk avbrytes sensuren eller vurderingen til det foreligger vedtak i saken.

§ 9-2. *Annullering og utestenging*

(1) Saker om *uredelig opptreden*, fusk, forsøk på fusk og medvirkning til fusk behandles etter lovens § 12-4. *Uredelig opptreden eller medvirkning til dette gjelder tilfeller der studenten urettmessig skaffer seg selv eller andre tilgang til en eksamen eller obligatorisk aktivitet.*

(2) Universitetets nemnd for studentsaker kan fatte vedtak om annullering av eksamen eller obligatoriske aktivitet som følge av uredelig opptreden, fusk eller forsøk på fusk jf. lovens § 12-4 *første og* andre ledd.

(3) Universitetets nemnd for studentsaker kan utestenge studenten ~~fra universitetet~~ og frata studenten retten til å gå opp til eksamen ved andre høyere utdanningsinstitusjoner ~~i inntil ett år~~ *for en periode* som følge av uredelig opptreden, fusk, ~~eller~~ forsøk på fusk *eller forsettlig medvirkning til dette*, jf. lovens § 12-4 tredje ledd.

Kapittel 10. Vitnemål og dokumentasjon

§ 10-1. *Vitnemål*

(1) Universitetet utsteder digitalt vitnemål for oppnådd grad jf. lovens § 11-12, og utsteder vitnemålstillegg på engelsk (Diploma Supplement). Oppnådd grad med resultater er tilgjengelig via Studentweb og Vitnemålsportalen.

(2) Minst 60 av studiepoengene som skal inngå i grunnlaget for vitnemålet, må være avlagt ved Universitetet i Innlandet. Rektor kan fastsette unntak for tilknytningskravet for fellesgrader, jf. ~~forskrift om godkjenning av norsk og utenlandsk høyere utdanning og av realkompetanse § 5.~~ *forskrift til universitets- og* høyskoleloven § 2-16 bokstav b.

(3) Vitnemålet skal inneholde opplysninger om grunnlaget for tildeling av graden. Kun de emner som inngår i graden, skal fremkomme på vitnemålet. Faglig godkjenning etter § 3-7 skal framgå av vitnemålet, med merknad om grunnlaget for godkjenningen.

(4) Vitnemålet skal inneholde generell informasjon om graden, studieprogrammets målsetting, innhold og organisering samt beskrivelse av læringsutbytte.

(5) Det utstedes kun ett vitnemål til en student for hvert studieprogram som gir grunnlag for vitnemål. Det utstedes ikke nytt eller endret vitnemål dersom studenten går opp til eksamen på nytt etter at studieprogrammet er fullført.

(6) Godkjenning av utdanning og tilknytningskrav i forbindelse med utstedelse av vitnemål, reguleres i ~~forskrift 21. desember 2018 nr. 2221 om godkjenning av norsk og utenlandsk høyere utdanning og av realkompetanse~~, *forskrift til universitets- og høyskoleloven*, samt denne forskriften §§ 3-6 og 3-7.

(7) Der det kan dokumenteres at et tidligere utstedt vitnemål på papir er tapt i brann, tyveri eller lignende kan det etter søknad utstedes et duplikat etter fastsatt gebyr.

(8) For bachelorgrad etter § 3-2 bokstav b) og c) utstedes vitnemål etter søknad fra studenten. Søker må selv dokumentere at kravene er oppfylt på søknadstidspunktet.

(9) Vitnemålet utstedes på bokmål eller på nynorsk. For engelskspråklige studieprogrammer utstedes vitnemålet på engelsk. Universitetet oversetter ikke vitnemål.

(10) Deleksamen føres ikke på vitnemål, med mindre det er gitt nasjonale føringer om dette.

§ 10-2. *Dokumentasjon på fullført studieprogram og resultater*

(1) For utdanninger som ikke fører frem til grad utstedes digital dokumentasjon på fullført studieprogram.

(2) Studenten kan fortløpende hente ut resultater i Studentweb.

Kapittel 11. ~~Utfyllende regler og ikrafttredelse~~ *Diverse regler*

§ 11-1. *Utfyllende bestemmelser*

(1) Rektor kan fastsette utfyllende bestemmelser, regler og retningslinjer til denne forskriften. Fakultetet fastsetter regler som er særegne for den enkelte eksamen, som tillatte hjelpemidler og regler for samarbeid.

(2) Informasjon som er publisert på universitetets nettsider, Studentweb eller læringsplattform anses som gitt til den enkelte student.

§ 11-2. *Ikrafttredelse*

Forskriften trer i kraft 1. august 2024.

Samtidig oppheves forskrift 26. januar 2017 nr. 98 om opptak, studier og eksamen ved Høgskolen i Innlandet.

§ 11-3. Forsøk

Innenfor lovens ramme kan rektor kan gjøre tidsavgrensede unntak fra denne forskrift i forbindelse med forsøk på nye vurderingsformer.

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok.	26/04617-3
Saksbehandler	Arve Thorsberg
Saksansvarlig	Konstituert prorektor utdanning Kai Tore Bakke

Saksgang	Møtedato
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	17.06.2026

REVISJON AV KRITERIER FOR STUDIEPORTEFØLJEUTVIKLING

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret vedtar kriterier for studieporteføljeutvikling.

Sammendrag:

Kvalitetssystemet for utdanning er hvert år under revisjon, og som del av dette diskuteres kriterier for studieporteføljeutvikling i universitetets utdanningsutvalg. Saken var oppe til diskusjon i Utdanningsutvalget 22. mai 2026.

Endringene er tilpasset situasjonen institusjonen nå er imellom å vedta ny strategi for 2027-2032 og fremforhandle ny utviklingsavtale med KD som skal gjelde fra 2027-2030. Kriteriene er også bedre tilpasset kvalitetssystemets kvalitetsområder.

I det reviderte kriteriesettet har vi valgt å dele punkt «2. Strategiske satsninger» i forrige versjon av kriteriene i to deler:

- INNs strategiske satsninger
- Aktuelle punkter i tilknytning til utdanningskvalitet

Disse punktene er igjen samlet inn under overskriften ‘Forutsetninger’. Dette er gjort fordi punktet om strategiske satsninger i eksisterende kriteriesett i stor grad inneholder grunnleggende forhold ved utdanningskvalitet. De strategiske satsningene er i forslaget en synliggjøring av satsningsområdene i den nye strategien. I tillegg er punktet om Doktorgradsområdene samlet inn under den samme overskriften.

Videre er øvrig innhold i kriteriene samlet inn under overskriftene ‘Vurdering av interne forhold’ og ‘Vurdering av eksterne forhold’.

Mer detaljert om endringene finnes også i vedlegg til styresak *Orientering om foreløpig studieportefølje*.

Vedlegg:

1. Kriterier for studieporteføljeutvikling ved INN (lenke til tidligere versjon - nye nedlagt)

Kriterier for studieporteføljeutvikling ved Universitetet i Innlandet

Innledning

Universitetet i Innlandet (INN) har satt seg høye mål for utvikling av sin studieportefølje. *«Vi skal tilby utdanninger av høy kvalitet som gir læring, utvikling og relevant kompetanse /.../»* og særlig: *«styrke kvalitet, gjennomføring og relevans i studieporteføljen gjennom forskningsbasert utdanning og tett samspill med arbeids- og samfunnsliv/.../»* (Fra punkt 3.2 *med lenke til Strategi INN 2027–2032)*.

Dette krever en helhetlig og langsiktig tilnærming til utvikling av studieporteføljen. Kriteriene er utformet på grunnlag av INNs strategi, utviklingsavtale, kvalitetsområder og andre styringssignaler gjennom tildelingsbrev og aktuelle meldinger, samt eksisterende lovverk[1]. Det forventes en særskilt bevissthet om forhold som har kommet opp i tilknytning til det kontinuerlige kvalitetsarbeidet ved institusjonen[2].

Kriteriene er delt i grunnleggende forutsetninger som alle studieprogram til enhver tid må forholde seg til, og konkrete vurderinger i tilknytning til interne eller eksterne forhold som har betydning for ressurssituasjon og gjennomføring. Kriteriene skal anvendes ved utredning av nye studietilbud og i tilknytning til periodisk evaluering av studietilbudet, eller andre evalueringer og gjennomganger av det eksisterende studietilbudet. Kriteriene skal også brukes når studier vurderes avviklet eller pauset (0-opptak). Den informasjonen som fremkommer gjennom vurdering av kriteriene danner grunnlag for de prioriteringer universitetsledelsen gjør med hensyn til hvilke studieprogram som startes, utvikles videre og vurderes avviklet.

Vurderinger og begrunnelser skal være grundige og presise, for å kunne gi grunnlag for risikovurderinger.

Forutsetninger

INNs strategiske satsninger

Universitetet har i sine strategiske valg angitt en retning for utvikling av studieporteføljen. Strategien understreker at studieporteføljen skal utvikles i takt med samfunnets behov og har i strategiperioden valgt å prioritere fire satsningsområder hvor INN skal utvikle særskilt kraft og fortrinn. Videre skal INN støtte læring gjennom hele livsløpet ved å videreutvikle lærings- og utdanningsmodeller som kombinerer fag, teknologi og praksis, og som styrker kvalitet, fleksibilitet og tilgang til utdanning gjennom hele livsløpet, også desentralisert.

Studieprogram og studieporteføljen som helhet skal bygge opp under INN sine strategiske satsninger. Hvordan forholder studieprogrammet seg til INNs strategiske satsningsområder:

- Totalberedskap, samfunnssikkerhet og robuste lokalsamfunn
- Helse, livskvalitet og forebygging
- Læring, kreativitet og digital innovasjon
- Grønn omstilling og verdiskaping

[1] Forskrift til universitets og høyskoleloven, III. Akkreditering av studietilbud, § 1-11 Krav til studietilbud

[2] INNs kvalitetsrapporter

Utdanningskvalitet

Kvalitet i utdanningen er en forutsetning i INNs godkjenning som universitet. Kvalitetssystem for utdanning[3] knytter arbeidet med studieporteføljen opp mot INNs åtte kvalitetsområder, som igjen bygger opp under universitetets hovedmål for kvalitetsarbeidet:

'*Vi forbereder våre studenter gjennom et mangfold av læringsformer for et samfunn i endring, basert på forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid*.'

Studieprogram må ha en særlig bevissthet om følgende områder i arbeidet med å utvikle utdanningskvalitet:

a) Hvordan er sammenhengen mellom forskning/kunstnerisk utviklingsarbeid og utdanning ivaretatt?
b) Begrunn valgte utdanningsformer (campus-, nett-, samlings- og desentrale varianter på hel- eller deltid) på bakgrunn av hvordan den støtter opp under læringsutbyttebeskrivelsene i studieprogrammet og er tilpasset den primære målgruppen for studiet.
c) Hvordan påvirker utdanningsformen det totale læringsmiljøet på campus?
d) Hvordan sikres et godt læringsmiljø for studentene i studiet?
e) Forklar hvordan studieprogrammet legger til rette for studentmedvirkning og studentaktive lærings- og vurderingsformer.
f) Hvilke tiltak og rutiner er planlagt for å sikre lavt frafall og høy gjennomstrømming i studieprogrammet?
g) Gjør rede for hvordan samspill med samfunn og arbeidsliv (nasjonalt og regionalt) er ivaretatt.
h) Gjør rede for hvordan det internasjonale perspektivet ivaretas i studieprogrammet.

Doktorgradsområdene

INNs studietilbud skal som hovedregel være innenfor doktorgradenes fagområder, og de fleste studentene skal være knyttet til disse[4]. Institusjonen kan ha enkelte studietilbud utenfor doktorgradsområdene dersom de støtter opp under, eller har nær tilknytning til studietilbudene innenfor doktorgradsområdene, eller det er særlige grunner til ha slike tilbud.

Studieprogram ved INN må vise hvordan det forholder seg til et eksisterende doktorgradsområde.

Vurderinger av interne forhold

Dimensjonering av faglige og administrative ressurser

Her vurderes dimensjoneringen av faglige og administrative ressurser. Faglige ressurser inkluderer fagmiljøenes kompetanse, størrelse, aktivitet og utviklingsevne innen forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og utdanning. Administrative ressurser inkluderer områder som opptak, studieveiledning, praksisadministrasjon og veiledning, eksamensgjennomføring og internasjonalisering.

[3] Kvalitetssystembeskrivelse, Kvalitetssystem for utdanning ved Universitetet i Innlandet

[4] Forskrift til universitets og høyskoleloven, I. Institusjonsakkreditering

Beskriv og begrunn:

a) Er den faglige og pedagogiske kompetansen i tilknytning til studiene tilfredsstillende og i tråd med Universitets og høyskoleforskriftens krav til fagmiljø[5]?

b) Hvordan er bemanningen i tilknytning til studieprogrammet planlagt og hvordan vurderes potensialet for å rekruttere relevant fagkompetanse?

c) Hvordan kan faglige ressurser benyttes på tvers av fakultet, studiesteder og fagmiljø i utdanningen?

d) Beskriv hvordan fagpersoner kan inngå i andre utdanningstilbud, om det planlagte studieprogrammet ikke viser seg å rekruttere tilstrekkelig med studenter, eller på annen måte ikke være bærekraftig.

e) Hvordan er den administrative bemanningen i tilknytning til studieprogrammet planlagt og hvordan forholder dette seg til den totale administrative kapasiteten i institusjonen?

Økonomisk bærekraft og infrastrukturbehov

Et studietilbud må tilpasses gjeldende økonomiske rammer og tilgjengelig infrastruktur.

Beskriv og begrunn:

a) Studietilbud må være økonomisk bærekraftig og forholde seg til modell for beregning av økonomi i et studieprogram (vedlagt)[6]. Beregningene forholder seg til:
    i. Antall opptatte studenter og antall studenter i full drift
    ii. Finansieringskategori
    iii. Vurdering av gjennomføringsevne – herunder studiepoengproduksjon per student (ta utgangspunkt i gjennomsnitt for tilsvarende studier ved eller utenfor INN).
    iv. Antall nye studiepoeng (nye emner) som studiet genererer
    v. Kostnader til utvidelse av fagmiljø
    vi. Avhengigheter til andre studieprogram
b) Rom-/infrastrukturbehov
c) Behov for digital infrastruktur

Vurdering av eksterne forhold

Etterspørsel/rekrutteringsgrunnlag/konkurransefortrinn

Her vurderes utdanningstrender, aktuelle samfunnsbehov og søkernes etterspørsel etter studier. INN skal tilby utdanninger som er relevante for samfunnets behov.

Beskriv og begrunn:

a) Hva er studieprogrammets primære målgruppe og hvordan møter studiets utdanningsform målgruppens behov?

[5] Forskrift til universitets- og høyskoleloven, III. Akkreditering av studietilbud

[6] Modell for beregning av økonomisk bærekraft

b) Er dette tilbudet etterspurt fra arbeidslivet/omgivelsene/regionen?

c) Er dette er et tilbud som justeres, eller opprettes som følge av nasjonale føringer?

d) Hvordan er mulighetene for jobb og videre studier? Suppler gjerne med analyser av fremtidige behov for arbeidskraft.

e) Tilbyr andre institusjoner en tilsvarende utdanning? Hvordan skiller dette utdanningstilbudet seg fra tilsvarende utdanning andre steder?

f) Har vi et konkurransefortrinn for å tilby dette studieprogrammet? Dette kan for eksempel dreie seg om spisskompetanse, at vi er nasjonalt ledende på fagområdet, tverrfaglig samarbeid, innovative og nyskapende tilbud, sterke samarbeidspartnere eller udekket kompetansebehov i våre omgivelser.

Versjonshistorikk:	
23. sept. 2021	Utdanningsutvalget
6. okt. 2021	Rektors ledermøte
9. nov. 2021	Godkjent i Høgskolestyret. Kriteriene skal årlig revideres i forbindelse med arbeidet med kommende års studieportefølje.
26. okt. 2022	Kriteriene diskutert i Utdanningsutvalget
4. okt. 2023	Kriteriene diskutert i Utdanningsutvalget
25. okt. 2024	Reviderte kriterier diskutert i Utdanningsutvalget
15. nov. 2024	Reviderte kriterier diskutert i Utdanningsutvalget
12. des. 2024	Reviderte kriterier godkjent i Universitetsstyret som en del av godkjenningen av studieporteføljesaken.
22. mai 2026	Kriteriene diskutert i Utdanningsutvalget
17.juni 2026	Reviderte kriterier godkjent i Universitetsstyret

Dette punktet på sakslisten er unntatt offentlighet.

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok.	26/04829-5
Saksbehandler	Åmund Karlsen Lekve
Saksansvarlig	Peer Jacob Svenkerud

Saksgang	Møtedato
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	17.06.2026

FORSLAG TIL UTVIKLINGSAVTALE INN 2027 - 2030

Forslag til vedtak/innstilling:

Rektor tar styrets innspill fra diskusjonen med i det videre arbeidet, og ber om at saken fremmes til vedtak i styrets møte september.

Sammendrag:

Styret ga sine innspill et foreløpig utkast i styremøtet 12.03.26 som ble sendt til KD innen fristen 15.03.26. INN fikk i dialogmøtet med KD tilbakemeldinger på sitt utkast, og rektor har på bakgrunn av tilbakemeldingene utformet et nytt utkast som legges frem for styret. Arbeidet er fortsatt i prosess. Rektor vil, slik det er forutsatt i dialogen med KD, ha kontakt på saksbehandlernivå med departementet om utkastet som nå foreligger etter styremøtet.
Rektors utkast til INNs innspill til ny utviklingsavtale er vedlagt saken, og rektor ønsker styrets innspill på målområder og styringsparametere i arbeidet videre.

Prorektorene er, og har vært, sentrale i utformingen av styringsparametere og indikatorer.

Hva er en utviklingsavtale?
Utviklingsavtalene har som formål å bidra til høy kvalitet og en mangfoldig sektor gjennom tydelige institusjonsprofiler og bedre arbeidsdeling. Mer differensiert styring gjennom utviklingsavtalene skal tilrettelegge for at institusjonene kan ivareta sitt samfunnsoppdrag og svare på nasjonale, regionale og lokale behov. Utviklingsavtalene skal bidra til økt åpenhet om myndighetenes og styrenes omforente forventninger til institusjonens utvikling.

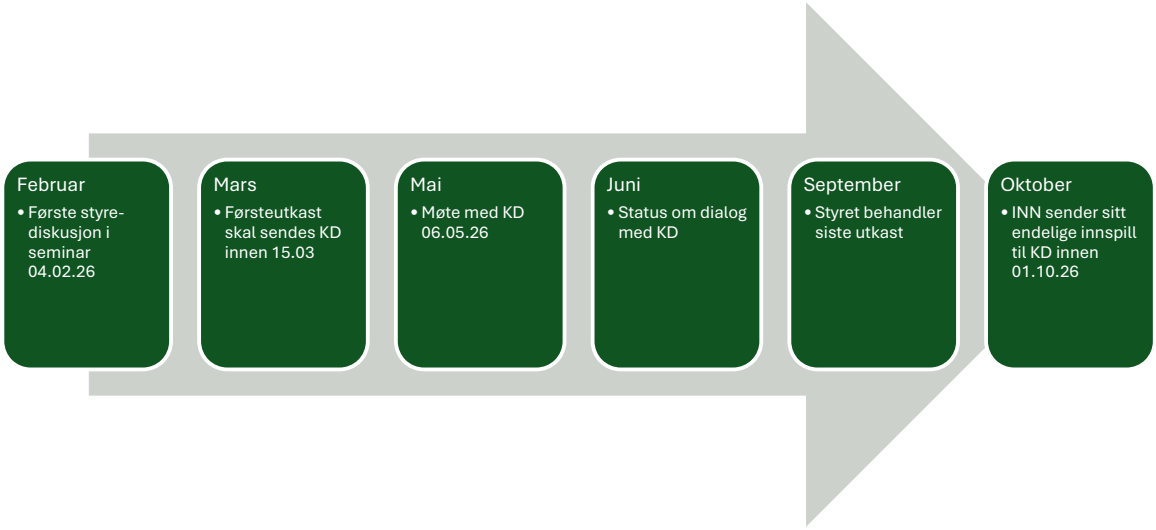
Målene og styringsparameterne i utviklingsavtalene beskriver den enkelte institusjonens strategiske prioriteringer for å bidra til at de nasjonale sektormålene nås. Utviklingsavtalen er et verktøy i styringsdialogen, og skal bidra til å utvikle institusjonene og sektoren. Sektormålene og målene i utviklingsavtalen utgjør målene fastsatt av departementet i henhold til Reglement om økonomistyring i staten § 7. Ifølge § 4 i samme reglement og UH-lovens § 9-2, skal styret fastsette mål og resultatkrav for virksomheten. Styret må derfor vurdere i hvor stor grad utviklingsavtalen dekker behovet for mål for virksomheten og eventuelt fastsette ytterligere mål og resultatkrav.
Kunnskapsdepartementet har reviderte sektormålene i 2023:

1. Høy kvalitet i utdanning og forskning
2. Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon
3. God tilgang til utdanning og kompetanse i hele landet

Prosess for arbeidet med ny utviklingsavtale ved INN
Endelig innspill fra INN skal sendes til KD innen 01.10.26, og blir endelig fastsatt i tildelingsbrevet for 2027 som kommer rett før jul. Styret vil få saken tilbake i neste styremøte.

I rammeverket er det en forventning om en åpen intern prosess ved hver institusjon, med medvirkning fra ansatte og studenter, og forankring i styret. Det er foreløpig ikke gjennomført en bred involveringsprosess utover at strategiprosessen har gitt gode innspill på hva ulike fakulteter, organisasjoner, interne enheter

og enkeltpersoner anser som viktig for INN fremover. Utkastet til ny utviklingsavtale er godt innenfor det utkastet til strategi som foreligger, og inneholder slik sett ingen nye prioriteringer. Ett av målområdene er hentet så å si rett ut av flere høringsinnspill som påpeker behovet for økt fokus på levende studiesteder, læringsmiljø og arbeidsmiljø.



Figur 1. Prosessplan for behandling av saken i styremøtene ved INN

Utkastet som er utarbeidet baserer seg på følgende dokumenter og diskusjoner:

- Rammeverk for utviklingsavtaler for perioden 2027-2030
- Tildelingsbrev 2026
- Styreseminar 04.02.26 og styremøte 12.03.26
- Høringsinnspill i forbindelse med strategiprosessen
- Samfunnets kompetansebehov og dimensjonering av høyere utdanning
- Årsrapport 2025
- Ledermøtet 17.02.26 og 24.02.26 – diskusjon om målområder og styringsparametere
- Dialogmøte med KD 06.05.26

- Revidert utviklingsavtale for INN 2027 – 2030
- Rammeverk for utviklingsavtaler
- Referat fra dialogmøte med KD 06.05.26

Kunnskapsdepartementet

Rammeverk for utviklingsavtaler for statlige universiteter og høyskoler



Rammeverk for utviklingsavtaler for statlige universiteter og høyskoler 2027–2030

Rammeverket er revidert 12.12 2025, og legges til grunn for arbeidet med utviklingsavtalene for fireårsperioden 2027–2030.

Innhold

1. Utviklingsavtalenes formål og plassering i styringssystemet 2
2. Hva slags mål og parametere utviklingsavtalene skal inneholde 4
3. Hvordan utviklingsavtalene blir til og avtaleperiode 5
Vedlegg: Utviklingsavtale – mal for tekst til tildelingsbrevets del 2 Mål 6
Vedlegg: Utkast Mal for rapportering på utviklingsavtalen i årsrapportens del 3 7

1. Utviklingsavtalenes formål og plassering i styringssystemet

Formål

Utviklingsavtalene har som formål å bidra til tydeligere strategisk dialog mellom KD og institusjonene om nasjonale prioriteringer, samfunnets kunnskapsbehov og institusjonens ambisjoner og behov. Avtalene skal bidra til styrket mangfold, samarbeid og arbeidsdeling i sektoren, og til videre utvikling og god omstilling av institusjonene og sektoren.

En mangfoldig universitets- og høyskolesektor kjennetegnes av ulike og komplementære institusjoner med faglige profiler som bygger på egne fortrinn. Mangfold kan forsterke mobilitet, samarbeid og arbeidsdeling mellom institusjoner og bidra til fornyelse og omstilling i sektoren. Variasjon og mangfold er også et utslag av regionale ulikheter i arbeids- og næringslivets behov for kunnskap og kompetanse. Utviklingsavtalene skal bidra til å ivareta og styrke mangfoldet i sektoren.

Samfunnets utvikling og demografiutviklingen gir behov for omstilling. For å utnytte ressursene godt samlet sett er det behov for samarbeid og arbeidsdeling. Det kan gjelde geografisk, fagfelt eller utdanningstyper og oppgaver. Et mangfold av institusjoner med ulik størrelse, faglig profil og ulike roller skal samlet sett gi god måloppnåelse og effektiv bruk av statens ressurser og møte samfunnets kunnskapsbehov.

Institusjonene skal ha handlingsrom til selv å utvikle sin profil. Samtidig er det viktig at prioriteringene ved institusjonene samlet sett bidrar til å dekke samfunnets behov med god ressursbruk. Tydeligere strategisk dialog er viktig for felles forståelse og samarbeid for å håndtere nasjonale og regionale utfordringer knyttet til høyere utdanning og forskning, og Norges deltakelse i internasjonalt samarbeid på disse områdene. KD har ansvaret for helheten og vil ta initiativ til koordinering ved behov.

Utviklingsavtalenes plassering i styringssystemet

Universitets- og høyskoleloven (UH-loven): UH-loven beskriver formålet med universiteter og høyskoler og oppgaver og ansvar. Departementet har fastsatt forskrifter til loven.

Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning (LTP): Regjeringen fastsetter mål og langsiktige prioriteringer i LTP som angir retning for de samlede investeringene i planperioden uavhengig av sektor.

Sektormål: Kunnskapsdepartementet fastsetter nasjonale mål for universitets- og høyskolesektoren (UH-sektoren) i Prop. 1 S under budsjettkapittel 260 Universiteter og høyskoler. Målene gjelder for de statlige universitetene og høyskolene og private høyskoler som mottar statstilskudd.

Sektormålene er overordnede og dekker bredden av forventede resultater i UH-sektoren samlet sett, og vil som hovedregel ligge fast over flere år. Sektormålene beskriver det samlede samfunnsoppdraget til UH-institusjonene, og fungerer som ramme for departementets rapportering til Stortinget.

Utviklingsavtalene: Departementet inngår utviklingsavtaler med de statlige universitetene og høyskolene. Utviklingsavtalene inneholder differensierte mål og styringsparametere som beskriver strategiske prioriteringer for den enkelte institusjon, tilpasset hver enkelt institusjons egenart, faglige profil og strategi.

Utviklingsavtalene er et viktig strategisk verktøy både for institusjonene og for departementet. Utviklingsavtalene har en sentral plass i styringsdialogen mellom departementet og den enkelte institusjonen. Samtidig er utviklingsavtalene også et virkemiddel for bedre koordinering slik at helheten bidrar til en god samfunnsutvikling.

Begrepet "utviklingsavtaler" reflekterer både et strategisk og flerårig/langsiktig utviklingsperspektiv, og at målene avtales mellom departementet og institusjonen(e).

Målene i utviklingsavtalen inngår i tildelingsbrevene til universiteter og høyskoler. Institusjonene skal rapportere på målene i utviklingsavtalen hvert år i årsrapporten, jf. «Krav til årsrapport for statlige universiteter og høyskoler», som er vedlegg til det årlige tildelingsbrevet. Utviklingsavtalen er tema i etatsstyringsmøtene.

Ifølge § 4 i Reglement om økonomistyring i staten og UH-lovens § 4-1, skal styret fastsette mål og resultatkrav for virksomheten. Institusjonens styre må derfor vurdere i hvor stor grad utviklingsavtalen dekker behovet for samlede mål for virksomhetens utvikling og eventuelt fastsette ytterligere mål og resultatkrav.

God styring er avhengig av relevant og pålitelig informasjon. Dialogen om innholdet i og oppfølgingen av utviklingsavtalene skal støttes av offentlig tilgjengelig kunnskapsgrunnlag (strategier, analyser, evalueringer, statistikk mv., for eksempel tilstandsrapporten for høyere utdanning og årsrapportene til institusjonene).

Finansiering: Finansieringssystemet for universiteter og høyskoler er beskrevet i *Orientering om forslag til statsbudsjettet for universiteter og høyskoler*.

2. Hva slags mål og parametere utviklingsavtalene skal inneholde

Hvilke områder målene bør dekke

Målene skal støtte opp om formålet med utviklingsavtalene og reflektere styrets prioriteringer og prioriteringer i sektormål, langtidsplanen, strategier, planer og stortingsmeldinger som er relevant for institusjonen. Utviklingsmålene vil derfor ikke dekke hele bredden av institusjonens virksomhet.

Institusjonene skal ha mål og styringsparametere på vesentlige og prioriterte områder med behov for strategisk utvikling og omstilling, eller områder som krever mye innsats. Institusjonene må gjøre vurderinger av aktiviteter og foreta tydelige prioriteringer knyttet til utviklingen av institusjonene og av sektoren. Dette omfatter samarbeid og arbeidsdeling som bidrar til kvalitet og til å ivareta helheten. Avtalene kan også tjene som instrument for å løfte saker eller områder hvor institusjonenes styre og ledelse ser behov for å ha særlig trykk på gjennomføring.

Temaer som akkreditering, sikkerhet og beredskap og øvrige administrative krav er generelt ikke aktuelle områder for avtalene, fordi disse temaene har egne oppfølgingsspor eller annen rapportering.

Hvilket nivå målene bør ligge på

Målene skal handle om ønsket utvikling som har effekter for brukere og samfunn. Målene skal være tydelig formulert og legge til rette for langsiktighet samtidig som kan de kan vurderes. Målene gir institusjonene anledning til å fremheve områder de ønsker strategisk dialog med departementet om i etatsstyringen.

Mål og styringsparametere

Institusjonene skal ha frihet til å formulere mål med tilhørende styringsparametere. Det bør være 3-4 mål i utviklingsavtalen, slik at den gir en god ramme for strategisk dialog i etatsstyringsmøtene. Antall styringsparametere bør være begrenset (inntil 10 totalt). Se vedlagte mal for utviklingsavtalen.

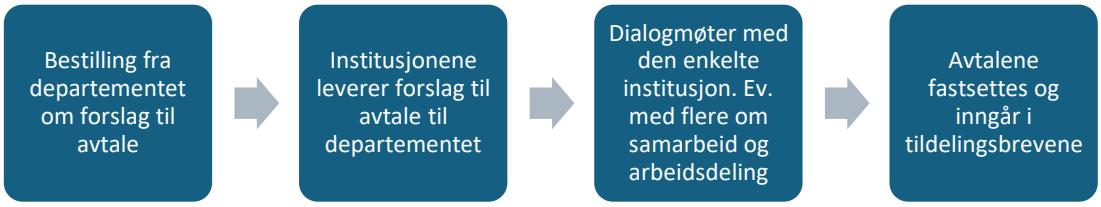
Målene skal uttrykke ambisjon og retning som gir et klart bilde av hva institusjonen ønsker å oppnå i fremtiden. Styringsparametere skal gi beskrivende, relevant og vesentlig styringsinformasjon om kvalitative eller kvantitative resultater, som skal benyttes i vurderingen av måloppnåelse og utvikling. Institusjonen bør vurdere ambisjonsnivå/konkret uttrykk for hva som skal oppnås (resultatmål) på utvalgte styringsparametere der det øker kvaliteten i styringen.

Rapporteringen skal omfatte en vurdering av utvikling, sammenheng med ressursbruk, og ev. behov for justering/endring. Departementet forventer en samlet analyse av styringsinformasjon som overordnet belyser måloppnåelse. Departementet oppfordrer institusjonene til å se hen til DFØs nettside om styring i staten.

«Styringsinformasjon består av data, analyse og vurderinger. Det er vanlig å tenke på styringsinformasjon som det vi rapporterer til bruk i ulike styringsprosesser. Rapporteringen bør gi både oversikt og innsikt. Styringsinformasjonen skal ivareta behovet for kontroll (etterlevelse) og behovet for læring og utvikling. Styringsinformasjonen skal brukes til å følge med og til å ta beslutninger.» (Kilde: 5 steg på veien til god styringsinformasjon)

3. Hvordan utviklingsavtalene blir til og avtaleperiode

Utviklingsavtalene utarbeides gjennom en transparent og forutsigbar dialog mellom departementet og hver enkelt institusjon. Overordnet blir prosessen som følger:



Kunnskapsdepartementet vil ha en koordinerende og styrende rolle i prosessen for at avtalene samlet bidrar til formålet.

Institusjonene skal utforme første utkast slik at de kan ivareta koblingen til sin strategi og eierskap for god styring og oppfølging. Forslagene til mål skal begrunnes ut fra institusjonens strategiske fortrinn, utviklings- og omstillingsbehov, og ut fra samfunnets behov.

Departementet vil legge opp til deling av utkastene mellom institusjonene og slik bidra til felles forståelse av utfordringer.

Departementet legger opp til møter i løpet av prosessen. Hensikten er å komme frem til en omforent avtale gjennom en dialogbasert prosess mellom institusjonen og departementet.

Samarbeid og arbeidsdeling er også en del av dialogen, der dialog mellom institusjonene er nødvendig. Der institusjoner ser behov for en samordnet innsats mellom flere institusjoner, oppfordres institusjonene til å foreslå felles mål, brødtekst og/eller styringsparameter som kan inngå i avtalene til alle involverte institusjoner om dette. Departementet kan fasilitere dialog med involverte institusjoner om dette som del av prosessen.

Kunnskapsdepartementet forventer at institusjonene har en åpen prosess internt med medvirkning fra ansatte og studenter, og at utviklingsavtalen er forankret i styret for institusjonen. Vi viser også til statens arbeidsgiverstrategi[1].

Departementet vil kunne komme med forslag til endringer i målene og styringsparameterne som institusjonene foreslår. Utviklingsavtalene fastsettes endelig av departementet i tildelingsbrevet for kommende år.

Utviklingsavtalene kan revideres ved behov.

[1] Statens arbeidsgiverstrategi | Statens arbeidsgiverportal

Vedlegg: Utviklingsavtale – mal for tekst til tildelingsbrevets del 2 Mål

2. Mål

2. X Utviklingsavtaler

Utviklingsavtalene har som formål å bidra til tydeligere strategisk dialog mellom KD og institusjonene om nasjonale prioriteringer, samfunnets kunnskapsbehov og institusjonens ambisjoner og behov. Avtalene skal bidra til styrket mangfold, samarbeid og arbeidsdeling i sektoren, og til videre utvikling og god omstilling av institusjonene og sektoren.

Utviklingsavtalene er fastsatt i samhandling med den enkelte institusjon i tråd med rammeverket for utviklingsavtalene. Utviklingsavtalene kan revideres ved behov.

2.Y Utviklingsavtale for <universitetet/høyskolen> 2027–2030

Målformulering 1

Kort brødtekst med begrunnelse av målet ut fra institusjonens strategiske fortrinn, utviklings- og omstillingsbehov, og ut fra samfunnets behov. Teksten skal også vise hvordan og hvorfor mål og de utvalgte styringsparameterne henger sammen. Liste av styringsparametere (eventuelt inkludert ambisjonsnivå/resultatmål).

Eksempel: Under følger noen eksempler på mål og styringsparameter. Vi understreker at disse ikke er uttømmende, og at institusjonene må prioritere og formulere ut fra sin egenart og profil.

Mål 1 Utføre FoU som bidrar til økt innovasjon og omstilling i næringslivet og offentlig sektor
(Brødtekst) Styringsparametere:

1. *(regionalt/nasjonalt) FoU-samarbeid med næringslivet og offentlig sektor*
2. *dimensjonering av ph.d.-utdanning*
3. *deltakelse i innovasjonsrettede samarbeidsprosjekter i Horisont Europa*

(kort beskrivelse om hvordan styringsparameter skal rapporteres)

Mål 2 Videreutvikle studieporteføljen for å møte samfunnets framtidige kompetansebehov
(Brødtekst) Styringsparametere:

1. *Øke gjennomstrømmingen i bachelorutdanningene i MNT-fagene*
2. *Øke opptakskapasiteten i xx-(helse/teknologi) utdanningene*
3. *Tydeliggjøre balansen mellom opptakskapasiteten mellom utdanningene som bør prioriteres og som bør reduseres*
4. *Samarbeid med andre utdannings- og forskningsinstitusjoner (ev. skrive hvilke institusjoner og på hvilke områder) for å møte regionale eller nasjonale behov*

(kort beskrivelse om hvordan styringsparameter skal rapporteres)

Mål 3 Styrke forskningsprofil som et internasjonalt sterkt forskningsuniversitet
(Brødtekst) Styringsparametere:

1. *Utvikle og styrke flere internasjonalt ledende forskningsmiljøer innenfor xx, yy og zz*
2. *Rekruttering til fagområdene*
3. *Økt uttelling i Horisont Europa*
4. *Mer synlighet i internasjonale publikasjoner (øke publiseringen i anerkjente vitenskapelige tidsskrifter og øke antall siteringer fra andre forskere)*

(kort beskrivelse om hvordan styringsparameter skal rapporteres)

Vedlegg: Utkast Mal for rapportering på utviklingsavtalen i årsrapportens del 3

3. Årets aktiviteter og resultater

Utviklingsavtalen
Institusjonene skal rapportere på målene i utviklingsavtalen, med årlig og flerårig/langsiktig perspektiv. Utviklingsavtalen skal utgjøre hoveddelen av årsrapportens del 3 om aktiviteter og resultater. Rapportering skal legge vekt på vurdering av måloppnåelse og utvikling, og inneholde relevant og viktig/vesentlig styringsinformasjon. I sum kan rapporteringen på utviklingsavtalen være inntil ca. 15 sider. Institusjonene skal følge malen under i rapporteringen:

(Institusjonens navn) har følgende mål i utviklingsavtalen for perioden 2027–2030:
1. (Mål 1 og brødtekst)
2. (Mål 2 og brødtekst)
3. (Mål 3 og brødtekst)

Samlet vurdering av måloppnåelse
(En kort overordnet vurdering om det samlet sett er fremgang og utfordringer for måloppnåelse, sammenheng med ressursbruk, og eventuelt behov for justeringer. Vesentlige endringer i eksterne forhold som påvirker måloppnåelsen og utviklingen bør også omtales.)

Mål 1

- *En overordnet vurdering av mål 1*
  (Institusjonsnavn) vurderer overordnet at det er en (tilfredsstillende/akseptabel/utilfredsstillende) måloppnåelse.

  (Tekst: Institusjonen beskriver kort om vurdering og utvikling)

- *Styringsparameter 1*
- *Styringsparameter 2*
- *Styringsprameter 3*
  (jf. Krav i tildelingsbrev)

  Ev. dokumentasjon for utvikling i relevante indikatorer:

	2025	***2026***	***2027***	***2028***	***2029***	***2030***
(indikator/kilde)						
(indikator/kilde)						
(indikator/kilde)						

(Ev. tekst med beskrivelse av utviklingen/historien bak tallene.)

- *Ev. annen relevant og viktig/vesentlig styringsinformasjon*

Ev. andre viktige aktiviteter og resultater
I årsrapportens del 3 kan institusjonene også rapportere andre viktige aktiviteter og resultater som institusjonen vil formidle (basert på egenart, vesentlighet og risiko) og som ikke er inkludert i utviklingsavtalen.

Leseveiledning: punktene under hver styringsparameter er ment som en leseveiledning i utkastet for å bidra til en felles tolkning av hva en legger i hver styringsparameter. Disse vil tas ut i endelig utviklingsavtale, men blir en del av tolkningen som legges til grunn i videre oppfølging.

Utviklingsavtale INN og KD 2027 - 2030

INNs samfunnsoppdrag er å tilby høyere utdanning og utføre forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid på et høyt internasjonalt nivå. Slik bidrar INN til et bærekraftig, demokratisk og velfungerende samfunn. INN skal utføre oppdraget vårt med utgangspunkt i regionen, men med ambisjon og relevans som også er nasjonal og internasjonal. INN har fire satsingsområder som står sentralt som retningsgivende for universitetets utvikling og prioriteringer:

1. Robuste lokalsamfunn, totalberedskap og samfunnssikkerhet
2. Helse, livskvalitet og forebygging
3. Læring, kreativitet og digital innovasjon
4. Grønn omstilling og verdiskaping

INNs faglige virksomhet skal være sannhetssøkende, kritisk og uavhengig, forankret i akademisk frihet og god forsknings- og utdanningsetikk.

Mål 1: Videreutvikle studieporteføljen for å møte samfunnets framtidige kompetansebehov

INN skal utvikle og dimensjonere en helhetlig studieportefølje med riktig kapasitet, og tydelig faglig progresjon fra bachelor til ph.d.-nivå. Utdanningstilbudene skal målrettes mot prioriterte samfunnsbehov og i samarbeid med regionale og nasjonale aktører for å sikre relevant kompetanse til fremtidens utfordringer. Ph.d.-områdene er en integrert del av porteføljen og skal styrke sammenhengen mellom utdanning, forskning og innovasjon.

Styringsparametere (forslag):

1. **Styrke kapasitet i profesjonsutdanningene, samlet sett, i samsvar med regionale og nasjonale kompetansebehov.**
    - Rapporten *Samfunnets kompetansebehov og dimensjonering av høyere utdanning*, HK-dir, danner kunnskapsgrunnlaget INN tar utgangspunkt i.
    - Mulige indikatorer: kandidater i profesjonsutdanningene, praksisopphold og praksisavtaler, porteføljeutvikling (nye studier), dimensjoneringstall, søkertall, møtt-tall. Forholdstall profesjonsutdanning og disiplinutdanninger (på flere av de overstående).
2. **Øke antall uteksaminerte kandidater som bidrar til å innfri regionens kompetansebehov.**
    - Mulige indikatorer: Antall uteksaminerte kandidater (både campus-, nett, samlingsbaserte og desentrale varianter) innen områder definert i baseline. Andel uteksaminerte kandidater som bosetter seg i regionen etter endt utdanning
3. **Øke gjennomstrømmingen i studieporteføljen som helhet.**
    - Mulige indikatorer: Gjennomstrømmingstall (BA/MA og Ph.d).

UTKAST

Mål 2: INNs fagmiljøer driver forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid med høy kvalitet, og skaper verdifulle samfunnsbidrag

INN skal styrke sin faglige kvalitet og kapasitet som universitet. Vi skal bygge fagmiljøer med tydelig profil og evne til nasjonalt og internasjonalt gjennomslag. INN skal videreutvikle kompetanse der vi har særskilte fortrinn og tverrfaglig samarbeid skal utvikles der det gir faglig merverdi og styrker kvaliteten i utdanning og forskning.

Styringsparametere (forslag):

4. **Vitenskapelig publisering: Øke antall unike forfattere.**
   Styringsparameteren viser hvor stor andel av UFF-ansatte ved INN som bidrar til vitenskapelig publisering, og sier dermed noe om bredden i forskningsaktiviteten ved universitetet.
5. **Ekstern forskningsfinansiering: Øke antall forskningsprosjekter helt eller delvis finansiert av Forskningsrådet og EU.**
   Styringsparameteren viser INNs gjennomslagskraft på nasjonale og internasjonale konkurransearenaer for forskning og innovasjon.

Mål 3: Skape levende studiesteder som legger til rette for høy studiekvalitet, stimulerende læringsmiljøer for studenter og attraktivt arbeidsmiljø for ansatte

INNs studiesteder skal være inkluderende arenaer som fremmer samarbeid, læring og trivsel blant studenter og ansatte. Gjennom å skape attraktive, faglig stimulerende læringsmiljø for heltidsstudenter, og ved å utvikle innovative løsninger for fleksible studenter, skal INN legge til rette for utdanning av høy kvalitet for to ulike studentgrupper; heltidsstudenter på studiested, som utvikler faglige og sosiale fellesskap gjennom fysisk tilstedeværelse, og fleksible studenter, som kombinerer høyere utdanning med arbeidslivet ved bruk av fleksible utdanningsformer.

Styringsparametere (forslag)

6. **Utvikle studiekvaliteten innen alle INNs utdanningsformer (både campus-, nett-, samlingsbaserte og desentrale varianter, samt ph.d.-programmene).**
   - Mulige indikatorer: Studiebarometerindikatorer, Gjennomstrømmingstall
7. **Øke studenttilfredshet knyttet til læringsmiljø (studentundersøkelser).**
   - Mulige indikatorer: Studenttilfredshet (Studiebarometeret), Faglig og sosialt læringsmiljø (Studiebarometeret), Fysisk læringsmiljø og infrastruktur (Studiebarometeret)
8. **Øke ansattes tilfredshet med arbeidsmiljø (arbeidsmiljø- og medarbeiderundersøkelser).**

UTKAST

- Mulige indikatorer: Medarbeiderundersøkelse (ARK), sykefravær, vernerunder og medarbeidersamtaler

I tillegg kan vi ha noe rundt bruk av areal, besøkstall, reg. campusstudenter o.l. for å si noe kvantitativt om antall brukere og levende studiesteder.

Mål 4: Regional kraft i en internasjonal kontekst

Universitetet i Innlandet skal være et universitet som er relevant for regionen, og leverer kompetanse, studenter og kunnskap som regionen har behov for. INN skal arbeide på globale arenaer og bringe kunnskap til Innlandet. Samtidig skal INN løfte regional innsikt og løsninger inn på nasjonale og internasjonale arenaer. Internasjonalt samarbeid er viktig i arbeidet med regionens behov, utfordringer og muligheter. INN skal, i samråd med samfunn- og arbeidsliv, bidra til å møte regionens fremtidige kompetansebehov.

Styringsparametere (forslag)

9. **Kunnskap i bruk: Øke antall eksternfinansierte prosjekter med samarbeidspartnere fra arbeids- og samfunnsliv.**
   Styringsparameteren viser INNs nettverk, eksterne engasjement og forpliktende samarbeid med aktører utenfor universitetet (aktørene innbefatter, men er ikke begrenset til, universitetskommunene, Innlandet fylkeskommune og samfunns- og arbeidsliv i regionen). Den synliggjør også hvordan møtet mellom forskning og praksis bidrar til at kunnskap tas i bruk.
10. **Øke antall internasjonale sampubliseringer.**
    Styringsparameteren viser hvordan internasjonalt forskningssamarbeid bidrar til kunnskapsutvikling om både Innlandets og globale samfunnsutfordringer.

UTKAST

Kunnskapsdepartementet

Møtereferat

Dato:	6. mai 2026	Fra/til:	Kl. 12:00-13:00
Referent:	Stig Øvrebø	Møteleder:	Sander Tufte
Saksnr.:	25/694		
Til stede:	Fra KD: Sander Tufte, Rolf Larsen, Stig Øvrebø Fra INN: Maren Kyllingstad, Peer Jacob Svenkerud, Hans Petter Nyberg, Åmund Lekve		

Utkast til referat fra møtet med Universitet i Innlandet om ny utviklingsavtale

Nr.	Sak
1.	**Institusjonen presenterer første utkast** INN redegjorde for arbeidet med utviklingsavtalen og la vekt på at avtalen er utarbeidet parallelt med strategiarbeidet. Institusjonen viste til bred medvirkning i prosessen. INN understreket behovet for å balansere nasjonale prioriteringer og politiske forventninger med institusjonens regionale rolle og eget utgangspunkt.
2.	**Kunnskapsdepartementet (KD) presenterer vurderinger** KD mener INN i utkastet til utviklingsavtale har svart ut mange av forventningene som KD har, jf. vårt brev av 12. desember 2025. Utkastet reflekterer også institusjonens generelle profil godt. Utkastet samsvarer godt med INNs utkast til strategi 2027-2032. Videre er INN eksplisitt om at de ønsker å bidra til å møte regionale kompetansebehov. og videreutvikle lærings- og arbeidsmiljø for studenter og ansatte. De fleste styringsparametere peker i en retning (styrke, øke, videreutvikle). Det er imidlertid noe overlapp mellom enkelte styringsparametere. I tillegg er det noen steder dårlig samsvar mellom mål og styringsparameter. KD ber videre om en mer utdypende brødtekst under hvert mål. Brødteksten skal begrunne målet ut fra institusjonens strategiske fortrinn, utviklings- og omstillingsbehov, og ut fra samfunnets behov. INN må i neste ukast også ha med en kort beskrivelse av hvordan styringsparameterne skal rapporteres (bl.a. indikatorer).

UTKAST

3.	**Diskusjon** a. Prioriteringer KD viste til at INN i mål 2 legger stor vekt på totalberedskap, samfunns-sikkerhet og robuste lokalsamfunn, og at målet favner FoU, kunstnerisk utviklingsarbeid, utdanning og samarbeid. Det ble stilt spørsmål ved om beredskap alene er for smalt, og om mål 2 kan formuleres bredere. KD oppfordret INN til å bruke målene tydeligere for å vise institusjonens faglige styrker og profil. Det er også mulig å flytte styringsparameter 10, uten utdanningskomponenten, til dette målet. b. Samarbeid og arbeidsdeling mellom UH INN har besvart spørsmålet om samarbeid og arbeidsdeling i et vedlegg til utkast til avtalen. INN viser der til samarbeid med bl.a. OsloMet innen kunstneriske fag og med andre institusjoner innen lærerutdanning. I tillegg viser INN til behov for videreutvikling av VINST-alliansen. KD ber INN vurdere å synliggjøre dette i avtalen som styringsparameter. c. Gjennomgang av målene og styringsparameterne KD vurderer at INN svarer godt på føringen om å videreutvikle dimensjonering av studiekapasiteten (mål 1). INN er konkrete på at de vil styrke kapasitet og kvalitet i profesjonsutdanninger (helse-, sosial- og lærerutdanninger) og øke gjennomføringsgraden på bachelor og master. KD pekte samtidig på at dimensjonering behandles under flere mål (1, 3 og 4). KD stilte spørsmål ved om dette kan samordnes bedre. Under diskusjon av mål 2 (som bør bli et bredere forskningsmål) erkjente INN at de i større grad må skaffe midler til stipendiater framover (bl.a. på forskning av utenforskap). KD viste til at dette kan inngå i avtalen. KD pekte på selv om avtalen i brødteksten (mål 3) viser til at INN skal legge til rette for utdanning av høy kvalitet for ulike studentgrupper, er det ingen eksplisitt omtale av sosial mobilitet eller rekruttering fra ulike sosiale lag. KD anerkjente samtidig at INNs utkast setter høyt fokus på studentenes læringsmiljø og anerkjenner at studentene står i sentrum. Det ble også påpekt at styringsparameter 7 og 8 er overlappende og kan tydeliggjøres bedre, eller slås sammen til én styringsparameter. INN viste til at styringsparameter 6 omfatter både geografisk og digital utvikling av studiesteder. KD presiserte at avtalen må kunne inngås og etterleves innenfor eksisterende økonomiske rammer, og at den ikke kan forskuttere forpliktelser til nye bygg eller lignende. KD stilte spørsmål ved sammenhengen mellom mål 4 og tilhørende styringsparametere. Det ble pekt på at målformuleringen fremstår vag og at det er uklart om styringsparameterne i tilstrekkelig grad understøtter ambisjonen om regional kraft i en internasjonal kontekst. Det ble videre

	diskutert hvordan internasjonalt samarbeid skal støtte regionale mål, herunder bruk av eksisterende nettverk som EMERGE. **Annet** • INN reiste spørsmål om tidligere politiske signaler om at studiestruktur ligger fast, og om dette eventuelt begrenser institusjonenes handlingsrom. KD viste til at beslutninger om studiesteder formelt treffes av Kongen i statsråd. KD understreket betydningen av tidlig dialog med departementet i saker som berører studiestedsstruktur og økonomi.
4.	**Oppsummering og veien videre** KD minnet om føringene som ble gitt i brevet og rammeverket for arbeidet med nye utviklingsavtaler som ble sendt i desember. Departementet ønsker å legge til rette for kontakt og faglig dialog underveis i prosessen for å bygge felles forståelse og godt samarbeid. KD ønsker å ha kontakt på saksbehandlernivå om konkrete endringsforslag i teksten etter møtet. Fristen for endelig tekst til utviklingsavtalene fra institusjonene er 1. oktober 2026. Departementet tar kontakt ved behov for nødvendige avklaringer etter dette.

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok.	26/04617-4
Saksbehandler	Arve Thorsberg
Saksansvarlig	Konstituert prorektor utdanning Kai Tore Bakke

Saksgang	Møtedato
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	17.06.2026

ORIENTERING OM FORELØPIG STUDIEPORTEFØLJE 2027/2028

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret tar foreløpig studieportefølje til orientering. Innspill fra møtet tas med videre i arbeidet med studieportefølje 2027-2028.

Sammendrag:

Styret får i saken, presentert en løypemelding om fakultetenes planer for studieportefølje 2027/2028. For å være bedre tilpasset behandling i styret er løypemeldingen mer overordnet enn tidligere år, og kommentarene som er tatt med gjelder primært planer for nye studier. Følgende studietilbud jobbes det konkret med fra fakultetenes side:

- Studier der det foreligger utredningssøknader:
  - Årsstudium i viltøkologi, engelsk, deltid (ALB, Evenstad)
  - Master i kunstig intelligens, engelsk, hel- og deltid (FTVS, Hamar)
  - Bachelor i ergoterapi, heltid (HSV, Elverum) - NB: ikke aktuelt før tidligst 2028/2029

- Studier der vi venter på utredningssøknader:
  - Årsstudium i engelsk, nettbasert (LUP, Hamar)

- Studier som venter på avklaringer fra NOKUT, eller som er lenger frem i tid:
  - Master i rettsvitenskap, heltid (HHS, Lillehammer), venter på NOKUT-svar. Kan være aktuelt for oppstart 2027/2028.
  - Profesjonsstudium i psykologi, heltid (HHS og HSV), venter på NOKUT-svar. Vil ikke være aktuelt for oppstart før tidligst 2028/2029
  - Master i regnskap og revisjon, (HHS, Rena). INN er selvakkrediterende. Vil ikke være aktuelt for oppstart før tidligst 2028/2029.

Ledermøtet ved INN ble orientert om innholdet i saken i møte 28. mai. Innspillene derfra er innarbeidet så langt det har vært mulig. Styresaken redegjør for vurderingene av de enkelte tilbudene. Saken gir også en kort redegjørelse for det som tidligere er omtalt som «byggeklossmodellen», samt et eget avsnitt om sammenhengen mellom studieportefølje og studiested og pågående arbeid på dette området.

Styret pekte i mars på behovet for tydeligere oppfølging av kvalitet og lønnsomhet i utdanningene. Denne saken forsøker å konkretisere dette gjennom enkle kategorier for vurdering av studiene, knyttet til kriteriene for studieporteføljeutvikling. Styret ba i mars også om mer tydeligere kriterier for pausing av studier. Forslag til slike kriterier er inkludert i saken.

Saken presenterer fakultetenes forslag, konstituert prorektor utdannings vurdering og forslag til vedtak. Utdanningsavdelingen har etter mottak av utredningssøknader, involvert relevante administrative enheter i vurderingene og gitt fakultetene tilbakemelding. Noen søknader gjenstår å behandle.

1. Orientering om foreløpig studieportefølje 2027-2028

Universitetet i Innlandet

Orientering om foreløpig studieportefølje 2027-2028

Innhold

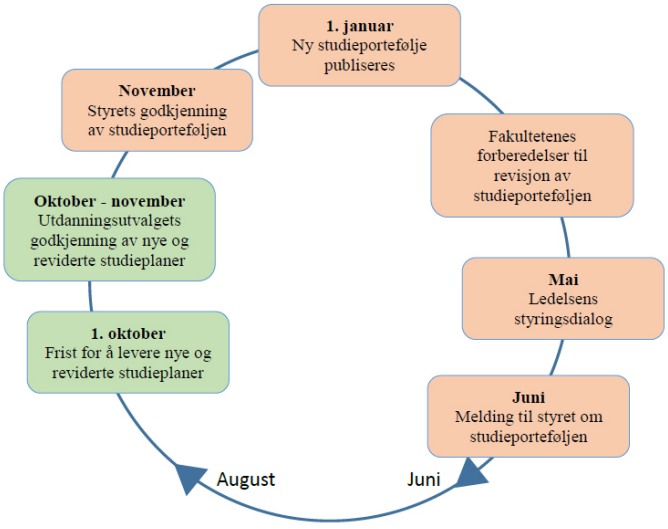
Prosessbeskrivelse styrebehandling....2
Overordnede vurderinger....3
Oppfølging fra saken om den fremtidige retningen og sammensetningen av INNs studieportefølje....4
Strukturelle forhold – byggeklossmodell....4
Studieportefølje og studiested....5
Systematisk oppfølging av kvalitet og lønnsomhet....6
Musikk og lydutdanningene ved INN....9
Små og sårbare fagmiljø....10
Innføring av SIKTs nye informasjonsmodell for studieprogram....11
Studieporteføljen 2027/2028....11
Fakultet for anvendt økologi, landbruksfag og bioteknologi....11
Fakultet for film, tv og spill....13
Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap....14
Fakultet for helse- og sosialvitenskap....16
Fakultet for lærerutdanning og pedagogikk....18
Samlet vurdering av fakultetenes arbeid med endringer i studieporteføljen 2027/2028.19

Universitetet i Innlandet

Prosessbeskrivelse styrebehandling

Styret behandler studieporteføljen i potensielt fire omganger. Behandlingen er knyttet til egne saker i styremøtet:

1. Overordnet strategisk vurdering av studieporteføljen
   Denne saken kom inn for første gang i styrets møte 12. mars 2026. Hensikten med saken var å gi innspill til en overordnet diskusjon om sammensetningen av studieporteføljen. Styret ønsker denne diskusjonen velkommen og ber om at dette blir satt opp årlig. Denne saken vil bli lagt inni årshjulet for utvikling av studieporteføljen (Figur 1).
2. Melding til styret om studieporteføljen i juni (se Figur 1)
   Denne saken som har gått under navnet foreløpig studieportefølje har vært en fast del av sakskartet i styrets junimøte. Hensikten er å peke ut områder for endring i kommende års studieportefølje, blant annet med bakgrunn i utredningssøknader. Endringene vil ikke være fulgt avklart på dette tidspunkt. Eventuelt nye studieprogram vil heller ikke være akkreditert på dette tidspunkt.
3. Løypemelding studieportefølje i september/oktober
   Denne saken er ikke en del av det formelle årshjulet, men har vært i styret ved noen anledninger for å oppdatere på pågående utviklingsarbeid som for eksempel akkrediteringssøknader. I år vil vi fremme en sak om blokkorganisering av studieporteføljen som en orientering om pågående arbeid. Dette arbeidet vil ikke kunne få følger for neste studieårs studieportefølje, men være viktig i et langsiktig perspektiv.
4. Endelig studieportefølje i november (se Figur 1)
   Den endelige studieporteføljen, med dimensjoneringstall, for 2027/2028 vedtas av styret i november. Styret behandler ofte akkrediteringssøknader i dette møtet.



Figur 1 viser årshjulet for utvikling av studieporteføljen

Universitetet i Innlandet

Overordnede vurderinger

Arbeidet med utvikling av fremtidig studieportefølje skjer innenfor et sett av overordnede forventninger. INN har konkretisert disse i «Kriterier for studieporteføljeutvikling». Disse ble først utviklet i 2021. Gjeldende kriterier ble revidert i 2024 (Lenke). I tilknytning til denne saken fremmes det en revisjon av kriteriene som danner utgangspunkt for vurderingen av neste års studieportefølje (Vedlagt).

Arbeidet med kriteriene spesielt, og studieporteføljen generelt, er preget av at INN nå er i en mellomfase hvor institusjonen skal vedta ny strategi for 2027-2032. INN er også i ferd med å forhandle frem ny utviklingsavtale med KD som skal gjelde fra 2027-2030. Utviklingsavtalen vil kunne fungere som en spissing av de strategiske satsningene, fordi dette er områder INN vil kunne føre dialog med Kunnskapsdepartementet (KD) om.

Begge disse dokumentene har betydning for utvikling av studieporteføljen. De har også betydning for hvilke punkter vi skal trekke frem som særskilte strategiske i «Kriterier for studieporteføljeutvikling». I det reviderte kriteriesettet har vi valgt å dele tidligere punkt «2. Strategiske satsninger» i forrige versjon av kriteriene i to deler:

- INNs strategiske satsninger
- Aktuelle punkter i tilknytning til utdanningskvalitet

I tillegg er punktet om Doktorgradsområdene samlet inn under overskriften ‘Forutsetninger’. Dette er gjort fordi punktet om strategiske satsninger i eksisterende kriteriesett i stor grad inneholder grunnleggende forhold ved utdanningskvalitet. De strategiske satsningene er i forslaget en synliggjøring av satsningsområdene i den nye strategien. Videre er øvrig innhold i kriteriene samlet inn under overskriftene ‘Vurdering av interne forhold’ og ‘Vurdering av eksterne forhold’.

KD har gitt noen føringer for utvikling av studieporteføljen i tilknytning til arbeidet med ny utviklingsavtale. Vi mener at disse føringene får betydning også utenfor det som forankres i en utviklingsavtale. I brev fra KD datert 12. desember 2025 med tittel «Arbeid med nye utviklingsavtaler for perioden 2027–2030» står det at

> *«I lys av det økonomiske handlingsrommet i statsbudsjettene og den økende mangelen på kompetent arbeidskraft i årene fremover jf. blant annet perspektivmeldingen, må universiteter og høyskoler i større grad ta ansvar for å øke utdanningskapasiteten innenfor egen ramme på prioriterte områder der arbeidslivet har særlige kompetansebehov, som for eksempel helse- og teknologifag.»*
>
> *«Alle institusjoner med en bred utdanningsportefølje (flere fagområder) skal i utviklingsavtalen ha et mål med styringsparameter(e) som samlet kan bidra til*

bedre samsvar mellom utdanningskapasitet og samfunnets langsiktige behov for kompetanse nasjonalt og regionalt. Målet med tilhørende styringsparametere skal gi en tydelig retning for hvordan studieporteføljen skal utvikles».

KD er tydelig på at dette innebærer «*at institusjonene må redusere kapasiteten på noen områder for å kunne øke den på andre*». Dette innebærer at INN i større grad må tenke kraftsamling mer enn å utvide studieporteføljen i bredden.

Til slutt legger KD sterkere føringer for «*nødvendig arbeidsdeling for å sikre forutsigbarhet og kvalitet innen smalere, men likevel viktige fagområder*» på tvers av institusjonene. Dette for å ivareta små studier og sårbare fagmiljøer som har en viktig rolle i å gi kunnskapsberedskap og dekke nasjonale eller regionale behov.

I praksis vil dette bety at:

- Utviklingsavtalen får betydning for studieporteføljen
- Vi vil måtte se på arbeidsdelingen og ressursfordelingen internt i institusjonen. Dette kan bety at ressurser flyttes fra et fakultet til et annet.
- Vi bør vurdere hvorvidt INN har små sårbare fagmiljø og studier som ivaretar kunnskapsberedskap og dekker nasjonale eller regionale behov.

I det følgende anvender vi nytt forslag til «Kriterier for studieporteføljeutvikling» som kriteriesett for å vurdere studieporteføljen.

Oppfølging fra saken om den fremtidige retningen og sammensetningen av INNs studieportefølje

Her gjør vi kort rede for hvordan vi følger opp saken fra styrets marsmøte.

Strukturelle forhold – byggeklossmodell

Prorektor utdanning setter ned et prosjekt som henter inn erfaringer fra andre institusjoner med å organisere studieprogrammene i emnegrupper (en såkalt byggeklossmodell). Prosjektet ser på fordeler og ulemper ved en slik byggeklossmodell, og vurderer hvordan særskilte trekk ved INN (som for eksempel den desentraliserte studiestedsmodellen og bruk av ulike utdanningsformer) har betydning for gjennomføringen av en slik modell hos oss. Prosjektet vil ha et oppfølgingspunkt med styret til høsten for å rapportere om status i arbeidet og legge til rette for diskusjon.

En slik organisering vil kunne få følger for emneportefølje, mikroemner, samkjøring osv. Strukturelle forhold nevnt i styresaken 12. mars 2026 vil derfor knyttes opp mot prosjektet der det er aktuelt.

Universitetet i Innlandet

Studieportefølje og studiested

Den overordnede studieporteføljesaken 12. mars 2026 pekte på behovet for å se på sammenhengene mellom studieportefølje og studiested. Regionens forventninger og INNs tydelighet på at institusjonen skal være en regional kraft og aktiv pådriver for samfunnsutvikling er også et element i dette. Studiestedsstrukturen betyr i seg selv at universitetet er godt spredt i regionen. Regionale forventninger kan også være et uttrykk for kommunale behov i tilknytning til et studiested. Studiestedsstrukturen ligger fast i kommende periode. I styresaken 12. mars ble det også pekt på noen trender som har betydning for utvikling av studiestedene og hvordan dette henger sammen med studieporteføljeutviklingen.

INN har ikke omforente kriterier for hva som konstituerer et studiested. Slike kriterier, og dermed forståelsen av hva som konstituerer et studiested, må danne utgangspunkt for en diskusjon om sammensetningen av studieporteføljen ved det enkelte studiested. Er det realistisk å opprettholde en differensiert studieportefølje bestående av ulike utdanningsformer på alle studiesteder, eller tilsier vår posisjon i markedet at noen studiesteder bør spesialisere seg på fleksible utdanningsformer? Er forestillingen om morgendagens campus den samme som tidligere?

INN må samtidig også se på hvordan en organiserer den stadig økende andel digitale studier. Hvordan ser en digital campus ut? Og, hvor stor skal INN være på nettbasert utdanning?

HHS har gjennomført et studiestedsprosjekt på Rena i perioden 14. januar-30. april 2026. Sluttrapporten forelå 4. mai 2026. Fra mandatet: *«Formålet med arbeidet er å skape en spissere og mer tydelig faglig profil for studiested Rena, med utgangspunkt i Renas unike forutsetninger og fortrinn. Videre, å sikre økonomisk og faglig bærekraft ved å utvikle studietilbud og forskning på en slik måte at det imøtekommer både studentenes og samfunnets behov. Leveransen skal inkludere konkrete anbefalinger til dekanatet for faglig profil for studiestedet…»*

Rapporten fra prosjektet har kommet frem til en rekke forslag og tiltak på kort og litt lenger sikt. HHS vurderer nå rapporten, og hvilke anbefalinger og tiltak som skal følges opp.

Det er flere initiativ som nå fra ulikt hold arbeider med spørsmålsstillinger rundt tilstedeværelse på campus:

- Prosjektet *Levende campus, fysisk og digitalt* har til hensikt å øke tilstedeværelse, utvikle utdanningskvalitet og styrke læringsfellesskap og tilhørighet, uavhengig av utdanningsform. Arbeidet er organisert i to underprosjekt som tar for seg henholdsvis det digitale og det fysiske campus.

- Arbeid med delstrategi for livslang læring vil få betydning for fleksible utdanninger, som igjen har betydning for studieportefølje og studiested.
- Det søkes om strategiske midler til å utvikle støtteressurser for det digitale campus.

Det er også gjort endringer i det vedlagte reviderte kriteriesettet for utvikling av studieporteføljen ved at 3 punkter kan ha betydning for studietilbud, læringsmiljø og dermed studiested (punkt b-d under «Utdanningskvalitet»):

b) Begrunn valgte utdanningsformer (studiestedsbasert, samlingsbasert, desentralisert eller nettbasert) på bakgrunn av hvordan den eller de støtter opp under læringsutbyttebeskrivelsene i studieprogrammet og er tilpasset den primære målgruppen for studiet.
c) Hvordan påvirker utdanningsformen det totale læringsmiljøet på campus?
d) Hvordan sikres et godt læringsmiljø for studentene i studiet?

NOKUT har som del periodiske oppfølgingen av kvalitetsarbeidet invitert til en fase 2 – utviklingsfasen. NOKUT inviterte til dialogmøte 1. juni 2026 for å be INN presentere ønsket tema for utviklingsfasen. INN fremmet ønske om å styrke arbeid med utdanningskvalitet ved INNs digitale campus, i bred forstand. For å oppnå dette må vårt kvalitetssystem videreutvikles og tilpasses digitale flater, fleksible studietilbud og studenter. Målet er å bidra til økt medvirkning, og styrking av tilhørighet til faglige læringsfelleskap og sosiale læringsmiljø. Et kvalitetssystem som i større grad er tilrettelagt for digitale læringsfellesskap kan over tid være med å bygge kvalitetskultur hos ansatte og studenter. NOKUT støttet forslaget til tematikk og mener det tydelig tar tak i utfordringer pekt på i den sakkyndige rapporten fra tilsynet. Arbeidet i utviklingsfasen har oppstart september 2026.

Systematisk oppfølging av kvalitet og lønnsomhet

Den overordnede saken om studieportefølje i mars pekte på behovet for tydeligere oppfølging av kvalitet og lønnsomhet i utdanningene. Vi kommenterer kort status for de tre områdene som ble diskutert i mars i teksten nedenfor.

Kategorisering av studier ut fra «Kriterier for studieporteføljeutvikling»

Et grunnleggende tiltak her er å revidere kriteriene for studieporteføljeutvikling. Det er også gjort en revisjon av beregningsmodell for studieprograms økonomiske bærekraft.

Det kan være vanskelig å kategorisere studieprogram på en ensartet måte basert på kriteriesettet. Det skyldes at mange kriterier krever en kvalitativ tilnærming. Der det er mulig med kvantitative indikatorer er det ikke alltid at disse sier noe presist om studieprogrammets kvalitet på dette området. Det vil også være forskjell på vurdering av et nytt studieprogram og et studieprogram som vurderes avviklet. Det er tidligere vist til

at andre institusjoner har laget en type kriteriesett som veiledning i utvikling av studieporteføljen.

Utdanningsutvalget ble presentert for et forslag i møte 22. mai og dette må sees på som en «Beta-versjon» som er et forsøk på å begrense kompleksiteten, og som i første omgang bør prøves ut på noen studieprogram før en eventuelt gjør justeringer. Kriteriene benyttes for ordinære studieprogram på bachelor- og masternivå. Det presiseres at det skal gjøres en helhetlig vurdering av punktene:

1. Kobling til INNs strategi og fire satsningsområder (Det gjøres vurdering knyttet til det enkelte satsningsområde). Vurderes med tall f.eks.
   0=Svak, eller ingen kobling til strategi eller satsningsområde
   1=Litt, innenfor strategi eller satsningsområde
   2=Sentralt, innenfor strategi eller satsningsområde

   Kanskje også et punkt om kobling til aktuelt ph.d.-område - med tilsvarende tallvurdering.

   Trolig nødvendig med egen kvalitativ vurdering av rammeplanstyrte profesjonsutdanninger ved INN (Samfunnsmandatet kan åpne for satsninger, som ikke er like tydelig forankret i INNs strategi).

2. Dekker primært A) nasjonale eller B) regionale behov? Kanskje også med et punkt C) med vurdering rundt små og sårbare fagmiljø. (Vurderes med tall, som over. Til det siste punktet, så er dette noe som må diskuteres nærmere før en angir eksempler på aktuelle fagmiljø)

3. Utdanningskvalitet
   a. Robusthet i fagmiljø
      0=svakt – under UH-forskriftens krav
      1=i henhold til UH-forskriftens krav
      2=sterkt – over UH-forskriftens krav

   b. Søkertall (kanskje skille mellom SO og Lokalt opptak, med litt lavere terskelverdier på lokalt opptak)
      0= Mindre enn 1 primærsøker per studieplass (Siste år, og gj.snitt siste 3 år)
      1=mellom 1-1,5 primærsøkere per studieplass (Siste år, og gj.snitt siste 3 år)
      2=Mer enn 1,5 primærsøkere per studieplass (Siste år, og gj.snitt siste 3 år)

c. Opptakstall
   0= Lavere opptak enn antall studieplasser (Siste år, og gj.snitt siste 3 år)
   1= Opptaket når antall studieplasser – men få søkere på venteliste (Siste år, og gj.snitt siste 3 år)
   2= Opptaket når antall studieplasser – og lange ventelister (Siste år, og gj.snitt siste 3 år)

d. Gjennomstrømming normert + 1 år (to varianter – lavere og høyere grad) - (Siste år, og gj.snitt siste 3 år)
   0=
   1=
   2=

e. Tilfredshet studiebarometeret ((Siste år, og gj.snitt siste 3 år))
   0=
   1=
   2=

4. Økonomiske bærekraft
   0=
   1=
   2=

5. Studiemodell (I kriteriesettet kartlegges også hvilken utdanningsform som er valgt for studieprogrammet. Med ref. til tekst over, men uten å måle det mot 0,1 eller 2):
   - hel- og deltid
   - Campus/desentralt/nettbasert

Tydeligere styring gjennom styringsdialog

Utformingen av dette dokumentet er et forsøk på å tydeliggjøre den styringsdialogen som eksisterer. I beskrivelsen av forventede endringer i fakultetenes studieportefølje har vi lagt opp til en tydelig tredeling hvor vi (1) legger frem fakultetenes forslag, (2) argumenterer for vårt syn og (3) foreslår vedtak (under samlet vurdering i slutten av dokumentet). Der hvor vi har mottatt utredningssøknader har vi involvert andre administrative enheter i vurderingen av søknaden (økonomi, IT, eiendom, forskning og studieavdelingen). Det er skrevet en tilbakemelding til fakultetene med vår vurdering. Vi gjør nærmere rede for utredningssøknader nedenfor.

Det faktum at institusjonen nå er i utviklingsfasen av ny strategi gjør det for øyeblikket mer krevende å gjøre vurderinger opp mot strategi.

Kriterier for pausing av studier

Vi vil foreslå tre overordnede kriterier for pausing av studier:

- Pausing av studier forholder seg til «kriterier for studieporteføljeutvikling». Eventuell pausing begrunnes ut fra en vurdering av studieprogrammet opp mot de mest aktuelle punktene. Dette er typisk punkter som:
    - Svak rekruttering: F.eks. - der siste år har samme trend som f.eks. siste 3 år. Der søknadsgrunnlaget kan være under en 1.pri-søker per studieplass, og der en ikke når dimensjoneringstall. (Først og fremst en kvantitativ vurdering)
    - Kvalitet: Er det behov for å revidere studieplanen, eller gjøre store faglige oppdateringer av studiet? F.eks. tilpasninger til nye krav mm. (kanskje mer en kvalitativ vurdering supplert med tallmateriale om gjennomstrømming)
    - Kapasitets- eller ressursutfordringer: Her kan det være midlertidig mangel på fagansatte både til forskning og undervisning. Kan være knyttet til korte begrunnelser som permisjoner og turnover, eller problemer over tid med å få stabil mengde fagansatte. Dette kan være rene kvantitative vurderinger opp mot UH-forskriftens krav supplert med kvalitative vurderinger.
    - Strategisk vurdering: Dette kan være krevende å vurdere, eller ha tydelige kriterier rundt. Men, ny strategi og KDs føringer gir en tydeligere retning enn tidligere.

- Når et studium pauses skal formålet angis. Er formålet å utvikle studieprogrammet, endre studieporteføljen innen dette fagområdet, eller avvikle programmet?
- Et studium bør ikke pauses mer enn i to påfølgende opptak, da en slik pausing får betydning for fagmiljøets evne til å re-starte studiet.

Det presiseres samtidig at trekk av studier fra opptaket pga. lave søkertall ikke er å betrakte som pausing slik det fremstilles over.

Musikk og lydutdanningene ved INN

Tidligere studieporteføljesaker har inneholdt informasjon om at det skal jobbes videre med å se på mulighet for samordning av INNs- musikk- og lydutdanninger.

HHS har i perioden pauset sine års- og bachelorprogram innen music business.

En arbeidsgruppe med representanter fra de tre fakultetene med aktuelle studier (LUP, HHS og FTVS) har sett nærmere på dette og kom i mai 2026 med sine vurderinger.

For LUPs del er det viktig å holde på den kunstfaglige profilen ved studieprogrammene, rettet mot det utøvende og lærerutdanningene. Det er vurdert som ikke aktuelt å flytte

års- og bachelorstudiet i Music Production til Hamar, ettersom dette krever en studieporteføljeutvidelse og en rekke investeringer i infrastruktur som LUP ikke har forutsetninger for å prioritere slik økonomien er nå.

Det LUP, FTVS og HHS ser som aktuelt framover, kan være å:

- Bruke kompetanse fra HHS sine fagansatte som var tilknyttet studieprogrammet i Music Production/Music Business inn i andre utdanninger. En slik tilnærming forutsetter samarbeid mellom instituttledere og studieprogramledere på de respektive fakultetene.
- Innarbeide tema fra Music Production i enkeltemner. En slik løsning forutsetter revidering av studie- og emneplan og krever et samarbeid mellom instituttledere og studieprogramledere på de respektive fakultetene.
- Videreutvikle FOU/KU-arbeidet som allerede finnes, for eksempel innenfor lyd (mest aktuelt med FTVS og LUP)
- Arbeide videre for at studenter innenfor musikk-fagområdet kan tas opp til Ph.d. i kunstnerisk utviklingsarbeid i utøvende og skapende kunst (forutsetter samarbeid mellom FTVS og LUP).

Et videre samarbeid vil forutsette mindre studieplan- eller emnerevideringer.

Små og sårbare fagmiljø

Det er nevnt over at KD legger sterkere føringer for nødvendig arbeidsdeling i sektoren (fra brev av 12. desember 2025) «*Departementet forventer at alle institusjoner, i dialog med hverandre der relevant, vurderer om behovet for å styrke samarbeid og arbeidsdeling kan være et aktuelt utviklingsområde i avtalen. Dette kan være særlig aktuelt for utdanningstilbud som har et lite fagmiljø og få studenter, og som tilbys ett eller få steder, eller fagområder med små og sårbare fagmiljøer. Tilbudet kan likevel være viktig for å ivareta kunnskapsberedskap og dekke nasjonale eller regionale behov. Vurderingene som er gjort skal synliggjøres ifm. institusjonenes førsteutkast til avtaler.*»

I porteføljen finner vi studier som INN er ganske alene om. Enkelte har også god søkning og sterke fagmiljøer. Hvor små og særegne må miljøene være for samtidig ha en nasjonal status? Flere av INNs studietilbud er også viktig for å ivareta kunnskapsberedskapen, og som dekker nasjonale og regionale behov. Diskusjon om arbeidsdeling er et tema som også er satt opp i UHR lærerutdanning.[1]

INN trenger å diskutere temaet nærmere før en legger frem eksplisitte eksempler.

[1] UHR-Lærerutdanning (UHR-LU) er en fagstrategisk enhet i Universitets- og høgskolerådet som har som oppgave å samordne og styrke kvalitet i utdanning og forskning i norsk lærerutdanning.

Innføring av SIKTs nye informasjonsmodell for studieprogram

En del av FS-moderniseringen, innebærer at SIKT jobber med å implementere et eget nasjonalt utdanningsregister[2]. I den forbindelse innføres en ny informasjonsmodell for studieprogram, som får konsekvenser for utlysning av studiene i Samordna opptak allerede fra studieåret 2027/2028. Dette dokumentet vil ikke gå mer i detalj rundt dette, men bare informere om at dette kan få konsekvenser for hvordan INN lyser ut sine studier. Dette gjelder særlig spørsmålet om opptak til spesialiseringer, som i dag løses som studieretninger, innenfor ett akkreditert studieprogram. I tillegg kommer håndtering av heltid/deltid og norsk/engelsk, og relasjonen mellom kapasitet på studieprogrammet, finansiering av studieprogrammet og studieplasser og tilbud som skal gis i opptaket. Sektoren har i svar på en høring om innføringen av dette registeret gitt tydelig tilbakemelding om at dette vil være utfordrende å håndtere for institusjonene uten store endringer av registrering og administrasjon. SIKT har nylig opprettet to referansegrupper som skal bidra til å utrede løsninger som den nye informasjonsmodellen for studieprogram ikke dekker. INN har med en representant i referansegruppen og arbeidet skal avsluttes før sommeren.

Hva som i praksis kommer ut av dette arbeidet er p.t. usikkert, men SIKT jobber med å finne løsninger som ivaretar sektorens behov. I den grad det blir nødvendig blir styret holdt orientert.

Studieporteføljen 2027/2028

Fakultet for anvendt økologi, landbruksfag og bioteknologi

Fakultetet har en komplett utdanningspyramide fra bachelor til ph.d, med en bevisst og gjennomtenkt portefølje der hvert nivå bygger på det neste, der alle studier på de ulike studiestedene henger sammen og støtter hverandre opp mot ph.d.-programmet. Det er fremdeles ønskelig å arbeide for å utvide ph.d.-programmet i anvendt økologi og bioteknologi til også å inkludere jord- og skogbruk. En periodisk evaluering av ph.d.-programmet er igangsatt. Det er ikke angitt noe tidsramme for når en utvidelse kan være en realitet.

Nettstudiene på fakultetet har potensiale for å kunne øke opptaket ytterligere, men det er det per i dag ikke kapasitet til.

Fakultetets forslag til endringer i studieporteføljen

Studieporteføljen og dimensjonering videreføres i stor grad som tidligere år, med ønske om å kunne justere opptaket avhengig av søkertall. Fakultetet måtte trekke årsstudiet i

[2] Nasjonalt utdanningsregister – se mer https://sikt.no/tiltak/nasjonalt-utdanningsregister

jakt, fiske og naturveiledning høsten 2025, men årets søkertall er høyere og studiet planlegges videreført for 2027/2028.

Fakultetet ser muligheter for flere nye studier på litt lenger sikt. Disse bygger på de fagmiljøene som allerede finnes på ALB, og som det er kartlagt etterspørsel etter. Stikkord her er: AI og agritech, Skog og bioøkonomi, Biomanfacturing, Matberedskap og One Health.

Fagmiljøet på Evenstad jobber konkret med et nytt deltids, engelskspråklig nettbasert årsstudium i viltøkologi med mulig oppstart høst 2027. Utredningssøknad er mottatt, men utdanningsavdelingen har ikke rukket å behandle søknaden. Oppdatert status gis i møtet. Fakultetet har flere studier med små emner, og det er et ønske om å standardisere til større studiepoengsstørrelser. Dette er utført på bachelor i bioingeniør, master i bioteknologi og biomedisin, master i bærekraftig jordbruk og master i bærekraftig skogforvaltning. Videre er det et ønske om større grad av samkjøring av emnene mellom bachelorgradene på Evenstad, og det kan gi revideringer på en del av studieplanene, og på sikt et felles første studieår.

Prorektor utdannings vurdering

Prorektor utdanning støtter at fakultetet jobber for å standardisere emnestørrelsene og som del av dette begrenser antall små emner. Dette arbeidet må også sees i sammenheng med institusjonens arbeid med “byggeklossmodellen”, før det konkluderes med hvilke emnestørrelser som velges. Det blir i dette arbeidet viktig å få kartlagt hvilke emner som kan ha potensiale for deling med andre fakultet og studiesteder, og/eller om det er emner fra andre fakultet og studiesteder som kan tas inn i ALBs studier.

Prorektor anerkjenner at det kan være et marked for et engelspråklig årsstudium i viltøkologi, og at fakultetet har nødvendig fagkompetanse. Det er viktig at et eventuelt nytt studietilbud blir økonomisk bærekraftig, og at emnestrukturen blir tilpasset ambisjonen nevnt over, også fordi det er viktig å bruke administrative funksjoner mest mulig effektivt.

Universitetet i Innlandet

Fakultet for film, tv og spill

Fakultetet jobber med å utvikle studietilbudene på de tre instituttene. Ikke alle studieprogram har i dag en tydelig kobling til fakultetets ph.d. i kunstnerisk utviklingsarbeid. Det ble 21. mai 2026 signert en intensjonsavtale med OsloMet og UiT Norges arktiske universitet om å utvikle et felles treårig Ph.D-program i kunstnerisk utviklingsarbeid innen utøvende og skapende kunst. Slik det ser ut nå ligger det an til en oppstart våren 2027. INN har rett til å tildele graden ph.d.- i kunstnerisk utviklingsarbeid, og dispensasjon fra kravet til antallet stipendiater frem til 31. desember 2027.

Fakultetets forslag til endringer i studieporteføljen

Studieporteføljen videreføres i stor grad som tidligere. Det som er nytt er at det legges opp til årlige opptak på Master i film og beslektede audiovisuelle kunstformer, men det vil bli tilbudt ulike fordypninger fra år til år.

Fakultetet utreder nå muligheten for en ny master i kunstig intelligens, og fakultetet ønsker oppstart allerede neste studieår, bl.a. for å kunne gi eksisterende studenter på INNs bachelor i kunstig intelligens et mastertilbud ved INN. Første kull fra denne bacheloren er ferdig våren 2027. Her pågår det arbeid med en utredningssøknad.

Fakultetet ser ellers muligheter lenger frem for studier innen audiovisuell journalistikk. Studier som er viktig for å styrke samfunnets totale beredskap. Det arbeides også for å tilby en større EVU-portefølje.

Prorektor utdannings vurdering

Konstituert prorektor utdanning har ingen innvendinger mot at masteren ved Filmskolen åpner opp for årlige opptak gitt at fakultetet har faglige ressurser til dette, og at aktuelt studiested har nødvendig kapasitet.

Prorektor har innhentet vurderinger fra ulike administrative enheter om implikasjoner av en ny master i kunstig intelligens ved studiested Hamar. Det er blant annet kommentert utfordringer med økonomisk bærekraft, utdanningskvalitet og IT-infrastrukturkrav.

Det er ingen tvil om at masterstudiets fagområde faller inn under sentrale myndigheters ønsker for fremtidige nasjonale satsninger og representerer en fremtidsrettet og aktuell tematikk. Samtidig har INN få studieprogram med en teknologisk profil, og kostnadsbildet, både når det gjelder gjennomføring og teknologisk infrastruktur, er usikker og ikke godt nok belyst. I tillegg krever opparbeidelsen av en MA ved fakultet at en øker forskningsproduksjonen innen fagfeltet. INN har heller ingen ph.d.-overbygning, som dette faller naturlig inn under. Konstituert prorektor utdanning har gitt tilbakemelding om at utredningssøknaden ikke kan godkjennes slik den nå foreligger, begrunnet dette, og gitt anbefalinger om å forankre masteren bredere i organisasjonen slik at den kan bli en felles satsning for relevante fagmiljø ved ulike fakultet.

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

HHS arbeider med en utvidelse og re-akkreditering av INTOP, som en tverrfaglig ph.d. i samfunnsvitenskap. Arbeidet med akkrediteringssøknaden startet våren 2026 med målsetting om søke om akkreditering høsten 2026. INN akkrediterer studiet selv. Under forutsetning om vedtak tidlig vår 2027 er målet å kunne ta opp ph.d.-kandidater på det reviderte programmet fra høst 2027.

Fakultetets forslag til endringer i studieporteføljen

Fakultetet har mål om å øke masterandelen fra dagens 13% til 20%, og parallelt styrke og utvide samarbeid med samfunns- og arbeidsliv. I tråd med denne ambisjonen har fakultetet over tid arbeidet med flere masterutdanninger som er i ulike stadier av utvikling. Dette gjelder master i rettsvitenskap, profesjonsstudium i psykologi og master i regnskap og revisjon. INN forventer svar fra NOKUT på søknaden om akkreditering av Master i rettsvitenskap i løpet av sommeren 2026. Videre forventer INN svar fra NOKUT på søknaden om akkreditering av Profesjonsutdanning i psykologi innen utgangen av høsten 2026. Master i regnskap og revisjon akkrediterer INN selv.

Fakultetet har mange studier med svært god søkning, men kapasitet i fagmiljø setter begrensninger i å øke dimensjoneringen på f.eks. studietilbud innen beredskap og krisehåndtering. Det samme gjelder for innenfor videreutdanningstilbud i juss (forvaltningsrett, helserett og arbeidsrett).

Fakultetet har flere nettbaserte studietilbud som rekrutterer godt, og har en ambisjon om å utvikle disse studietilbudene ytterligere.

Fakultetet har de tre siste årene pauset noen studier ved institutt for økonomifag og institutt for organisasjon og ledelse. Det er behov for avklaringer rundt disse studiene, og fakultetet vil starte arbeidet med å vurdere avvikling av studiene i løpet av høsten 2026. Begrunnelsene for at de forskjellige studiene har vært pauset varierer, og inkluderer utfordringer knyttet til rekruttering, fagmiljø og økonomisk bærekraft. Dette gjelder følgende studietilbud:

- Bachelor i bærekraftig reiselivs- og arrangementsledelse (Lillehammer)
- Årsstudium i reiseliv og arrangement i et bærekraftsperspektiv (Lillehammer)
- Bachelor i eiendomsmegling (Rena)
- Årsstudium i Music business management and production (Rena)
- Bachelor i Music business management and production (Rena)
- Bachelor i bærekraftsøkonomi (Kongsvinger)
- Påbygning i bærekraftsøkonomi (Kongsvinger)

De fleste medarbeidere som har vært tilknyttet til studier som har vært pauset, bidrar nå inn på øvrige studieprogram.

Prorektor utdannings vurdering

Fakultetets arbeid med utvidelse av masterporteføljen er godt kjent og har pågått over tid. Positivt svar/tilbakemelding fra NOKUT på akkrediteringssøknaden for master i rettsvitenskap og ekstern finansiering, vil være avgjørende for om det vil være mulig å etablere tilbudet allerede høsten 2027. Eventuell etablering av profesjonsstudiet i psykologi og en master i regnskap og revisjon vil ta noe mer tid, og tidligst realiserbart studieåret 2028/2029. Styret vil bli holdt oppdatert om fremdriften i arbeidet.

Prorektor anerkjenner fakultetets arbeid med å se nærmere på faglig profil og muligheter for studiestedsutvikling på Rena og vil holde styret oppdatert på arbeidet.

Universitetet i Innlandet

Fakultet for helse- og sosialvitenskap

Ph.d. i barn og unges deltagelse og kompetanseutvikling (BUK) er fremdeles under utfasing, som følge av ny ph.d. i helse og velferd. Det er fortsatt igjen stipendiater i programmet. Siste disputas ligger an til å gjennomføres i løpet av 2028. Fakultetet er fremdeles i en krevende økonomisk situasjon. Bachelor i folkehelse ble som følge av nedgang i søkere over flere år, kombinert med manglende økonomisk bærekraft avviklet i styrevedtak 5. februar 2026.

Hoveddelen av HSVs studieportefølje er profesjonsutdanninger som er underlagt nasjonale retningslinjer (RETHOS), og antall praksisplasser er en begrensende faktor i forhold til dimensjonering. Det har vært en stor økning i antall studenter på fakultetet, fra 3600 studenter i 2023 til 4400 studenter i 2025. Dimensjoneringen videreføres i utgangspunktet som for 2026/2027. Fakultetet ønsker primært heltidsstudenter, men opplever at nett- og samlingsbaserte utdanninger er svært populære. Fakultetet viderefører og vil videreutvikle ordningen med tilretteleggingen for desentral praksis i regionene innen sykepleie og vernepleie.

Fakultetets forslag til endringer i studieporteføljen

Det er stor etterspørsel etter tannpleiere i tannhelsetjenesten og god søkning til bachelor i tannpleie. HSV ønsker å øke studentantallet fra 30 til 45 studenter pr. kull, men for å få til det er fakultetet avhengig av finansiering av både studieplasser og praksisplasser. Studiet innebærer mye ferdighetstrening med krav til utstyr og øvingsarealer, og fakultetet har store utfordringer med å få tilstrekkelig antall praksisplasser. Tannhelsetjenesten søker om økonomisk tilskudd til praksisplasser fra Helsedirektoratet, og per nå er rammen for tildeling satt på bakgrunn av 30 studenter.

Fakultetet ønsker å etablere en bachelor i ergoterapi med oppstart høst 2028. Bakgrunnen er at NTNU avvikler tilsvarende studium på Gjøvik. Utredningsanalysen viser svak økonomisk bærekraft, men etableringen vil svare på et behov i samfunnet og være i kjernen av det fakultet skal drive med. Utredningssøknad er oversendt rektoratet. En eventuell etablering vil kreve finansiering og ombygging av noe areal på studiested Elverum.

Videre ser fakultetet at det etterspørres studietilbud spesielt innen akuttsykepleie og helseberedskap, og på sikt kan det bli aktuelt å utvikle nye studietilbud.

Det forventes svar på NOKUT-søknaden for profesjonsstudiet i psykologi i oktober 2026. Hvilken rolle HSV vil få er ikke avklart. Fakultetet vil jobbe sammen med HHS for å avklare spørsmål rundt arbeidsdeling og samarbeid knyttet til et fremtidig profesjonsstudium i psykologi.

Fakultetet har siden 2008 samarbeidet med Active Education om EVU-tilbud. Nåværende avtale går ut 31. desember 2026 og vil ikke bli forlenget. Årsaken er

manglende forankring i fagmiljøene internt. Det inngås nå en overgangsavtale for perioden 2027 til og med 2029.

Omfanget av felles prosjekter mellom HSV og Forsvaret er økende. Forsvaret vil bli en viktig samarbeidspartner for fakultetet videre fremover.

Prorektor utdannings vurdering

Prorektor støtter fakultetets planer, men vil først innhente vurderinger fra ulike administrative enheter om konsekvensene av å etablere en ny bachelor i ergoterapi ved studiested Elverum, før arbeidet eventuelt videreføres. Det er viktig å få belyst økonomisk bærekraft, forhold som har betydning for utdanningskvalitet og infrastrukturkrav, før det kan gis tilslutning til videre arbeid med en akkrediteringssøknad. Det er styret som akkrediterer og etablerere studietilbudet.

Universitetet i Innlandet

Fakultet for lærerutdanning og pedagogikk

Ny rammeplan for lærerutdanning fastsettes av KD vinteren 2026-2027. Nye lærerutdanninger vil tidligst være klare høsten 2028, og det gjøres derfor ingen større endringer i lærerutdanningsporteføljen nå. Det er ønskelig å kunne justere dimensjoneringen på enkelte utdanninger, og det er behov for at dette kan håndteres fleksibelt i neste års studieportefølje

Fakultetets forslag til endringer i studieporteføljen

Det er behov for å gjøre noen endringer/sammenslåinger av emner på pedagogikkutdanningene på Lillehammer før oppstart høst 2027. Dette håndteres som ordinære studieplanendringer og studiene videreføres som tidligere i opptaket, men med flere fellesemner på tvers av studieprogrammene i pedagogikk og spesialpedagogikk.

Fakultetet vurderer å igangsette et nytt nettbasert årsstudium i engelsk fra høst 2027. I første omgang skal det utarbeides en utredningssøknad.

Fakultetet ser på litt lenger sikt for seg muligheter for å kunne tilby PPU i andre fag enn i dag. Her kan det være aktuelt med tilbud innen kunstfag/estetiske fag, helse- og sosialfag, økonomi og rettsvitenskap. Det jobbes også med videreutdanningsporteføljen. I tillegg til å tilpasse videreutdanningsporteføljen til nytt, nasjonalt system for kompetanse- og karriereutvikling i barnehage, grunnskole, videregående opplæring (innfaset i 2026), arbeides det også for å utvide porteføljen til andre sektorer enn utdanningssektoren (NAV, Forsvaret etc.), og som har behov for pedagogisk kompetanse.

Fakultetet har trukket årsstudiene i spillpedagogikk og skolefritidspedagogikk fra opptak våren 2026. Årsstudiet i skolefritidspedagogikk var nytt i studieporteføljen for 2026-2027, men fikk få søkere ved årets Samordna opptak. Årsstudiet i spillpedagogikk henter emner fra andre studieprogram både i grunnskolelærerutdanningene og master i digital kommunikasjon og kultur. Det har de siste to årene vært lav rekruttering via samordna opptak. Inneværende studieår er det ikke tilstrekkelig med interne søkere til at studiet kan tilbys eksternt. Eventuell inkludering av studiene i studieportefølje for 2027-2028, alternativt nedlegging av studieprogrammene, blir vurdert til høsten.

Prorektor utdannings vurdering

Prorektor merker seg at det er relativt lite endringer i kommende års studieportefølje for LUP, og at større endringer for lærerutdanningene som følge av ny rammeplan, først vil komme senere. Prorektor avventer utredningssøknad for et nytt nettbasert årsstudium i engelsk, før det eventuelt gis signaler om at det skal jobbes videre med en akkrediteringssøknad, og om studiet skal tas inn i studieportefølje for 2027-2028.

Universitetet i Innlandet

Samlet vurdering av fakultetenes arbeid med endringer i studieporteføljen 2027/2028

Gjennomgangen over viser at fakultetene arbeider aktivt med å utvikle studieporteføljen. Det foreligger en del utredningssøknader og noe er fremdeles under arbeid. Utvikling i sakene blir redegjort for i møtet.

Konstituert prorektor utdanning avventer HHSs videre arbeid med avvikling av studiene som er nevnt i saken, før det eventuelt fremmes saker om dette til styret.

Konstituert prorektor utdanning innstiller på følgende behandling av fakultetenes planer for nye studier:

- ALB: Avventer behandling av utredningssøknad for et nettbasert engelskspråklig årsstudium i viltøkologi, før anbefaling om det skal jobbes videre med en akkrediteringssøknad for studietilbudet blir gitt.
- FTVS: Det er gitt tilbakemelding om at utredningssøknaden for master i kunstig intelligens ikke kan godkjennes slik den nå foreligger, og gitt anbefalinger om videre utviklingsarbeid.
- HHS: Inkludering av master i rettsvitenskap i studieportefølje 2027/2028 forutsetter positiv tilbakemelding fra NOKUT og avklaringer rundt ekstern finansiering tidlig høst 2026. Det er styret som vedtar etablering. Profesjonsstudiet i psykologi forutsetter NOKUT-godkjenning og vil så komme som egen sak til styret. Det er ikke aktuelt med etablering før tidligst 2028/2029 og dette forutsetter økonomisk bærekraft. Prorektor støtter arbeid med å utvikle master i regnskap og revisjon, men denne vil ikke bli aktuell før tidligst 2028/2029. En eventuell oppstart forutsetter økonomisk bærekraft.
- HSV: Vurdering om inkludering av bachelor i ergoterapi i studieporteføljen avventes til etter at utredningssøknad er behandlet. Studiet er uansett ikke aktuell å ta inn i studieporteføljen før tidligst 2028/2029.
- LUP: Vurdering om inkludering av nettbasert årsstudium i engelsk i studieporteføljen, avventes til etter at utredningssøknad er behandlet. Fakultetet har allerede i dag et heltids årsstudium i engelsk, og det vil derfor ikke være naturlig å kreve samme detaljnivå i utredningssøknaden, som om det var et nytt fagområde. Økonomisk bærekraft er uansett en forutsetning.

Konstituert prorektor utdanning har merket seg at det er planer for flere nye rene nettbaserte tilbud. INN har allerede i dag flere slike tilbud og det er relativt store utfordringer med gjennomstrømming og andre kvalitative aspekter. Det er behov for å se disse tilbudene mer i sammenheng og lære av hverandre på tvers av fakultet for å bedre kvaliteten ytterligere.

Dette dokumentet er unntatt offentlighet.

Tittel: Styrets årlige selvevaluering
Tilgangskode: Unntatt offentlighet
Paragraf: Offl § 14 første ledd

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok.	25/13395-19
Saksbehandler	Lars Petter Mathisrud
Saksansvarlig	Stine Grønvold

Saksgang Møtedato 17.06.2026

AVVIKLING AV ØSTLANDSFORSKNING - ORIENTERING OM OPPFØLGING AV STYREVEDTAK

Forslag til vedtak/innstilling:

Universitetsstyret tar informasjon om oppfølging av styrevedtak om avvikling av Østlandsforskning til orientering.

Sammendrag:

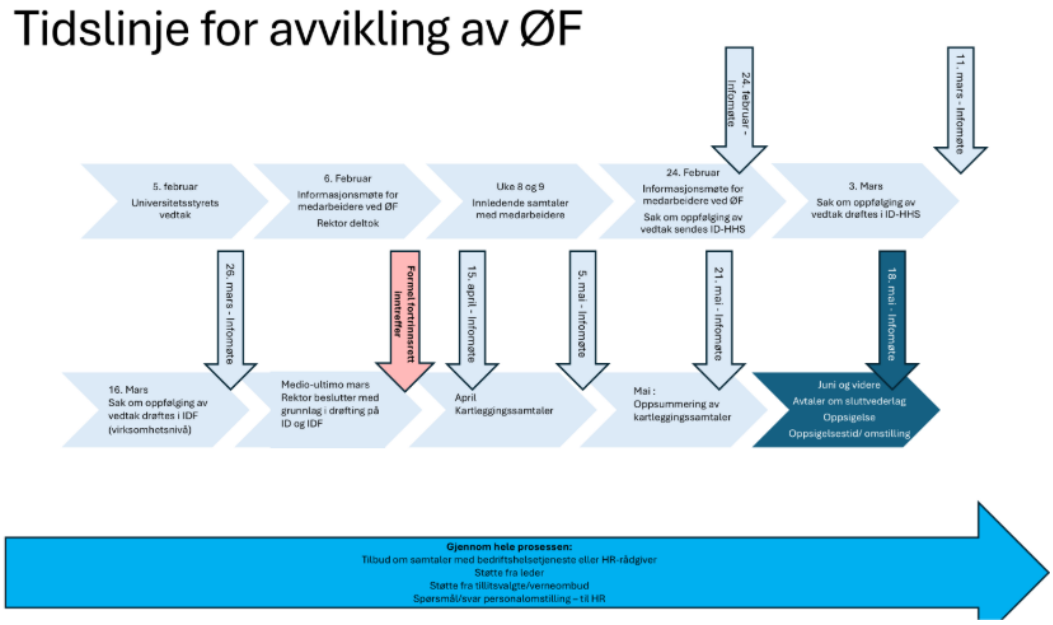
Universitetsstyret vedtok i møte 05.02.2026 å avvikle Østlandsforskning som institutt ved Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for Økonomi og samfunnsvitenskap. Styret forutsatte i sitt vedtak at den videre prosessen med å avklare ansattes arbeidssituasjon gjennomføres etter de retningslinjer som er besluttet for omstilling med nedbemanning i INN. I tillegg tok flere av styremedlemmene til orde for at INN måtte benytte det handlingsrommet vi har som arbeidsgiver og "snu hver stein" for å ivareta de ansatte.

I denne saken gis styret en orientering om hvordan styrevedtaket er fulgt opp, herunder prosessen med å avklare de ansattes arbeidssituasjon. Rektor er også kjent med epost som er sendt direkte til universitetsstyrets medlemmer fra en av de ansatte ved ØF. E-posten kommenteres ikke direkte her, men flere av forholdene som tas opp i eposten berøres av orienteringen. Ytterligere informasjon kan gis i styremøtet dersom det er ønskelig.

Tidslinje

Oppfølgingen av styrevedtaket har fulgt følgende tidslinje.

Universitetet i Innlandet



Oppfølgingen av styrevedtaket har vært gjort i et tett samarbeid mellom fakultetsledelsen ved HHS og HR-avdelingen. Som det fremgår av tidslinjen har det vært jevnlige informasjonsmøter med ØFs medarbeidere fra dagen etter styrevedtaket ble fattet og gjennom hele prosessen. Faste deltakere i dette møtet har i tillegg til medarbeidere ved ØF vært fakultetsledelsen ved HHS, og representanter fra HR. I tillegg har tillitsvalgte både ved fakultetet og hovedtillitsvalgte, lokalt verneombud og hovedverneombud vært invitert og deltatt på de fleste møtene. Agendaen i møtene har vært knyttet til informasjon om prosessen på de ulike stadiene man har vært. I tillegg har agendaen vært utformet basert på innspill og spørsmål som har kommet underveis i prosessen. Informasjon om stillingsbanken, spørsmål om fortrinnsrett, gjennomføring av kompetansekartlegging, kartlegging av prosjekter og møter med eksterne interessenter har vært noen av temaene som har vært løftet i disse møtene. Selve personalomstillingsprosessen har fulgt retningslinjene som er utarbeidet for omstilling med nedbemanning ved INN. Administrasjonen har vurdert sitt handlingsrom sett i forhold til gjeldende lover og retningslinjer for omstilling i staten slik flere av universitetsstyrets medlemmer oppfordret til i forbindelse med behandlingen i februar

Nærmere om enkelte forhold:

Personaloppfølging og arbeidsmiljø:

Personalansvaret for medarbeiderne ved ØF har ikke vært endret etter styrevedtaket. Det vil si at det er fungerende instituttleder som er personalansvarlig. Dekan er personalansvarlig for fungerende instituttleder. Fakultetet har likevel styrket sin oppfølging ved at prodekanene har gått inn i oppfølgingen. Det er prodekan utdanning som sammen med fungerende instituttleder og HR har gjennomført kartleggingssamtaler. Omstillingssamtalene ble gjennomført av prodekan utdanning og HR. De innledende samtalene som ble gjennomført i uke 8 og 9 ble gjennomført av fungerende instituttleder sammen med HR. Prodekan forskning har bidratt inn i avklaringer knyttet til prosjektgjennomføringen.

Når det gjelder støtte i arbeidsmiljøet og til den enkelte medarbeider ble det utarbeidet en risiko og sårbarhetsanalyse før styrevedtak. En ROS-analyse er et dynamisk dokument som krever jevnlige oppdateringer basert på endring i risikobildet. Denne analysen har blant annet blitt tatt opp flere runder i HHS ID/LAMU og et instituttmøte ved ØF. Den sist oppdaterter ROS-analysen følger vedlagt. Det har vært tilbud om samtaler med INNs bedriftshelsetjeneste Falck både før styrevedtak og gjennom hele prosessen videre. Dette har vært, og er fremdeles, et frivillig tilbud som har blitt tilbudt til

medarbeidere og som den enkelte har kunne ta kontakt og be om. Informasjon om støttetjenester på individnivå er gitt i informasjonsmøter og skriftlig.

Arbeidsmiljøet i ØF har vært fulgt opp gjennom ordinære møter og daglig ledelse ved i instituttet. Samlet sett har det vært gjennomført både regelmessige informasjonsmøter og ordinære instituttmøter. I tillegg har det vært gjennomført uformelle og formelle samtaler med medarbeidere gjennom våren. Instituttleder ved ØF har invitert til faglunsj og fagsamling i løpet av våren.

Arbeidsmiljøet for medarbeidere som innplasseres ved andre enheter ved INN har blitt tatt opp som et tema fra både ansatte ved ØF og tillitsvalgte. På generelt nivå har dette vært tema i åpne møter for ledere i INN («Ledelse i praksis»). For den enkelte planlegges dette i samarbeid med ny enhet.

Oppfølging av muligheter for tilbud om andre stillinger i INN

I mars ble det sendt et notat til alle ledere i INN om begrensninger i nye utlysninger under omstillingsperioden, samt bruk av interne utlysninger. Bakgrunnen er INNs plikt til å vurdere om ledige stillinger kan tilbys ansatte som blir overtallige som følge av nedbemanning (fortrinnsrett til annet passende arbeid). Det ble også besluttet å sette utlyste stillinger på pause og etablere en stillingsbank for å få oversikt over ledige stillinger. Denne oversikten har vært grunnlag for å vurdere om medarbeidere i ØF kan innplasseres med fortrinnsrett.

Forskrift til statsansatteloven regulerer vilkårene for fortrinnsrett og hvilke begrensninger som gjelder. Notatet gir også føringer for hvordan arbeidsgivers handlingsrom kan brukes for å øke mulighetene for innplassering. Dette omfatter blant annet bruk av interne utlysninger og vurdering av kvalifikasjonskrav i stillingene.

Det er også vurdert om medarbeidere kan innplasseres i stillinger med et annet innhold eller på et annet lønns- og kompetansenivå enn dagens stilling (såkalt «upassende stilling»). I denne sammenheng er det identifisert enkelte administrative stillinger som kan være aktuelle å tilby. I slike tilfeller har det blitt gjort nye lønnsvurderinger i tråd med INNs lønnspolitikk. Ved innplassering på fortrinnsrett beholder ansatte sin lønn.

En særskilt utfordring gjelder fortrinnsrett for medarbeidere ved ØF som er ansatt i rene forskerstillinger (ikke kombinerte undervisnings- og forskerstillinger). Forskrift til statsansatteloven slår fast at fortrinnsrett ikke gjelder til stillinger som professor, dosent, førsteamanuensis eller førstelektor, med mindre arbeidstakeren er sagt opp fra en slik stilling (jf. forskrift til lov om statens ansatte § 8 nr. 2 bokstav j). Forskriften omtaler derimot ikke stillingskoden universitetslektor. Vi har derfor lagt til grunn at medarbeidere i rene forskerstillinger kan ha fortrinnsrett til stillinger som universitetslektor.

Gjennomføring av ekstra kurs i universitets- og høgskolepedagogikk

I informasjonsmøte 11. mars ble kurstilbud fra Seksjon for universitets- og høgskolepedagogikk presentert for de ansatte ved ØF. Hensikten var å se om det var mulighet for å legge til rette for kompetansetiltak som styrket de ansattes mulighet til å søke andre stillinger internt eller eksternt. Med bakgrunn i denne presentasjonen og tilbakemeldinger fra ansatte ble det besluttet å gjennomføre et ekstra kurs i pedagogisk kompetanseutvikling. Hensikten med dette var følgende:

- Kunne gi de som innplasseres i universitetslektorstillinger og som har doktorgrad, men ikke UH-ped, pedagogisk kompetanseutvikling og en raskere mulighet til å søke opprykk til førstestilling.
- Kunne gi de som innplasseres i universitetslektorstillinger men som ikke har doktorgrad pedagogisk kompetanseutvikling
- Kunne gi de som ikke innplasseres i annen passende stilling kompetanseutvikling som gir økte muligheter ved søknad på andre stillinger (internt og eksternt)

Kurset gjennomføres i perioden juni – desember 2026. 7 ansatte ved ØF har valgt å starte på kurset. Dette er finansiert gjennom omstillingsmidler.

Status

Pr. 7. juni 2026 er det inngått avtaler om innplassering i andre faste stillinger ved INN for 3 medarbeidere. Ytterligere 1 fast stilling er under avklaring, og forventes innplassert ila. kort tid. Det er også gjort avtale om midlertidige stillinger for 2 medarbeidere. I tillegg har 1 medarbeider sagt opp sin stilling.

Det har vært gjennomført omstillingssamtaler med øvrige medarbeidere og tilbudt sluttavtaler til alle. I noen tilfeller er tilbudet om sluttavtaler gitt i kombinasjon med tilbud om å sluttføre prosjekter som har utløp noe fram i tid. Det forventes å avklare avtaler i løpet av de kommende ukene. Dersom det ikke oppnås enighet om sluttavtaler vil det bli innledet formelle oppsigelsessaker som skal behandles av INNs ansettelsesutvalg.

Sluttføring av prosjekter

Etter beslutningen om avvikling har det ikke blitt søkt om flere prosjekter i på vegne av Østlandsforskning. Ved avviklingstidspunktet i februar hadde ØF totalt 6 aktive oppdragsprosjekter, hvorav 4 fullføres i løpet av 2026. Videre har ØF 4 aktive bidragsprosjekter, hvorav 2 fullføres i 2026. Totalt er det dermed 4 aktive prosjekter i porteføljen som går utover 2026.Det er likevel enkelte prosjekter som har utløp lengre fram i tid. Medarbeidere som jobber med prosjekter som varer ut i tid i 2027, er tilbudt fortsatt stilling for å sluttføre prosjektene. Dersom man ikke kommer i mål med disse avtalene må INN og fakultetet finne andre løsninger for sluttføring.

Avsluttende merknad

Et omstillingsarbeid som medfører nedbemanning er krevende. Dette gjelder selvfølgelig først og fremst for de ansatte som omfattes direkte, men også de som er rundt. Hensikten med denne saken har vært å gi en kortfattet gjennomgang av hva arbeidsgiver har gjort for å følge opp og gjennomføre universitetsstyrets vedtak uten å gi noen vurdering av om dette har vært godt nok.

ROS-analyse knyttet til arbeidsmiljø ved Østlandsforskning

Handelshøgskolen Innlandet – fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS) har utarbeidet en generell ROS-analyse med tiltaksplan. Denne ble ferdigstilt i november 2024. ROS-analysen peker på omstillingsprosessen som en av flere uønskede hendelser, som for eksempel frykt for endret arbeidssituasjon, utrygghet i arbeidssituasjon, lavere produktivitet og sykemelding. For å redusere frykt og usikkerhet viser analysen til tiltak som å ha jevnlig informasjon gjennom ulike kanaler, åpne kommunikasjonslinjer mellom ansette og ledere, transparente prosesser og medvirkning i ID-møter.

Som følge av en krevende økonomisk situasjon ved fakultetet over tid er det iverksatt en rekke tiltak for å bedre økonomien. Ett tiltak er knyttet til Østlandsforskning, der fakultetet utarbeidet totalt tre alternativer for videre drift av instituttet. Som følge av at en ikke ser ut til å få økonomisk balanse i instituttet på kort eller lang sikt, har fakultetsledelsen ved HHS anbefalt å avvikle instituttet.

Formål med denne ROS-analysen er å identifisere og vurdere forhold i arbeidsmiljøet som følge av omstilling og mer konkret anbefalingen om avvikling av instituttet. Analysen anbefaler tiltak for å redusere risikoen og usikkerheten i arbeidsmiljøet.

En ROS-analyse bør i tillegg se på og vurdere de konsekvensene som omfatter hele institusjonen. Hvordan skal universitetet ivareta sine forpliktelser ut mot eksterne nåværende og fremtidige oppdragsgivere, i tillegg til det regionale samfunnsoppdraget? En slik analyse bør ikke gjøres kun på fakultetsnivå.

Det er viktig å sikre at ansatte og arbeidsmiljø ivaretas så godt som mulig fremover. Derfor er denne ROS-analysen gjennomført i samarbeid mellom administrativ leder og vernetjeneste for å kartlegge risiko og tiltak for arbeidsmiljøet ved instituttet. I tillegg har verneombud ved HHS involvert ØF-ansatte gjennom tilbud om samtale, diskusjon og innspill til analysen.

Arbeidet med denne konkrete ROS-analysen ble igangsatt etter forespørsel fra vernetjenesten. En ser at dette arbeidet skulle ha startet på et tidligere tidspunkt. Samtidig er ROS-analyser et dynamisk dokument som krever jevnlige oppdateringer basert på endret rammebetingelser, nye oppstått risikoer eller endret eksisterende risikoer.

Mange av de tiltakene som skal bidra til å redusere risikoer i denne analysen er allerede igangsatt før utarbeidelse av ROS-analysen. Gjennom høsten har dekan, administrativ leder og prodekan forskning deltatt på instituttmøter ved ØF, og det har også vært gjennomført et ekstra instituttmøter. Dette har vært møter der arbeidet med beslutningsgrunnlaget har vært tema for diskusjon og innspill. Etter at anbefalingen om avvikling av instituttet ble lagt frem, har det vært fokus på støtte til de ansatte. Det er informert om støtte gjennom personalleder (i dialog med dekan), HR, vernetjeneste og også bedriftshelsetjenesten. Det har vært dialog mellom vernetjenesten og personalleder, administrativ leder og også dekan. Det er videre formidlet og oppfordret til at all aktivitet – så langt det er mulig – skal gå som normalt frem til en ev. beslutning er tatt.

Analysen er drøftet med verneombud og tillitsvalgte ved HHS, gjennom LAMU/ID møter, henholdsvis 04.12.2025, 19.01.2026 og 03.03.2026

Analysen ble gjennomgått som en egen sak i instituttmøte 17.03.2026.

Tabellen under vil bli løpende oppdatert i tett samarbeid med verneombud, instituttleder, dekan og administrativ leder.

Sannsynlighets- og konsekvensvurdering er vurdert på instituttnivå for arbeidsmiljø av hovedverneombud, HHS verneombud Lillehammer og administrativ leder ved HHS.

Flere av de planlagte og gjennomførte tiltakene som er oppført under «Status», kan også være relevante under andre punkter enn der de står registrert.

Kartlegging		Risikovurdering				Tiltaksplan			
Uønsket hendelse	**Scenarier (Hva kan inntreffe?)**	**Konsekvenser (hvilke konsekvenser har det?**	**Sannsynlighet (1-3)**	**Konsekvens (1-3)**	**Risiko 1-3 4-6 7-9**	**Tiltak:**	**Tidsfrist**	**Ansvarlig**	**Status**
Økt stress, uro og usikkerhet blant ansatte	Fysisk og psykisk påkjenning	Lavere effektivitet og kvalitet. Økt sykefravær	3	1	3	Jevnlige møteplasser gjennom instituttmøter og andre fora ved behov. Synlig og tilgjengelig ledelse av nærmeste leder. Tilby individuell oppfølging av ansatte	Løpende	Instituttleder Dekan	Dekan, administrativ leder og prodekan forskning har deltatt på instituttmøter ved ØF, og det har også vært gjennomført ekstra instituttmøter ved behov. Det vurderes løpende om ledelsens deltakelser i fremtidige instituttmøter. Leder for instituttet ønsker å bruke instituttmøte til faglige aktivitet. Ved behov utover oppsatte informasjons møter vil fakultetsledelsen delta.
Tap av motivasjon og økt turnover	Lavere effektivitet og kvalitet. Ny jobb internt og eksternt	Økt grad av mobilitet. Risiko for omdømmetap for INN. Frykt for tap av integritet Mister fagmiljøer for å fullføre prosjekter	3	1	3	Tydelig og transparent kommunikasjon for å sikre åpen- og forutsigbarhet. Dette gjøres gjennom instituttmøter, e-poster og andre møtearenaer.	Løpende	Instituttleder Dekan	Løpende vurdering for informasjonsbehov av instituttleder i dialog med dekan. Møter og arena for informasjon og orientering settes basert på behov. Instituttleder har tatt

						Instituttleder tar initiativ til felleslunsj og fagdager.			initiativ og vil fortsette med felleslunsj og planlegger fagdag.
Økt sykefravær	Flere blir sykemeldte	Redusert gjennomføringsevne og økt arbeidspress for gjenværende ansatte. Risiko for at flere blir sykmeldt.	1	1	1	Aktiv oppfølging av personal- og arbeidsmiljø. Tilstedeværelse av nærmest leder i den daglige virke. Tilby og synliggjøre i større grad tjenester fra BHT. Instituttleder tar initiativ til felleslunsj og fagdager.	Løpende	Instituttleder	Nærmeste leder er tilgjengelig og aktiv i oppfølging av de ansatte og den daglige virksomheten. Dette for fange opp og støtte ansatte så tidlig som mulig. Instituttleder har tatt initiativ og vil fortsette med felleslunsj og planlegger fagdag. Arbeidsgiver har tilbydd samtaler med hver enkelte. Informasjon om HR og BHT er også delt med ansatte som et alternativ for støtte og samtaler
Mangelfull informasjon	Ansatte får ikke tilstrekkelig informasjon.	Misforståelse og redusert tillit til prosesser og ledelsen.	2	2	4	Tydelig og hyppig kommunikasjon fra ledelsen. Sikre at all informasjon er konsistent, og at det blir informert til ansatte på lik tid. Nærmeste leder er oppmerksom på informasjonsbehov.	Løpende	Dekan Instituttleder Rektor	Løpende informasjon deles med de ansatte. Det er satt opp informasjonsmøte: 24. februar 11. mars 26. mars 15. april Informasjonsmøte fremover fra 26. Mars blir utvidet fra en til to timer. Informasjonsarena vurderes basert på informasjonsinnhold og tid. Nærmeste leder følger

									opp ansatte og den daglige virksomheten for å være oppmerksom på informasjonsbehov de ansatte har.
Usikker og utrygg i møte med eksterne oppdragsgivere	Ansatte blir usikre på hva kan formidles og gi ufullstendig svar. Dette kan skape usikkerhet for alle parter.	Økt usikkerhet hos eksterne oppdragsgivere og ansatte. Det gjelder både nåværende og eventuelt nye oppdragsgivere.	3	2	6	Felles forståelse for ansatte hva som skal kommuniseres. Det må foreligge en tydelig kommunikasjonsplan for oppdragsgivere. Denne må oppdateres fortløpende	Løpende	Dekan Instituttleder Rektor	Info sendt fra INN til 6 oppdragsgivere 6. februar. Rektor har hatt møte med Innlandet fylkeskommune 10. februar. Instituttleder og dekan utarbeider videre plan for kontakt med oppdragsgivere. Prosjektledere involveres i aktuelle prosjekter.
Usikker med omstilling, og eventuell nedbemanning	Ansatte er usikker og redd for sin og kollegas fremtid i organisasjonen.	Lavere effektivitet og kvalitet. Økt sykefravær	3	1	3	Tydelig og transparent kommunikasjon for sikre åpen- og forutsigbarhet. Tilby individuelle oppfølging og samtaler til ansatte. Ledelsen inviterer seg selv inn for å informere.	Løpende	Dekan HR	HR orienterte om videre prosess på instituttmøte den 6. februar. Det er sendt invitasjon til hver enkelte ansatt for en samtale i uke 8. Samtaler med hver enkelte ansatt er nå gjennomført (24.02.2026) INN har innført midlertidig stillingsstopp fra 5. mars til 3. mai 2026. Alle stillinger som nå er ledig, skal det gjøres interne vurderinger på.
	Usikkerhet og					Bevisstgjøre alle		Adm. Leder HR	Denne bekymringen

	bekymring rundt hvordan ansatte med endret arbeidsforhold blir tatt imot i et nytt arbeidsmiljø ved INN					ledere om denne bekymringen og felles ansvar for hvordan medarbeidere blir ivaretatt i et nytt arbeidsmiljø internt ved INN.			er løftet opp i administrativt ledermøte (23.04) der HHS bevisstgjorde institusjonsnivået og andre fakulteter. Samt ble HR oppfordret om en felles info til alle ledere ved INN.

Lillehammer, sist oppdatert 27.04.2026

Ivan Ole Fossbakk, administrativ leder

Malin Sjursen Wulvik, verneombud Lillehammer/Kongsvinger

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok. 25/15669-12
Saksbehandler Håkon Rønes
Saksansvarlig Ellen Anne Vassmo Kjenstadbakk

Saksgang	Møtedato
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	17.06.2026

DELÅRSREGNSKAP OG VIRKSOMHETSRAPPORT FOR 1. TERTIAL 2026

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret tar delårsregnskap og virksomhetsrapport for 1. tertial 2026 til orientering.

Sammendrag:

Krav til rapportering av delårsregnskap for 1. tertial 2026 til Kunnskapsdepartementet er beskrevet i brev av 16. april 2026.

Delårsregnskapet, som rapporteres til Database for statistikk om høgre utdanning (DBH) innen 01. juni, avgis administrativt med rektors signatur på ledelseskommentarene, og ligger tilgjengelig på nettsiden til DBH (https://dbh.hkdir.no/tall-og-statistikk/statistikk-meny/okonomi/statistikk-side/13.1?undermeny=okonomi_regnskapoppsett).

INN hadde per 30.04.26 et positivt resultat på kr 29,6 mill., hvorav BFV hadde et positivt resultat på kr 27,2 mill. og BOA-O et resultat på kr 2,4 mill.

Det er et positivt avvik på driftskostnader på kr 23,7 mill. sammenlignet med budsjett. Avviket skyldes i hovedsak lavere lønnskostnader som følge av midlertidig restriktiv ansettelsespolitikk/stillingsstopp, samt en reduksjon og forskyvning i andre driftskostnader.

Det er et positivt avvik på inntektene på kr 4,7 mill., og skyldes i hovedsak økte salgs- og leieinntekter.

Tabell 1. Resultat per 1. tertial 2026.

	30.04.2026		
	Regnskap	**Budsjett**	**Avvik**
BFV	27 217	- 1 914	29 131
BOA	2 393	3 200	- 807
Periodens resultat	**29 610**	**1 286**	**28 324**

Tall i 1 000,-
Negativt fortegn angir bruk av kapital, mens positivt fortegn viser tilføring av kapital.

INN budsjetterte med en kapitalbruk på kr 68,3 mill. i 2026. Prognostisert kapitalbruk for 2026 er kr 12,4 mill. Det betyr at INN vil bruke kr 55,9 mill. mindre enn budsjettert.

Totalt er det avsatt kr 31,3 mill. til omstillingstiltak, prognostisert bruk av omstillingsmidlene i 2026 er kr 3,6 mill. Utfall og omfang av omstillingstiltak er foreløpig ikke kjent, men det er lite sannsynlig at tiltakene vil medføre kostnadsbelastning av de avsatte omstillingsmidlene i 2026.

Universitetet i Innlandet

Avviket fra budsjettert kapitalbruk skyldes i tillegg i stor grad tiltak for å tilpasse seg endrede økonomiske rammebetingelser, som blant annet innebærer en restriktiv ansettelsespolitikk, midlertidig stillingsstopp og reduksjon i andre driftskostnader.

Tabell 2. Prognostisert kapitalendring per fakultet.

Enhet	IB 2026	Budsjettert kapitalendring N15 og N8	Prognostisert kapitalendring N8 og N15	Prognostisert UB 2026
ALB	- 2 436	2 000	3 400	964
LUP	35 647	- 603	5 000	40 647
HSV	21 860	- 33 163	- 25 663	- 3 803
HHS	17 397	- 10 566	- 1 266	16 131
FTVS	12 910	- 1 780	- 639	12 271
UA -felles og institusjonsnivå	104 678	-	2 000	106 678
Infrastruktur	8 435	-	-	8 435
Stipendiater	3 159	- 1 720	- 1 720	1 439
Strategimidler	2 988	- 2 972	28	3 016
Omstillingsmidler	19 450	- 19 500	6 446	25 896
INN	224 087	- 68 304	- 12 414	211 673

Tall i 1 000,-

Negativt fortegn angir bruk av kapital, mens positivt fortegn viser tilføring av kapital.

IB=inngående balanse, UB=utgående balanse.

For 2026 er det budsjettert med totalt kr 31,3 mill. i bruk av omstillingsmidler, hvorav kr 19,5 mill. er bruk av kapital og kr 11,7 er knyttet til årets bevilgning. Kr 6,5 mill. i prognostisert kapitalendring, som vist i tabellen, skyldes manglende bruk av årets bevilgning til omstilling.

1. Virksomhetsrapport for 1. tertial 2026
2. Ledelseskommentarer til delårsregnskapet for 1. tertial 2026



Foto: Espen Kristiansen

Virksomhetsrapport per 1. tertial 2026

Innhold

1 Nøkkeltall 4
2 Økonomi 5
2.1 INNs økonomiske situasjon (status omstilling) 5
2.2 Årsbudsjett 2026 5
2.3 Resultat per 1. tertial 2026 5
2.4 Prognose og kapitalutvikling 6
3 HR 8
3.1 Årsverksutvikling 8
3.2 Kompetanseutvikling 9
3.3 Andre nøkkeltall 11
4 Forskning 13
4.1 Søknadsaktivitet per 1. tertial 13
4.2 Ph.d.-stipendiater og disputaser 15
4.3 Publisering og kommersialisering 18
5 EMERGE - Universitetsalliansen EMERGE «Empowering the Margins of Europe through Regional and Global Engagement» 19
6 Miljø- og klimarapport for 2025 22
6.1 Klimaregnskap for Universitetet i Innlandet 22
6.1.1 Metode 22
6.1.2 Klimaregnskapet for 2025 24
6.2 Miljøfyrtårn 28

Virksomhetsrapport per 1. tertial 2026 rapporterer resultater for Universitetet i Innlandet (INN) innen områdene økonomi, HR og forskning. I tillegg presenteres utvalgte nøkkeltall, med status per 1. tertial 2026, en beskrivelse av aktiviteten i EMERGE-alliansen og klima- og miljørapport for 2025.

Tabell 1 viser en oversikt over forkortelser benyttet i dokumentet.

Tabell 1. Forkortelser/begreper benyttet i dokumentet.

UA	Universitetsadministrasjonen
ALB	Fakultet for anvendt økologi, landbruksfag og bioteknologi
LUP	Fakultet for lærerutdanning og pedagogikk
HSV	Fakultet for helse- og sosialvitenskap
FTVS	Fakultet for film, tv og spill
HHS	Handelshøgskolen Innlandet – fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap
AØB	Ph.d. i Anvendt økologi og bioteknologi
INTOP	Ph.d. i Innovasjon og tjenesteyting – offentlig og privat
UTVIT	Ph.d. i Utdanningsvitenskapelige fag
BUK	Ph.d. i Barn og unges oppvekst, deltakelse og kompetanseutvikling
HELVEL	Ph.d. i Helse og Velferd
FILMART	Ph.d. i Kunstnerisk utviklingsarbeid i film og beslektede audiovisuelle kunstformer
FoU	Forskning og utvikling (inkl. kunstnerisk utvikling)
EVU	Etter- og videreutdanning
BFV	Bevilgningsfinansiert virksomhet
BOA-B	Bidragsfinansiert aktivitet
BOA-O	Oppdragsfinansiert aktivitet
Note 8 (N8)	Virksomhetskapital opptjent gjennom BOA-O (balanse)
Note 15 (N15)	Avsatte bevilgninger, tilskudd, bidrag og gaver (balanse)

1 Nøkkeltall

Nedenfor vises utvalgte nøkkeltall for INNs virksomhet som gir et bilde på INNs utvikling de senere år innenfor områdene FoU/KU, utdanning, årsverk og kompetanse og økonomi. Flere av indikatorene er nærmere beskrevet i kapitlene under. Enkelte indikatorer er ikke mulig eller hensiktsmessig å rapportere på tertial-nivå, men de er tatt med for å gi et bilde på utviklingen.

Tabell 2. Utvalgte nøkkeltall for INN i perioden 2023-2025 og status per 1. tertial 2026.

Indikator	Resultat 2023	Resultat 2024	Resultat 2025	Resultat per 1. tertial 2026
FoU/KU				
Totale FoU-inntekter (beløp i mill. kroner)	96,0	86,3	92,5	36,3
EU-midler (beløp i mill.kroner)	2,6	4,4	8,4	6,2
NFR-midler (beløp i mill. kroner)	38,1	38,5	36,8	12,7
Antall sendte søknader NFR (INN som eier)		37	52	15
Tilslagsprosent NFR		11 %	8 %	20 %
Antall sendte søknader EU (INN som eier)		12	11	10
Tilslagsprosent EU		25 %	9 %	0 %
Antall aktive eksterne forskningsprosjekter per 1. tertial	189	212	201	200
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk	0,87	1,00	1,00	
Antall aktive Ph.d.-kandidater	206	215	225	221
Utdanning (per okt.)				
Antall registrerte studenter	14 897	14 705	15 257	
Antall registrerte heltidsekvivalenter	11 089	10 934	11 322	
Andel studenter på fleksible utdanninger	52 %	54 %	56 %	
Anall kvalifiserte førstevalgssøkere	16 187	16 892	16 739	
Antall studiepoeng (60 SPE)	9 131	9 131	9 194	
Antall uteksaminerte kandidater BA	2 023	1 836	1 683	
Antall uteksaminerte kandidater MA	538	600	641	
Årsverk og kompetanse (per okt.)				
Antall årsverk	1 296	1 261	1 209	1 219
Andel førstestillinger av vitenskapelige stillinger (%)	67,1 %	69,8 %	70,0 %	67,9 %
Andel toppstillinger av vitenskapelige stillinger (%)	19,2 %	20,0 %	20,2 %	20,7 %
Andel kvinner i professor- og dosentstillinger (%)	36,8 %	39,1 %	40,3 %	42,1 %
Andel midlertidige årsverk (%)	8,9 %	8,1 %	5,4 %	5,6 %
Andel sykefravær (%)	4,31 %	5,07 %	4,95 %	4,91 %
Økonomi				
Totale inntekter	1 732 026	1 817 024	1 777 582	679 741
-Herav bevilgningsfinansiert	1 448 496	1 543 755	1 514 946	590 075
-Herav bidrags- og oppdragsinntekter	251 879	239 608	239 131	81 910
-Herav øvrige inntekter (salg, gaver m.m.)	31 650	33 661	23 505	4 462

2 Økonomi

Kapittelet beskriver universitetets samlede økonomi per 1. tertial 2026, herunder vesentlige avvik mellom regnskap og budsjett og prognose for 2026.

2.1 INNs økonomiske situasjon (status omstilling)

INNs behov for omstilling og bakgrunn for hvorfor INN må iverksette tiltak for faglig og økonomisk bærekraft er beskrevet en rekke ganger. I all hovedsak skyldes det reduksjon i produksjonsinntekter som følge av færre studenter og økte lønnskostnader gjennom økning i antall årsverk. Fra 2024 til 2025 gikk bevilgningen, korrigert for prisstigning, ned med kr 69,3 mill. I 2026 gikk den ned ytterligere kr 11,6 mill. Samtidig har ikke INN nådd ambisjonene om vekst i den eksterne finansieringen.

I april 2024 ble det satt i gang et arbeid med å vurdere hvordan INN skulle håndtere den økonomiske situasjonen etter en lengre periode med synkende studenttall og økte personalkostnader. Fakulteter og UA har tatt grep for å redusere kostnader, noe som gjenspeiles i resultat per 1. tertial og i prognoser.

Til tross for at det økonomiske resultatet viser en positiv utvikling, viser prognosen at INN fremdeles er avhengig av å bruke kapital i 2026. Organisasjonen er nødt til å gjennomføre omstillingstiltak som er både faglig og økonomisk bærekraftige. Siden omstillingsbehovet varierer i organisasjonen, er tiltakene også ulike ved de ulike resultatenhetene. Ved HSV er det igangsatt bemanningsplanlegging og kompetansekartlegging som grunnlag for innplassering og vurdering av eventuell overtallighet. Ved HHS er forskningsinstituttet Østlandsforskning vedtatt avviklet. Det pågår arbeid med å finne alternative løsninger for de ansatte, men prosessen vil medføre inngåelse av sluttavtaler og/eller oppsigelser. Ved FTVS er det besluttet å flytte aktivitet fra Oslo til Lillehammer, noe som har medført at tre ansatte har takket ja til sluttavtale.

I mars ble det også innført midlertidig stopp i utlysning av stillinger, i første omgang ut oktober, som et ledd i omstillingsarbeidet for å kunne vurdere om medarbeidere som blir overtallige kan ha fortrinnsrett til ledige stillinger. Fortrinnsrett skal alltid vurderes før stillinger godkjennes for utlysning.

2.2 Årsbudsjett 2026

INN budsjetterte med en samlet kapitalbruk på kr 68,3 mill. i 2026. Av fakultetene er det FTVS, HHS og HSV som budsjetterer med kapitalbruk. I tillegg er det budsjettert med kr 31,3 mill. i midler til omstillingstiltak. Ved budsjettidspunktet var det usikkerhet om behov og tidsaspekt på gjennomføringen av omstillingstiltak.

2.3 Resultat per 1. tertial 2026

INN hadde per 30.04.26 et positivt resultat på kr 29,6 mill., hvorav BFV hadde et positivt resultat på kr 27,2 mill. og BOA-O et resultat på kr 2,4 mill.

Det er et positivt avvik på driftskostnader på kr 23,7 mill. sammenlignet med budsjett. Avviket skyldes i hovedsak lavere lønnskostnader som følge av midlertidig restriktiv ansettelsespolitikk/stillingsstopp, samt en reduksjon og forskyvning i andre driftskostnader.

Det er et positivt avvik på inntektene på kr 4,7 mill., og skyldes i hovedsak økte salgs- og leieinntekter.

INNs totale kapitalbruk for 1.tertial 2026 er nærmere beskrevet i kap. 2.4.

Tabell 3. Resultat per 1.tertial 2026.

	30.04.2026		
	Regnskap	**Budsjett**	**Avvik**
BFV	27 217	- 1 914	29 131
BOA	2 393	3 200	- 807
Periodens resultat	**29 610**	**1 286**	**28 324**

Tall i 1 000,-

Negativt fortegn angir bruk av kapital, mens positivt fortegn viser tilføring av kapital.

2.4 Prognose og kapitalutvikling

INN budsjetterte med en kapitalbruk på kr 68,3 mill. i 2026. Prognostisert kapitalbruk for 2026 er kr 12,4 mill. Det betyr at INN vil bruke kr 55,9 mill. mindre enn budsjettert.

Totalt er det avsatt kr 31,3 mill. til omstillingstiltak, prognostisert bruk av omstillingsmidlene i 2026 er kr 3,6 mill. Utfall og omfang av omstillingstiltak er foreløpig ikke kjent, men det er lite sannsynlig at tiltakene vil medføre kostnadsbelastning av de avsatte omstillingsmidlene i 2026.

Avviket fra budsjettert kapitalbruk skyldes i tillegg, som beskrevet over, i stor grad tiltak for å tilpasse seg endrede økonomiske rammebetingelser, som blant annet innebærer en restriktiv ansettelsespolitikk, midlertidig stillingsstopp og reduksjon i andre driftskostnader. Avviket ved hver resultatenhetene er:

- Ved ALB er prognosen kr 1,4 mill. bedre enn budsjettert. Avviket skyldes i hovedsak økt EFV-aktivitet.

- Ved LUP er prognosen kr 5,6 mill. bedre enn budsjettert. Avviket skyldes i hovedsak økt EFV-aktivitet, lavere lønnskostnader og supplerende tildeling.

- Ved HSV er prognosen kr 7,5 mill. bedre enn budsjettert. Avviket skyldes lavere lønnskostnader som følge av vakanser og økt refusjon knyttet til sykefravær.

- Ved HHS er prognosen kr 9,3 mill. bedre enn budsjettert. Avviket skyldes lavere lønnskostnader som følge av vakanser.

- Ved FTVS er prognosen kr 1,1 mill. bedre enn budsjettert. Avviket skyldes i hovedsak at fakultetet får dekket kostnader knyttet til sluttavtale fra avsatte omstillingsmidler.

- Ved UA er prognosen kr 2,0 mill. bedre enn budsjettert. Avviket skyldes i hovedsak lønnskostnader som følge av vakanser.

- Ved de realbudsjetterte enhetene (infrastruktur, stipendiater og strategiske midler) er prognosen kr 3,0 mill. bedre enn budsjettert for strategiske midler.. Avviket skyldes forsinkelser i aktivitet

- For omstillingsmidler er prognosen kr 25,9 mill. bedre enn budsjettert. INN har ikke kommet langt nok i å iverksette tiltak i forbindelse med omstilling, og det er usikkerhet knyttet til når omstillingsmidlene vil benyttes.

Tabell 4. Prognostisert kapitalendring per resultatenhet.

Enhet	IB 2026	Budsjettert kapitalendring N15 og N8	Prognostisert kapitalendring N8 og N15	Prognostisert UB 2026
ALB	**- 2 436**	2 000	3 400	**964**
LUP	**35 647**	- 603	5 000	**40 647**
HSV	**21 860**	- 33 163	- 25 663	**- 3 803**
HHS	**17 397**	- 10 566	- 1 266	**16 131**
FTVS	**12 910**	- 1 780	- 639	**12 271**
UA -felles og institusjonsnivå	**104 678**	-	2 000	**106 678**
Infrastruktur	**8 435**	-	-	**8 435**
Stipendiater	**3 159**	- 1 720	- 1 720	**1 439**
Strategimidler	**2 988**	- 2 972	28	**3 016**
Omstillingsmidler	**19 450**	- 19 500	6 446	**25 896**
INN	**224 087**	**- 68 304**	**- 12 414**	**211 673**

Tall i 1 000,-
Negativt fortegn angir bruk av kapital, mens positivt fortegn viser tilføring av kapital.
IB=inngående balanse, UB=utgående balanse.
For 2026 er det budsjettert med totalt kr 31,3 mill. i bruk av omstillingsmidler, hvorav kr 19,5 mill. er bruk av kapital og kr 11,7 er knyttet til årets bevilgning. Kr 6,5 mill. i prognostisert kapitalendring, som vist i tabellen, skyldes manglende bruk av årets bevilgning til omstilling.

Tabell 5 viser at INN har en total kapitalavsetning på kr 211,7 mill. ved årets slutt dersom kapitalendringen blir som prognostisert i 2026. Avsetninger i N15 del I og III, som ikke er øremerket investeringsformål, er prognostisert til kr 66,1 mill., tilsvarende 4,3 % av bevilgningen.

Tabell 5. Prognostisert kapitalavsetning per 31.12.2026.

INN	Prognostisert UB 2026			% av bevilgning		
Avsetning	**N15**	**N8**	**Sum**	**N15**	**N8**	**Sum**
Fri kapital	65 274	95 116	160 389	4,3 %	6,2 %	10,5 %
Avsatt til investeringsformål	50 450	-	50 450	3,3 %	0,0 %	3,3 %
Kapital med bindinger	834	-	834	0,1 %	0,0 %	0,1 %
Sum	**116 558**	**95 116**	**211 673**	**7,6 %**	**6,2 %**	**13,8 %**

Tall i 1 000,-
N15 består av Note 15, del I og III.
Kapital med bindinger er supplerende tildelinger.

3 HR

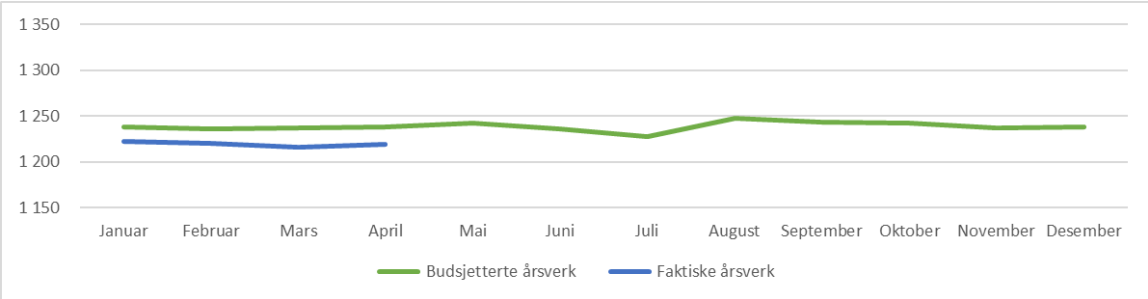
Kapittelet beskriver månedsverk- og kompetanseutvikling per 1. tertial 2026, og sykefravær per 1. kvartal.

3.1 Årsverksutvikling

Per 30.04.26 hadde INN 1 218,9 månedsverk, som er 19,2 månedsverk færre enn budsjettert på samme tidspunkt. Avviket skyldes i stor grad ulike tiltak for å imøtekomme de økonomiske utsiktene fremover, som blant annet innebærer en mer restriktiv politikk mht. ansettelser og erstatning av medarbeidere. Ledere skal ved vakanser gjøre en kritisk vurdering av konsekvenser ved å la stillinger stå ledig, herunder hva som kan gjøres innenfor eget ansvarsområde, hvilken kompetanse som er tilgjengelig, samt muligheter for omprioriteringer og endringer i oppgaveportefølje og fordeling mellom medarbeidere. I mars ble det også innført midlertidig stopp i utlysning av stillinger som et ledd i omstillingsarbeidet for å kunne vurdere om medarbeidere som blir overtallige kan ha fortrinnsrett til ledige stillinger. Som hovedregel skal dette vurderes før stillinger godkjennes for utlysning.

Diagram 1 viser utviklingen i faktiske månedsverk sammenlignet med budsjetterte månedsverk i 2026, hvor effekten av innsparinger kommer tydelig frem.

Diagram 1. Utvikling i faktiske månedsverk mot budsjettert i 2026.



Tabell 6 viser utviklingen i antall bemannede månedsverk i perioden oktober 2018 til april 2026, fordelt på fakultet, UA og rekrutteringsstillinger (KD-hjemler). INN har redusert antallet månedsverk med 86 siden toppen i 2022, som har skjedd gjennom naturlig avgang. ALB og FTVS har en økning siden 2022, mens de andre fakultetene har en nedgang.

Totalt 12 årsverk fordelt på LUP, HSV, HHS og FTVS ble flyttet fra fakultetene til UA som følge av beslutningen om å samle HR-funksjonen i én avdeling.

Tabell 6. Utvikling i antall månedsverk for fakulteter, UA og rekrutteringsstillinger.

Fakultet	okt.18	okt.22	okt.23	okt.24	okt.25	apr.26
ALB	70	95	103	113	105	102
LUP	196	286	279	269	254	251
HSV	187	219	207	204	203	208
FTVS	73	100	106	100	100	101
HHS	149	248	249	231	219	216
UA	249	260	255	256	251	269
KD-Rekruttstillinger	76	97	97	88	76	73
INN	**1 000**	**1 305**	**1 296**	**1 261**	**1 209**	**1 219**

25,6 årsverk tilhørende Senter for livslang læring (SELL) ble flyttet fra UA til LUP og HHS i 2021 (12 til LUP og 13,6 til HHS).

Tabell 7 viser utvikling i antall månedsverk fra oktober 2018 til april 2026 fordelt på stillingsgrupper. Andelen undervisnings- og forskerstillinger eks. stipendiater (UN1 og UN2) har økt fra 51 % av totalt antall årsverk til 54 %. Andelen teknisk- administrative stillinger (AD1-3) har i samme periode gått ned fra 30 % til 28 %. Dette har vært en bevisst prioritering i arbeidet med å realisere universitetsambisjonen.

Tabell 7. Utvikling månedsverk fordelt på stillingsgrupper.[1]

Stillingsgruppe	okt.18	okt.22	okt.23	okt.24	okt.25	apr.26	Endring okt.18 til apr.26
Undervisning og forskerstillinger eks stip. (UN1 og 2)	506	690	679	658	630	657	30 %
Stipendiat	92	131	135	128	115	104	13 %
Faglig-administrative lederstillinger (UN3)	35	34	33	34	33	34	-3 %
Andre UFF-stillinger (UN4)	8	11	10	11	12	12	49 %
Støttestillinger for UFF (ST1-3)	56	64	65	68	68	75	34 %
Teknisk-administrative stillinger (AD1-3)	303	375	373	362	351	337	11 %
INN	**1000**	**1 305**	**1 296**	**1 261**	**1 209**	**1 219**	**22 %**

Inndelingen er basert på stillingskoder i Database for høgre utdanning (DBH):
https://dbh.hkdir.no/datainnhold/kodeverk/stillingskoder

3.2 Kompetanseutvikling

INN satte et ambisjonsnivå for andel førstestillinger på 72 % i løpet av 2025. Per april 2026 var andelen førstestillinger på 67,9 %, som er en reduksjon fra 70 % per oktober 2025. Nedgangen i andel førstekompetanse er primært på LUP og skyldes omgjøring av 17 stillinger som prosjektledere til universitetslektorer innenfor eksternfinansiert utdanningsvirksomhet. Dette er gjort med bakgrunn i vurdering av stillingenes grunnpreg, som i hovedsak er knyttet til utdannings- og forskningsvirksomhet. Endringen må også sees i sammenheng med økning i undervisnings- og forskningsstillinger og reduksjon i teknisk-administrative stillinger i tabell 7.

Diagram 2 viser endring og fordeling i kompetansesammensetning for faglige årsverk de siste årene. Andel førstekompetanse har siden oktober 2018 økt med 9,5 prosentpoeng. Faglige stillinger under førstestillingsnivå er omtrent på samme nivå, mens det er en økning i stillinger på førstestillingsnivå med ca. 150 årsverk. Universitetet viderefører den restriktive oppfølgingen av retningslinjer for ansettelse i undervisnings- og forskerstillinger, hvor hovedregelen er ansettelse på førstestillingsnivå, i tillegg til intern kvalifisering.

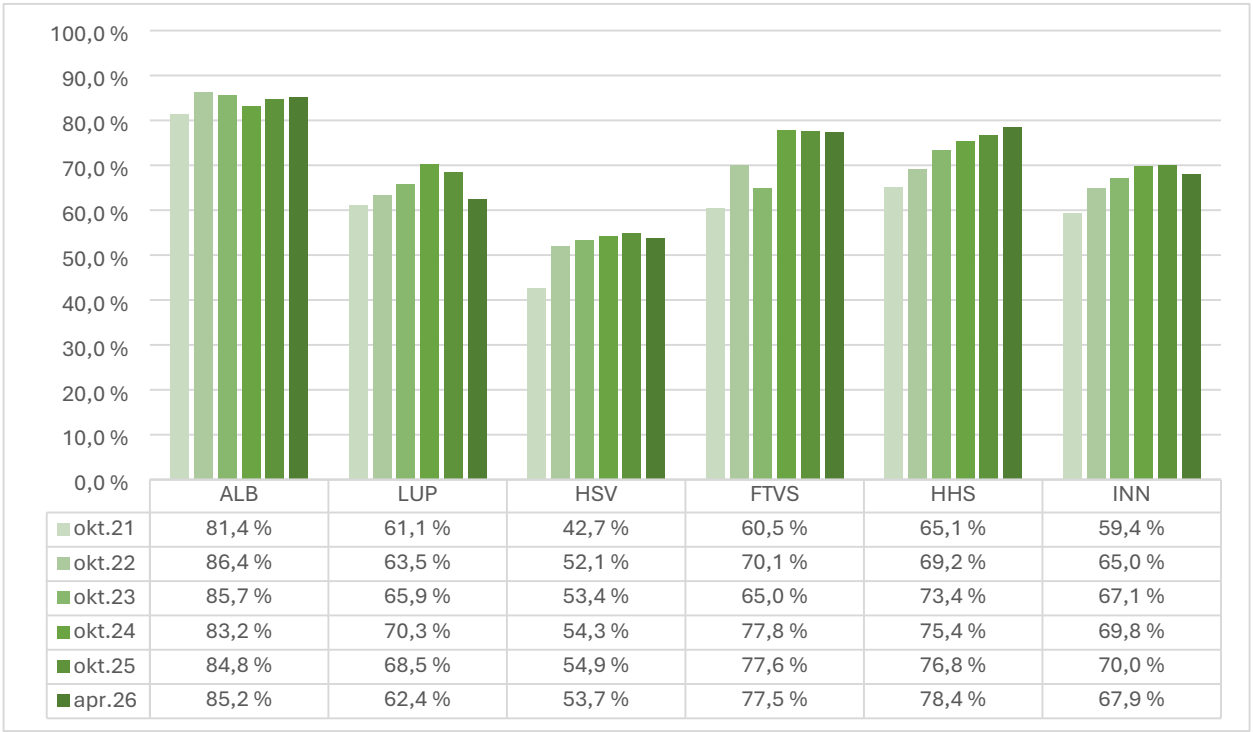
[1] I motsetning til tabell 6, som kun teller stipendiater finansiert av KD, inkluderes i tabell 7 alle stipendiater – uavhengig av finansieringskilde.

Diagram 2. Utvikling i antall faglige årsverk og andel førstestillinger i INN (ekskl. stipendiater).



	okt-18	okt-21	okt-22	okt-23	okt-24	okt-25	apr-26
Antall faglige årsverk ekskl. stipendiater	506,3	655,4	689,2	679,5	657,5	630,3	657,3
Andre faglige	210,3	266,0	241,1	223,5	198,5	189,3	210,8
Førstestillinger	296,0	389,4	448,1	456,0	459,0	441,0	446,5

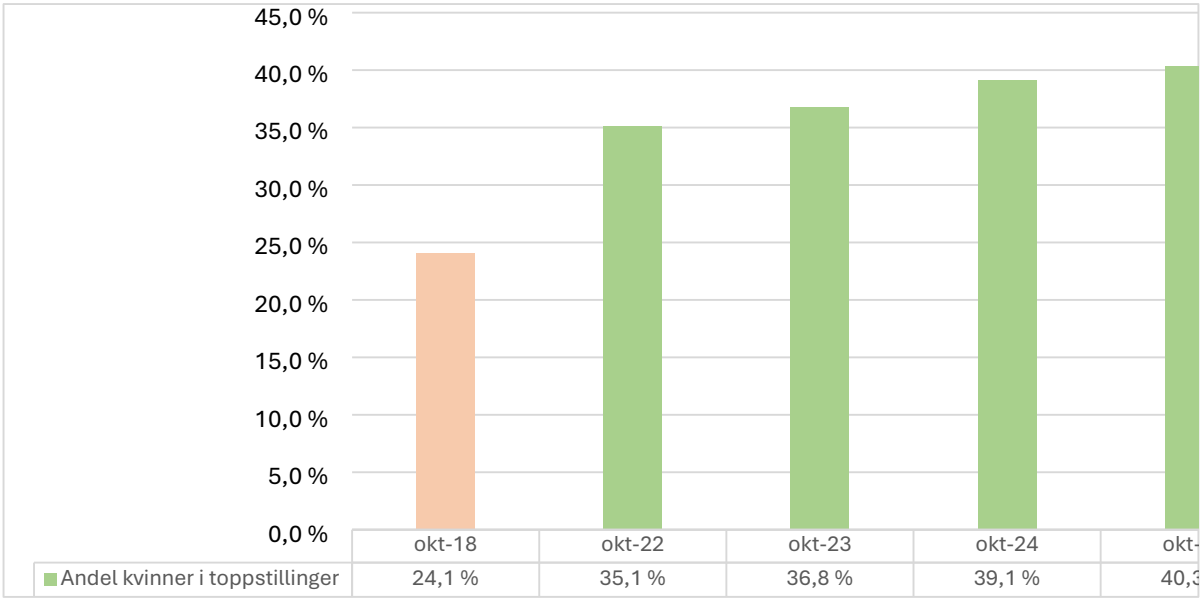
Diagram 3. Andel førstestillinger av totalt antall undervisnings- og forskerstillinger per fakultet.



	ALB	LUP	HSV	FTVS	HHS	INN
okt.21	81,4 %	61,1 %	42,7 %	60,5 %	65,1 %	59,4 %
okt.22	86,4 %	63,5 %	52,1 %	70,1 %	69,2 %	65,0 %
okt.23	85,7 %	65,9 %	53,4 %	65,0 %	73,4 %	67,1 %
okt.24	83,2 %	70,3 %	54,3 %	77,8 %	75,4 %	69,8 %
okt.25	84,8 %	68,5 %	54,9 %	77,6 %	76,8 %	70,0 %
apr.26	85,2 %	62,4 %	53,7 %	77,5 %	78,4 %	67,9 %

Andelen kvinner i professor- og dosentstillinger var per 30.04.26 på 42,1 %, jf. diagram 4, som betyr at INN har nådd ambisjonen på 42 %. Videre arbeid med å øke andel kvinner i faglige toppstillinger er forankret i INNs handlingsplan for likestilling og mangfold, og er en integrert del av arbeidet med å øke første- og toppkompetanse i INN.

Diagram 4. Andel kvinner i professor- og dosentstillinger.



3.3 Andre nøkkeltall

Midlertidighet

Andelen midlertidige årsverk i undervisnings- og forskerstillinger, administrative stillinger og støttestillinger til undervisning og forskning var per 30.04.26 på 5,6 %. Tabell 8 viser at det har vært en nedgang i andel midlertidige stillinger i INN, i tråd med politiske signaler, og at universitetet har god kontroll på utviklingen.

Disse stillingskategoriene[2] inngår i beregningen:

- Undervisnings- og forskningsstillinger (UN1)
- Bibliotekstillinger (ST1)
- Ingeniører (ST2)
- Tekniske stillinger for undervisning, forskning og formidling (ST3)
- Administrative stillinger (AD2)

[2] Kategorisering av stillinger i DBH: https://dbh.hkdir.no/datainnhold/kodeverk/stillingskoder

Tabell 8. Utvikling i andel midlertidige stillinger

Fakultet	okt.18	okt.21	okt.22	okt.23	okt.24	okt.25	apr.26
ALB	12,3 %	16,6 %	19,4 %	16,8 %	20,0 %	14,7 %	9,6 %
LUP	22,4 %	17,3 %	11,3 %	10,3 %	8,8 %	4,2 %	5,9 %
HSV	12,1 %	14,3 %	10,1 %	5,7 %	4,6 %	5,8 %	7,0 %
FTVS	13,6 %	15,2 %	8,5 %	15,2 %	12,9 %	8,4 %	6,2 %
HHS	10,1 %	14,6 %	7,1 %	7,7 %	4,9 %	2,9 %	3,1 %
UA	9,9 %	5,7 %	6,0 %	4,2 %	6,0 %	3,0 %	4,4 %
INN	**13,9 %**	**13,9 %**	**9,7 %**	**8,9 %**	**8,1 %**	**5,4 %**	**5,6 %**

Sykefravær

Diagram 5 viser det totale sykefraværet i INN for 1. kvartal i perioden 2020-2026. For INN er det en nedgang i sykefraværet (både egenmeldt og legemeldt) fra 1.kvartal 2025 til 2026, fra 5,10 % til 4,91 %. Sykefraværstallene for 1. kvartal har ikke vært på et lavere nivå siden 2021(3,73%). INNs måltall er et sykefravær på 4 %.

Av sykefraværet for 1. kvartal utgjorde 3,9 % legemeldt fravær, 1,02 % egenmeldt fravær.

Diagram 5. Totalt, legemeldt og egenmeldt sykefravær for 1. kvartal i perioden 2020-2026 (i %).

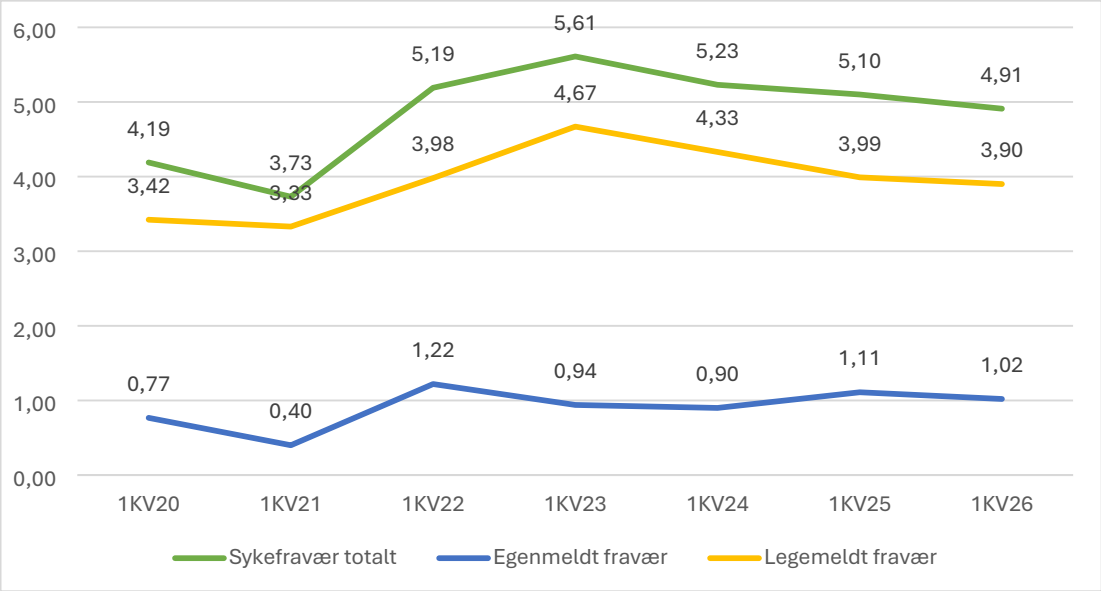


Diagram 6 viser utviklingen i sykefravær for fakultetene og for UA for 1. kvartal i perioden 2024-2026.

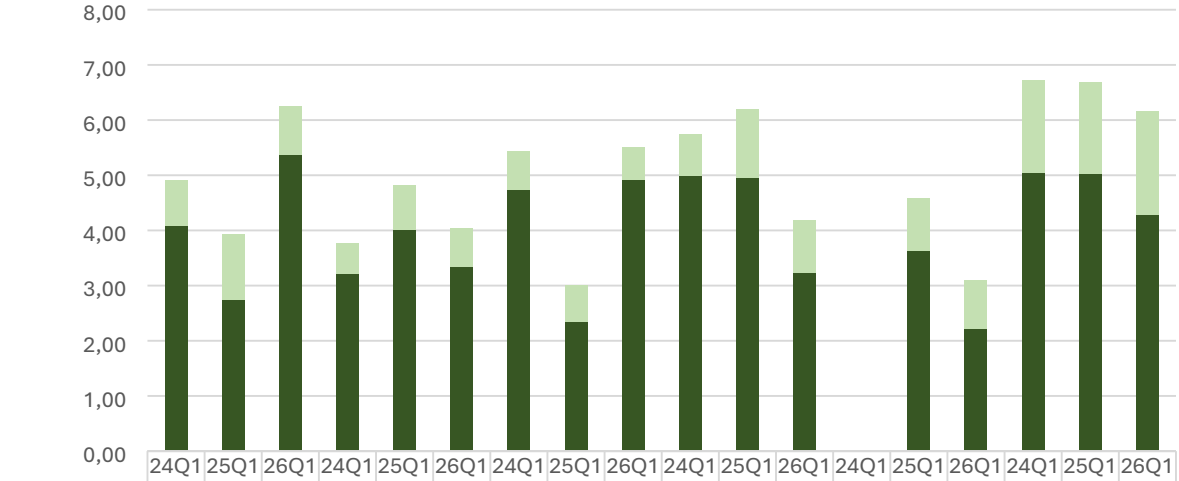
Det er økning i sykefraværet for ALB og HSV. For ALB er endringen fra 3,93 % til 6,25 %, og for HSV utgjør endringen en økning fra 3,01% til 5,51%.

HHS, LUP, FTVS og UA har alle nedgang. Det er variasjoner mellom, og innen de ulike fakultetene og UA. Den prosentvise endringen må sees i sammenheng med størrelsen på fakultet/enhet.

Det er gjennomført opplæring av ledere i enkelte enheter knyttet til oppfølging, regelverk og virkemidler knyttet til sykefravær. Dette arbeidet vil fortsette i 2026.

Sykefraværsstatistikken følges opp på virksomhetsnivået i Hovedarbeidsmiljøutvalget (HAMU), samt i møter på fakultets- og enhetsnivå i UA.

Diagram 6. *Sykefravær per fakultet og UA for 1. kvartal i årene 2024-2026 (i %).*



	24Q1 ALB	25Q1 HHS	26Q1 HSV	24Q1 LUP	25Q1 FTVS*	26Q1 UA	24Q1	25Q1	26Q1	24Q1	25Q1	26Q1	24Q1	25Q1	26Q1	24Q1	25Q1	26Q1
Egenmeldt	0,83	1,18	0,87	0,55	0,81	0,69	0,69	0,67	0,59	0,76	1,24	0,96		0,95	0,87	1,68	1,66	1,88
Legemeldt	4,08	2,75	5,38	3,21	4,01	3,35	4,75	2,34	4,92	4,99	4,96	3,22		3,63	2,23	5,05	5,03	4,28

4 Forskning

Kapittelet gir en status på søknadsaktivitet, ph.d.-kandidater, publisering og kommersialisering per 1. tertial 2026.

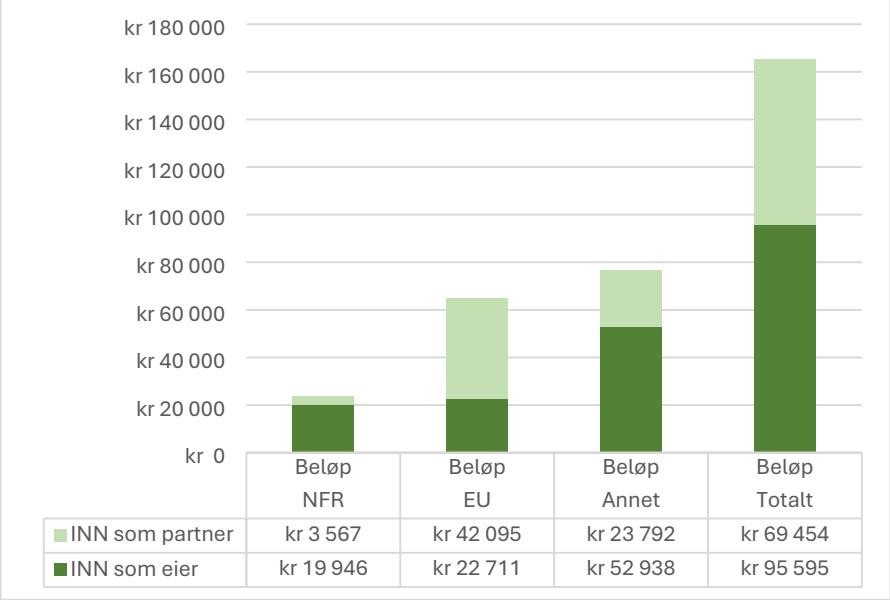
4.1 Søknadsaktivitet per 1. tertial

Søknadsaktiviteten i første tertial er preget av Forskningsrådets utsettelse av søknadsfrist til mai 2026. Allikevel ligger antall søknader sendt på kun 31 mindre i 1. tertial 2026 enn i 2025. Hele 70 søknader er under utvikling både til fristen i Forskningsrådet og planlagte utlysninger i EU senere i 2026. Dette betyr at søknadsaktiviteten fortsatt er god.

Diagram 7 viser INNs totale søknadsaktivitet oppgitt i kroner søkt til INN, fordelt på hvilken rolle INN har i de ulike prosjektsøknadene. Tabell 9 viser antall søknader og status. Fremstillingen viser en stor forsknings- og søknadsaktivitet ved INN, hvor det totalt er blitt sendt 106 søknader for til sammen kr 165 mill. til INN.

Litt under halvparten av prosjektsøknadene har i 1. tertial gått til NFR og EU. Andre finansieringskilder er viktige for INN, særlig er Landbruksdirektoratet og Miljødirektoratet viktige kilder til finansiering av forskning på ALB. EU som finansieringskilde inkluderer i denne fremstillingen også Erasmus+.

Diagram 7. Søknadsaktivitet 1. tertial 2026.



Beløp i 1000,-

Tabell 9. Status for søknader sendt 1. tertial 2026.

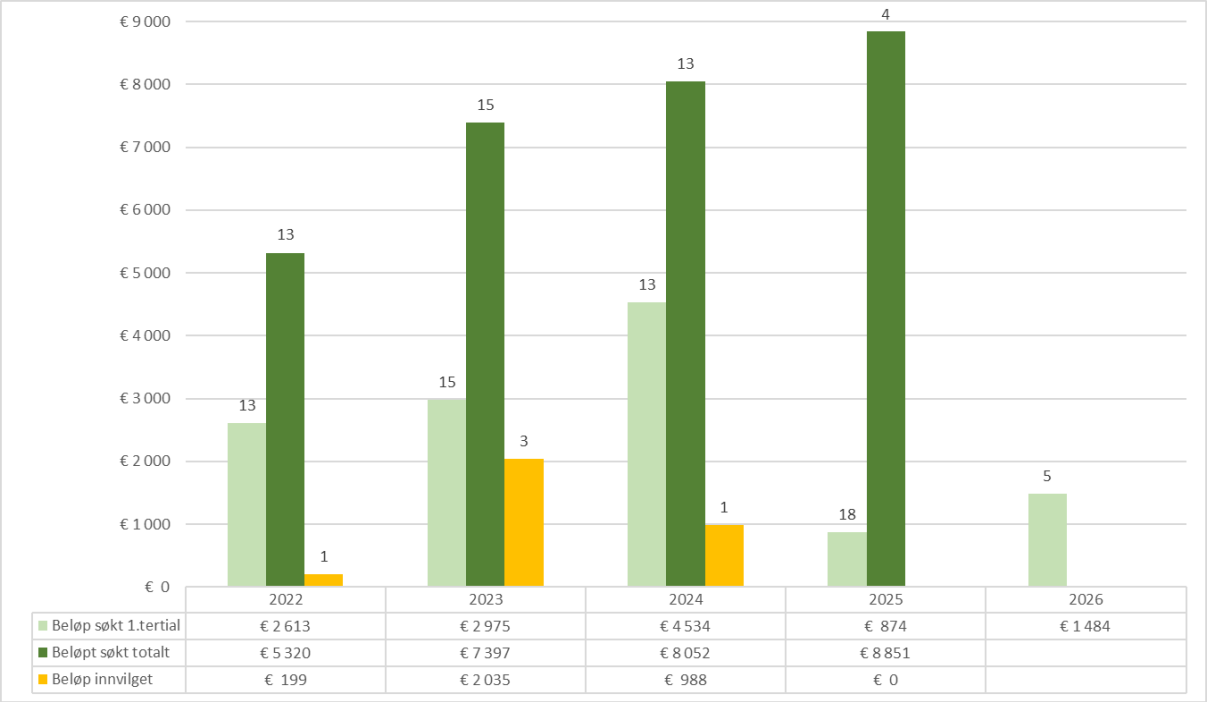
Per 30.04.2026	Søknadssum til INN	Søknader sendt	Søknader til vurdering	Søknader med tilslag	Søknader avslått	Tilslags-prosent
NFR (eier)	kr 19 946	15	12	3	-	20 %
NFR (partner)	kr 3 567	3	3	-	-	0 %
EU (Eier)	kr 22 711	10	10	-	-	0 %
EU (partner)	kr 42 095	22	21	-	1	0 %
Annet (eier)	kr 52 938	47	24	14	9	30 %
Annet (partner)	kr 23 792	9	5	1	3	11 %
SUM	**kr 165 049**	**106**	**75**	**18**	**13**	**17 %**

Beløp i 1000,-

Horisont 2020/Horisont Europa

Diagram 8 viser INNs søknadsaktivitet til EUs rammeprogrammer for forskning og innovasjon. Dette inkluderer alle søknader hvor INN deltar som partner, med INNs andel av søkt beløp og antall prosjekter. Søknadsaktiviteten har de siste årene vist en stigende trend i antall søknader. Diagrammet viser også tilslag på søknader (gruppering gjort iht. søknadsår). INN fikk ingen tildelinger på søknader sendt i 2025, imidlertid er to søknader på venteliste. Tilslagsprosenten for søknader til Horisont Europa (totalt for programmet) har ved utgangen av første tertial gått ned fra tilsvarende tall i fjor, fra 14,6 % til 10,6 %. Imidlertid har kvaliteten i søknadene økt fra 69 % over terskelverdi til 83 % i 2025. Søknadene sendt i 2026 er til vurdering. Kvalitet i søknader er viktig, og noe INN vektlegger i sitt søknadsarbeid.

Diagram 8. Utvikling i søknader til Horisont 2020/Horisont Europa.



	2022	2023	2024	2025	2026
Beløp søkt 1.tertial	€ 2 613	€ 2 975	€ 4 534	€ 874	€ 1 484
Beløpt søkt totalt	€ 5 320	€ 7 397	€ 8 052	€ 8 851	
Beløp innvilget	€ 199	€ 2 035	€ 988	€ 0	

2 søknader er satt på reserveliste i 2025.
Beløp i 1000,- (€).

4.2 Ph.d.-stipendiater og disputaser

INN har seks ph.d.-programmer, hvorav fem med fortsatt opptak; INTOP, AØB, UTVIT, HELVEL og FILMART. INN jobber med å utvikle FILMART til en fellesgrad i kunstnerisk utviklingsarbeid med OsloMet og UiT i løpet av 2026. BUK vil fases ut ved at det ikke tas opp flere kandidater til programmet og erstattes av HELVEL som ph.d.-program på HSV.

Rekruttering

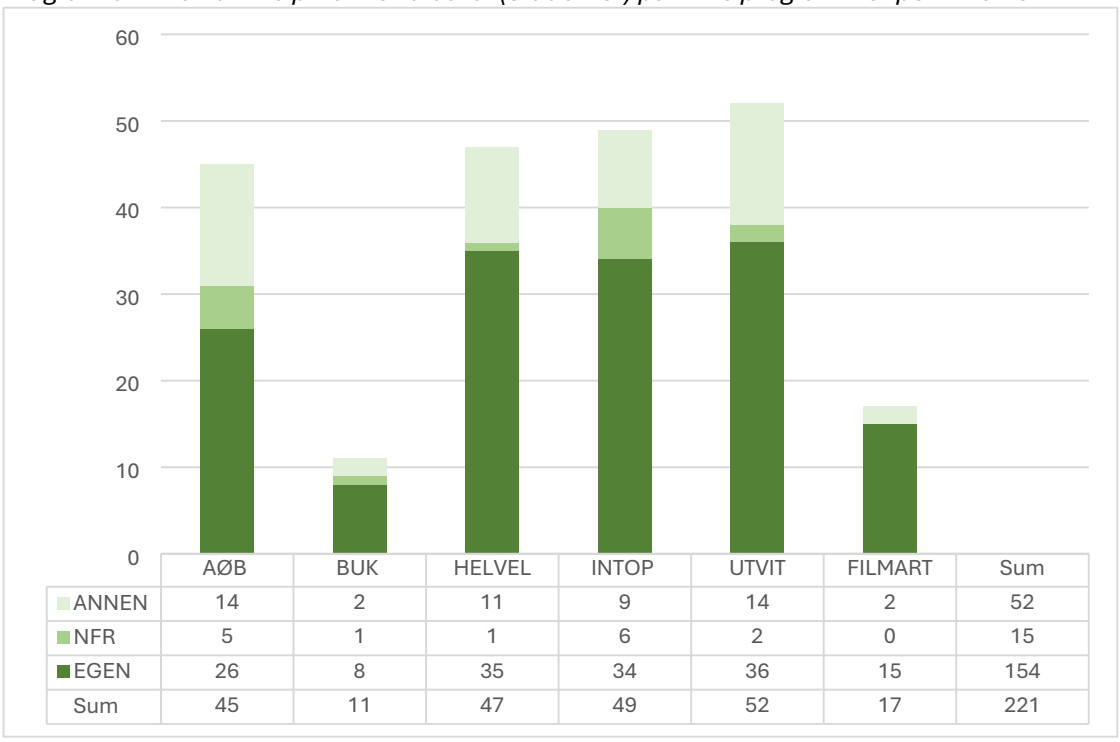
Per 30. april 2026 var det totalt 221 registrerte kandidater på INNs ph.d.-programmer, hvilket er en økning med 4 kandidater fra 30.04.2025[3]. Ph.d.-kandidatene er finansiert av bevilgningen fra KD (EGEN), av Forskningsrådet (NFR) eller av andre virksomheter/midler (ANNEN). Sistnevnte består av kandidater finansiert av virksomheter som Sykehuset Innlandet, stiftelser og Innlandet fylkeskommune.

Det er vekst i opptak til programmene, og det er en positiv utvikling i retning av en større andel eksternt finansierte ph.d.-kandidater. Diagram 9 viser antall registrerte ph.d.-kandidater per 30.04.2026, fordelt per program og finansieringskilde[4].

[3] Foreløpige tall, da endelig oppdatering og kontroll av data i FS (felles studentsystem) gjøres ifm. rapportering til DBH når året er omme.

[4] I motsetning til kap. 3 (HR), som viser antall månedsverk/årsverk ansatt i INN, telles her alle kandidater som er tatt opp på INNs ph.d.-programmer – uavhengig av hvor de er ansatt og i hvilken stillingsprosent.

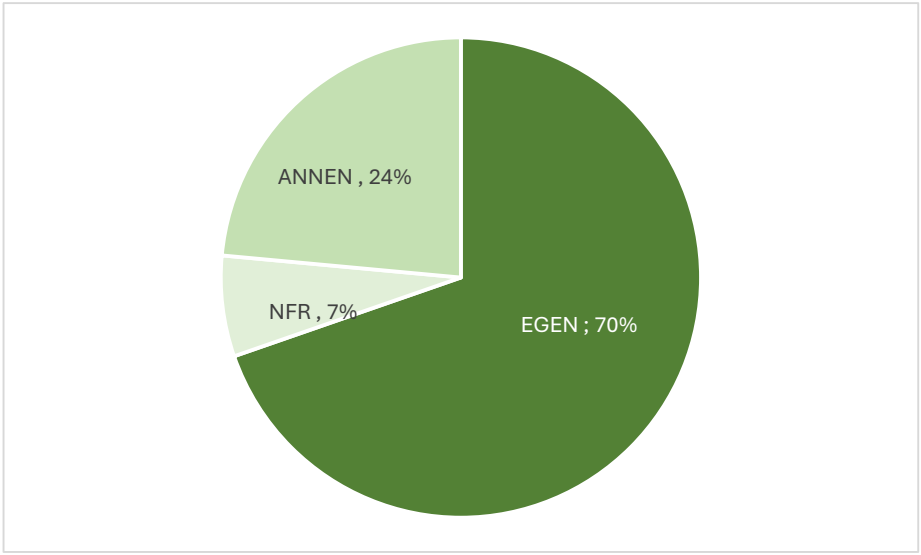
Diagram 9. Antall aktive ph.d.-kandidater (studenter) på INNs programmer per 1. tertial.



	AØB	BUK	HELVEL	INTOP	UTVIT	FILMART	Sum
ANNEN	14	2	11	9	14	2	52
NFR	5	1	1	6	2	0	15
EGEN	26	8	35	34	36	15	154
Sum	45	11	47	49	52	17	221

Diagram 10 viser andel ph.d.-kandidater fordelt på type finansiering. INN har en vesentlig andel finansiert over egen bevilgning.

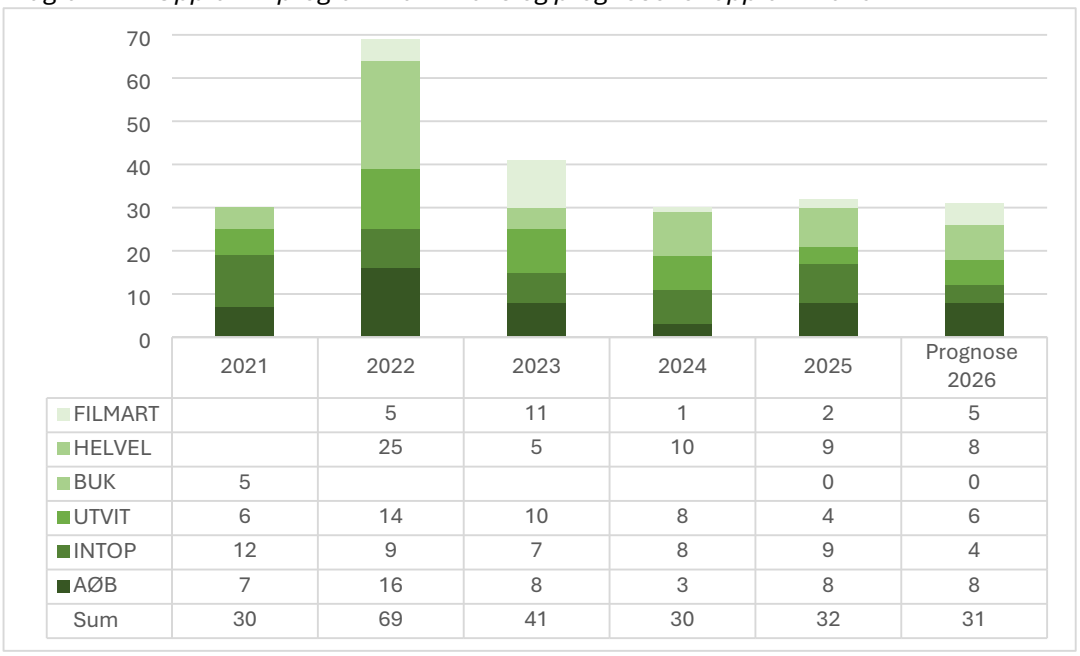
Diagram 10. Andel ph.d.-kandidater fordelt på type finansiering.



INN har hittil i år tatt opp 8 kandidater til sine ph.d.-programmer fordelt på 2 på hver av programmene FILMART, HELVEL, UTVIT og AØB.

Diagram 11 viser antall kandidater som er tatt opp på universitetets ph.d.-programmer i perioden 2021-2025, samt prognose for 2026.

Diagram 11. Opptak til program 2021-2025 og prognose for opptak i 2026.

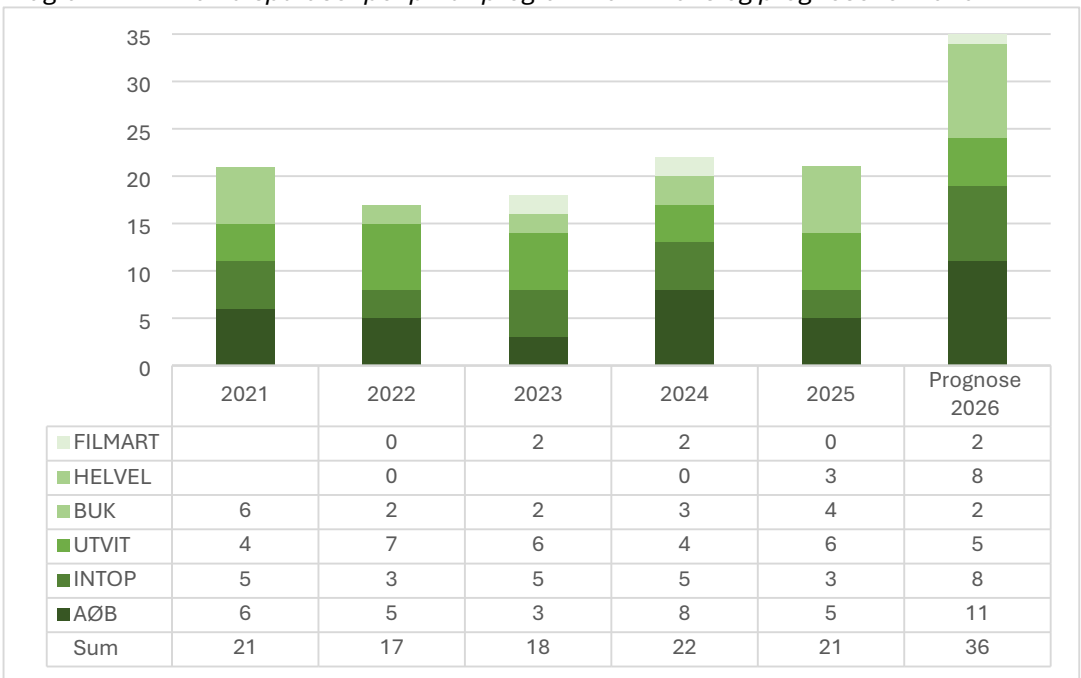


	2021	2022	2023	2024	2025	Prognose 2026
FILMART		5	11	1	2	5
HELVEL		25	5	10	9	8
BUK	5				0	0
UTVIT	6	14	10	8	4	6
INTOP	12	9	7	8	9	4
AØB	7	16	8	3	8	8
Sum	30	69	41	30	32	31

Disputaser

I første tertial er det avholdt 7 disputaser på programmene FILMART (1), INTOP (2), AØB (3), UTVIT (1). Alle programmene har flere avhandlinger til bedømmelse. Overgangen fra BUK til HELVEL gir en forskyvning av antall disputaser ut i tid.

Diagram 12. Antall disputaser per ph.d.-program 2021-2025 og prognose for 2026.



	2021	2022	2023	2024	2025	Prognose 2026
FILMART		0	2	2	0	2
HELVEL		0		0	3	8
BUK	6	2	2	3	4	2
UTVIT	4	7	6	4	6	5
INTOP	5	3	5	5	3	8
AØB	6	5	3	8	5	11
Sum	21	17	18	22	21	36

Gjennomføring

Endelige tall for 2025 viser at andelen av INNs ph.d.-kandidater som gjennomførte innen seks år var på 40 %, en dramatisk nedgang fra 76,9 % i 2024. Dette skyldes opprettelsen av HELVEL og utfasingen av BUK, hvor en rekke kandidater i 2022 ble overført fra BUK til HELVEL. Disse kandidatene ble da registrert som sluttet i BUK og gir dermed et skjevt bilde av gjennomstrømningen. INN vil fortsette arbeidet med å holde gjennomstrømningen oppe.

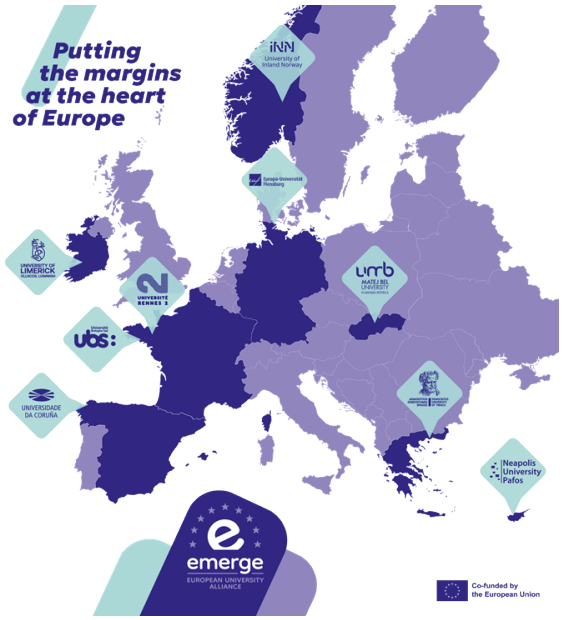
4.3 Publisering og kommersialisering

Arbeidet med innovasjon og særlig kommersialisering av forskningsresultater har begynt å vise resultater. Det har i første tertial meldt inn tre DOFI (Disclosure of Invention) og en patenteringsprosess er startet.

I 2024 nådde INN målet om i snitt ett publiseringspoeng per faglige årsverk. I 2025 økte dette til 1,01.

5 EMERGE - Universitetsalliansen EMERGE «Empowering the Margins of Europe through Regional and Global Engagement».

EMERGE er den europeiske universitetsalliansen som INN er del av. Den består av ni medlemsinstitusjoner på tvers av Europa som fra 2025 samarbeider innen utdanning, forskning og samfunnsengasjement. Målet er å styrke de marginaliserte regionene våre, som alle er plasserte i geografiske utkanter med like sosiale utfordringer.



EMERGE består av ni arbeidsgrupper:

- Ledelse og prosjektstyring
- Samfunnsengasjement og -tjenester
- EMERGE utdanningsprogrammer
- Øke mobilitet
- Fleksibel livslang læring for voksne
- Forskning: Kunnskapsmedskaping for å møte utfordringene i regionene våre
- Knytte sammen campuser og lokalsamfunn gjennom språk og kultur
- Å skape et bærekraftig, inkluderende og robust campus
- Formidling, kommunikasjon og samfunnskontakt

2025 var første prosjektår, og alliansen har hatt fokus på å etablere alle strukturer og systemer i prosjektet, samt kartlegging av utdanningstilbud og eksisterende støttefunksjoner. I 2026 begynner man å se en del konkrete resultater på effekten av EMERGE ved INN.

EMERGE HUB-lansering

INN åpnet EMERGE HUB på Hamar 18-20 februar 2026. HUBen er en arena for samarbeid mellom studenter, ansatte og regionale aktører. Siden åpningen har det vært mange arrangementer i HUBen, både studentrelaterte, men også møter for samskaping av microemner med regionale aktører i Innlandet innen helse og utdanning. Det planlegges for en HUB på Lillehammer til høsten og etter hvert også mobile løsninger for HUB på alle INN sine studiesteder.



INN deltok på EMERGE-møter med University Matej Bel som vertskap i april 2026. Alle de ni rektorene fra EMERGE, sammen med de lokale koordinatorene, arbeidspakkeledere og studentrepresentanter kom sammen for to dager med møter.

Utlysninger

Det har vært utlysning for samarbeidsprosjekt som inkludere et felles prosjekt mellom student, ansatt og regionale aktører. Prosjektet må bygge på minst én av verdiene i vårt europeiske nettverk EMERGE: inkludering, solidaritet, motstandskraft, bærekraft eller flerspråklighet og kulturelt mangfold. Frist for søknad er juni 2026.

Videre har det vært utlyst en to ukers langt internship-mulighet for våre studenter i Slovakia eller Irland. INN har 5 stipender/plasser og mottok til sammen 87 søknader.

Utdanning

Rammeverket for en European Academic Pathway (EAP) er ferdigstilt, og INN skal pilotere dette hos to utdanninger i løpet av det neste året. Det er bachelor i Internasjonale studier og lektorutdanning i språkfag.

Det jobbes med fellesgradsinitiativ i EMERGE, og INN koordinerer initiativet om en EMERGE fellesgrad i filosofi, politikk og økonomi.

Det jobbes med microemner i EMERGE, spesielt knyttet opp til livslang læring for voksne/marginaliserte grupper. INN fokuserer på samarbeid med regionale aktører og mangelen på arbeidskraft i Innlandet innen helse. Det har vært avholdt workshop på Hamar med regionale aktører i Innlandet for å sammen finne frem til behov og muligheter for samskaping.

Faglig aktivitet utover prosjektet

Det har vært stor interesse for å etablere relasjoner og kontakt med respektive fagmiljøer hos partnerne i EMERGE. Dette har også ført til felles søknader innen mange utlysninger, både hos HK-dir og Forskningsrådet, i tillegg til Erasmus+, Horizon Europe, EIT, EEA-Norway Grant med mer.

Det er en kontinuerlig jobb å koble våre forskere med respektive fagmiljøer hos EMERGE-partnere, og det er mange som søker om ansattutveksling for å utforske mulig samarbeid. I tillegg har noen fagmiljø kommet langt i et samarbeid og har allerede konkrete resultat å vise til, eksempler å trekke frem er:

- PROTECT reiser til Université Bretagne Sud i juni for å jobbe vider med bokprosjekt, en Horizon-søknad, samt delta på en beredskapsøvelse.
- SELL delta aktivt i flere prosjekter og søknader med University of Limerick, Neapolis University og University Matej Bel.

I oktober arrangerer INN *EMERGE Intra-Alliance Hybrid Staff Week*. Det forventes totalt 170 besøkende til Lillehammer og andre studiesteder under uka 5.-9. oktober. Fokus for uka vil være på oppgaver i EMERGE som INN leder, som for eksempel livslang læring, strategisk planlegging, fellesgradsinitiativ, IKT og webutvikling for EMERGE sine nettsider i tillegg til de offisielle møtene for rektorer, studenter og lokale koordinatorer. EU-kommisjonen sin prosjektleder for EMERGE-alliansen ønsker å besøke oss under staff week for å lære mer om vår allianse. Arbeidet med planleggingen er i full gang, og vi ønsker å vise frem INNs styrker også innen forskning siden vi på samme tidspunkt vil være vertskap for den årlige Blended Intensive Programme (BIP) for stipendiater og unge forskere i EMERGE. BIPen vil ha mellom 50-60 deltagere.



HUB Hamar åpnet 18. februar 2026. Huben skal være en sosial plass for studenter, der det er lavterskel å spille spill, lese til eksamen, eller bare henge. Den skal også brukes til møteplass mellom ansatte, studenter og regionale aktører.

6 Miljø- og klimarapport for 2025

INNs Handlingsplan for bærekraft 2024-2026[5] beskriver universitetets mål og tiltak knyttet til bærekraft innen utdanning, forskning, samfunn. I tillegg beskrives mål og tiltak knyttet til egen drift, med hovedfokus på hvordan INN skal redusere sitt klima- og miljøavtrykk. INN har i årsrapporten for 2025, under del 2 Rapportering på andre forutsetninger og krav – fellesføringer fra regjeringen, beskrevet hvordan INN jobber systematisk og helhetlig for å redusere klimagassutslipp, naturfotavtrykk og energibruk. I tillegg presenteres klima- og miljøpåvirkningen av INNs drift for 2025 i denne rapporten. I kapittel 6.2 gis en beskrivelse av prosessen med resertifisering som Miljøfyrtårn som INN har arbeidet med våren 2026.

INN vil i løpet av høsten 2026 igangsette en revisjon av gjeldende handlingsplan og i den sammenheng gjøre en vurdering av måloppnåelse.

6.1 Klimaregnskap for Universitetet i Innlandet

Klimaregnskapet for 2025 gir en oversikt over hvilke kilder som påvirker INNs klimagassutslipp. INN har utarbeidet klimaregnskap siden 2019 og dette året benyttes som et referanseår.

6.1.1 Metode

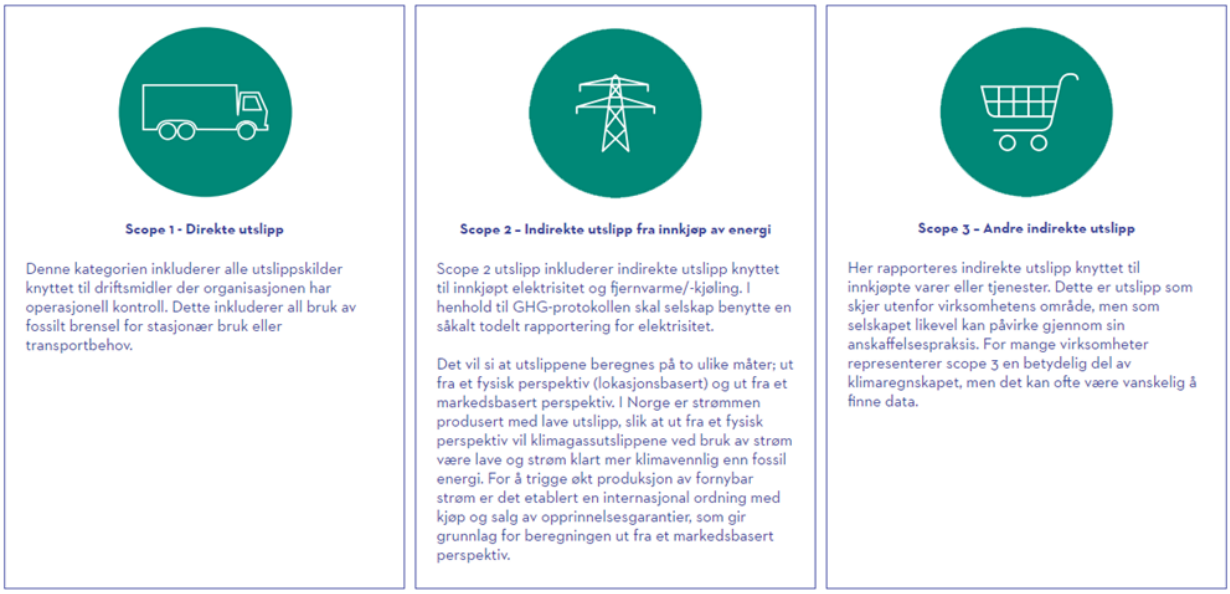
Målet med klimaregnskap er å kartlegge de viktigste kildene og driverne bak klimagassutslipp for å kunne iverksette og evaluere mulige tiltak. INN benytter seg av Klimakost, som er et verktøy utviklet og levert av Asplan Viak, og som baserer seg på GHG-protokollen (Greenhouse Gas Protocol), den mest anvendte standarden verden over. Standarden omfatter følgende klimagasser: CO2 (karbondioksid), CH4 (metan), N2O (lystgass), SF6, HFK- og PFK-gasser. Påvirkningen fra de ulike klimagassene blir regnet om til en felles enhet, tonn CO2-ekvivalenter[6], for presentasjon i klimaregnskapet. Grunnlaget for beregningen er data fra universitetets forbruk (i kroner) og fysiske data som f. eks drivstofforbruk, energibruk og avfall.

Klimaregnskapet er inndelt i tre kategorier (scopes) som består av både direkte og indirekte utslippskilder. Figur 1 gir en kort beskrivelse av de ulike kategoriene. Scope 3 får stadig større fokus i klimaregnskap-sammenheng, da en betydelig del av organisasjoners forbruk kommer fra vare- og tjenestekjøp. For INN, som en tjenesteytende virksomhet, er utslipp i scope 3 dominerende.

[5] Handlingsplan for bærekraft - Universitetet i Innlandet

[6] Enhet som tilsvarer den effekten en gitt mengde (et tonn) CO2 har på den globale oppvarmingen. Benyttes som felles måleenhet for å inkludere bidraget til global oppvarming fra alle klimagasser.

Figur 1. Klimaregnskapets tre scopes. Kilde: Klimapartnere.klimakost.no



Klimakostmodellen kombinerer to metodikker i beregningene av klimafotavtrykket:

- EE-IOA, miljøutvidet kryssløpsmodellering: Her oversetter man økonomiske data (regnskapsdata knyttet til kjøp av kontormateriell, IT-utstyr, etc.) til CO2-ekvivalenter.
- LCA, livsløpsvurdering: Her oversetter man fysiske enheter (liter drivstoff, kWh energi, pkm flyreiser) til CO2-ekvivalenter

INN benytter LCA på det meste av scope 1- og 2- bidrag. Der fysiske utslippsfaktorer ikke er tilgjengelig benyttes miljøutvidet kryssløpsanalyse (EE-IOA) for økonomiske innsatsfaktorer. I en miljøutvidet kryssløpsanalyse benyttes utslipp og aktivitetsdata for et standard utvalg næringslivs-sektorer for å beregne utslippene som ligger bak innkjøpene innen hver sektor. Siden koblingen da vil være på sektornivå er det viktig å være klar over at usikkerheten for resultatene blir større enn for scope 1 og 2. Det er likevel nyttig å ha disse med for å identifisere relativ størrelsesorden, som grunnlag for å redusere disse bidragene. Figuren under viser hvilke data som ligge til grunn for beregning av utslipp innenfor ulike kategorier.

Figur 2. Oversikt over bruk av fysiske og økonomiske data i INNs klimaregnskap.

Datagrunnlag	Kategori	Hva måles?
Fysiske verdier	Direkteutslipp	Forbruk av diesel, bensin på egne biler
	Energi	Forbruk av strøm og fjernvarme (kwh)
	Reiser	Personkilometer (pkm) og antall flyreiser hvor pkm ikke kjent
	Avfall	Vekt per avfallstype (kg)
Økonomiske verdier (NOK)	Varekjøp	Antall kroner multiplisert med utslippsfaktor som antar CO2-utslipp for enkelte varetyper
	Tjenestekjøp	
	Bygg	

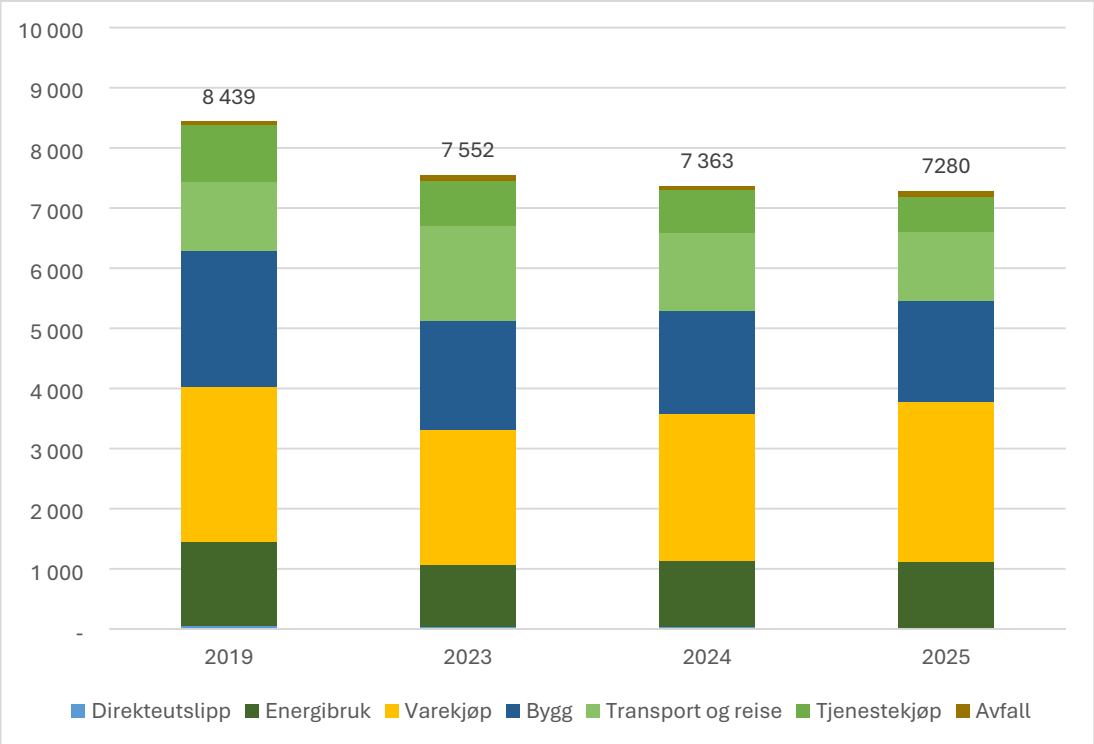
INN har de senere årene utviklet erfaring og kompetanse på klimaregnskap. Datagrunnlaget forbedres og utvides (f.eks. bedre data på energibruk fra utleiere), noe som også medfører at det oppgitte klimagassutslippet kan øke til tross for at tiltak er iverksatt. INN korrigerer historiske data ved større endringer så langt det lar seg gjøre.

Ved tolkning av utviklingen i klimaregnskapet er det viktig å være oppmerksom på at endringer i rapporterte utslipp ikke nødvendigvis reflekterer faktiske utslippsreduksjoner som følge av egne tiltak. Utviklingen påvirkes betydelig av endringer i utslippsfaktorer, energimiks og beregningsmetodikk. Dette innebærer at deler av utslippsreduksjonen kan være beregningsteknisk snarere enn et resultat av redusert energiforbruk eller gjennomførte klimatiltak. INN bør derfor samtidig ha fokus på utviklingen i de fysiske dataene (eks. arealer, forbrukt energi i kwh, antall flyreiser etc.).

6.1.2 Klimaregnskapet for 2025

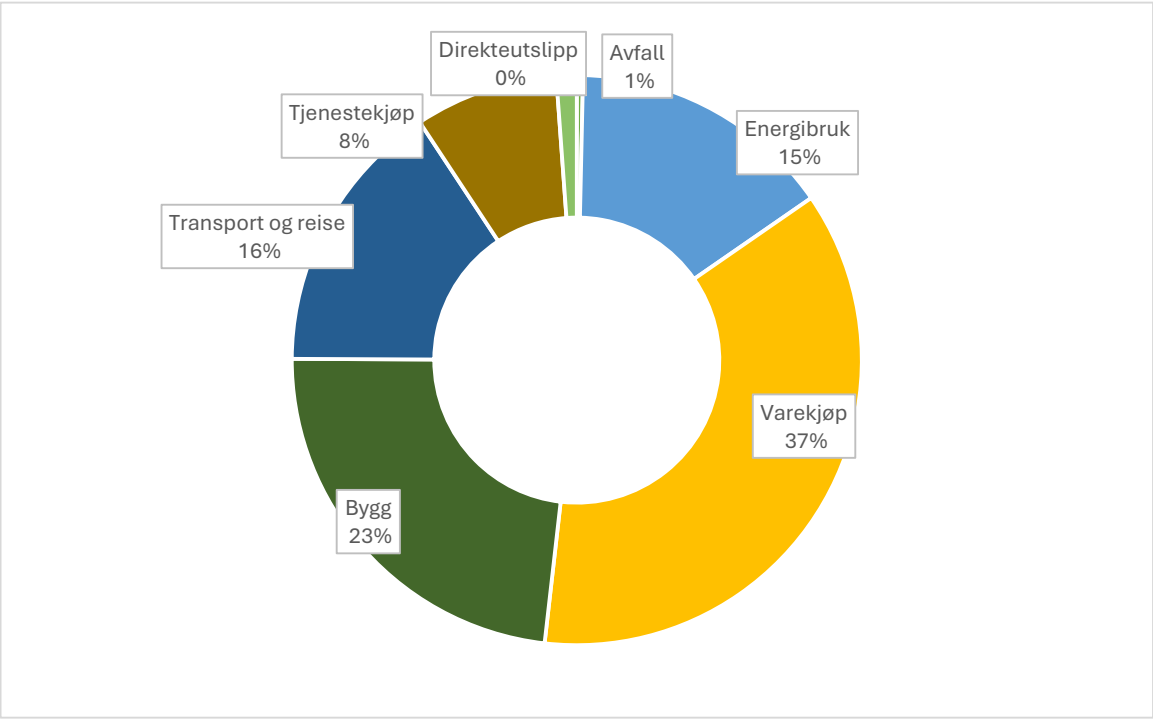
INN hadde i 2025 et samlet klimafotavtrykk på 7 280 tonn CO2-ekvivalenter. Det er på omtrent samme nivå som i 2023 og 2024, og en nedgang på ca. 13 % sammenlignet med 2019. Nedgangen fra 2019 skyldes i hovedsak utslipp fra bygg og energi. Her må det påpekes at nedgangen i rapporterte utslipp må tolkes med varsomhet, da reduksjonen delvis skyldes lavere utslippsfaktorer, ikke kun reduksjoner i INNs energibruk.

Diagram 13. INNs samlede utslipp for årene 2019, 2023, 2024 og 2025.



Utslippene er kategorisert i sju hovedkategorier: Varekjøp, bygg, energibruk, transport og reise, tjenestekjøp, avfall og direkteutslipp. Nedenfor følger en beskrivelse av utslipp innenfor hver av kategoriene.

Diagram 14. Prosentvis fordeling av INNs samlede utslipp per kategori.



Bygg og energibruk

Kategoriene bygg og energibruk er hensiktsmessig å se i sammenheng. Samlet står disse for 38 % av det samlede klimagassutslippet. Når det gjelder bygg er utslippene knyttet til husleie og driftsavtaler til Statsbygg og andre private utleiere. I denne kategorien er reduksjonen i klimagassutslipp sammenlignet med 2019 knyttet til en reduksjon i utslippsfaktoren. Da utslippene er basert på regnskapstall for husleie, vil en midlertidig reduksjon i husleie også gi innvirkning på utslipp i denne kategorien.

Utslipp fra INNs energibruk er knyttet til forbrukt strøm og fjernvarme. Sammenlignet med 2019 er utslippet redusert med ca. 20 %. Reduksjonen skyldes enkelte tiltak, som økt bruk av fjernvarme, som har lavere utslippsintensitet enn strøm, og overgang til led-belysning. Reduksjonen skyldes også at utslippsfaktoren knyttet til strøm og fjernvarme var lavere i 2025 enn i 2019, som blant annet skyldes en endring i energimiksen[7]. Utslipp knyttet til energibruk har stabilisert seg de siste tre årene og forventes å være stabil om det ikke iverksettes større tiltak.

For videre reduksjon er INN avhengig av reduksjon i areal eller overgang til mer energibesparende oppvarming i eksisterende arealer. Det er et potensiale for energieffektivisering i flere av INNs lokaler, der langsiktige prioritering i tiltak kan gi både økonomiske og utslippsmessige gevinster.

Varekjøp

INNs varekjøp utgjorde 37 % av det totale utslippet. De største utslippene i denne kategorien er kjøp av IT- og elektronisk utstyr, programvare og utstyr og inventar til universitetets lokaler. Klimakost er en overordnet analysemodell som ikke fanger opp nyanser på detaljert nivå. Det vil i denne kategorien derfor være usikkerhet knyttet til utslippsnivået. Da utslippene er basert på økonomiske data vil utslippet være høyest på den dyreste varen, uavhengig av det reelle klimagassutslippet som varen står for i sitt livsløp. For å redusere utslipp knyttet til varekjøp vil det viktigste tiltaket være å redusere det totale omfanget av varekjøp og stille krav til klima og miljø ved anskaffelser. I henhold til lov om offentlige anskaffelser, vektes klima- og miljøhensyn med minimum 30 % i anskaffelser.

Transport og reise

Utslipp knyttet til INNs reisevirksomhet beregnes av tjenestereiser med fly og bil. Som tabell 10 viser, var reiseaktiviteten høyere i 2025 enn det var i 2019. Det gjelder også om man korrigerer for antall årsverk (1 058 i 2019 og 1 208 i 2025). Sammenlignet med 2023 og 2024 er det en vesentlig nedgang, noe som antakelig skyldes innstramming i reisevirksomhet som følge av omstilling.

[7] Energimiks beskriver sammensetningen av energikilder i et område og viser fordelingen mellom fornybar og ikke-fornybar energiproduksjon. I INNs klimaregnskap er det lagt til grunn nordisk miks, som gjenspeiler strømproduksjonen og markedssituasjonen i det felles nordiske kraftsystemet. Den nordiske strømmiksen hadde lavere utslippsintensitet i 2025 enn i 2019.

Tabell 10. Utvikling i INNs reiseaktivitet i perioden 2019-2025.

		År						
Type reise	**Enhet**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Flyreiser Norden	Pkm	422 270			720 619	744 731	684 255	643 952
Flyreiser Norden	Antall	818			701	800	714	696
Flyreiser Europa	Pkm	638 672	119 912	173 774	943 714	1 348 034	1 182 012	911 382
Flyreiser Europa	Antall	390	53	24	293	350	320	318
Flyreiser interkontinental	Pkm	1 303 082	323 271	137 076	2 152 179	3 220 183	2 029 909	1 562 459
Flyreiser interkontinental	Antall	94	12	1	58	82	106	88
Kjøregodtgjørelse biler	Km	1 082 728	598 872	684 038	1 193 800	1 124 318	10 872 126	1 057 900
Kjøregodtgjørelse el-biler	Km	48 530	47 029	79 353	163 109	172 983	189 427	212 991

Aktiviteten i 2020 og 2021 var påvirket av Covid-19.

For reiser bestilt gjennom reisebyrå registreres personkilometer (pkm). For reiser bestilt utenom reisebyrå registreres reiser kun i antall, noe som gir større usikkerhet i beregning av CO2-utslipp.

Tjenestekjøp

Kategorien tjenestekjøp, som stod for 8 % av de totale utslippet, viser de indirekte utslippene knyttet til kjøp av konsulenttjenester og andre fremmede tjenester. Utslipp i denne kategorien har hatt en nedgang i perioden.

Avfall

Kategorien avfall, som stod for 1 % av det totale utslippet, inneholder alt avfall INN leverer i fra seg, og er beregnet på bakgrunn av data fra renovasjonsselskapene universitet har avtale med. INN har ambisjon om en sorteringsgrad (andel avfall som kildesorteres og skilles ut i rene avfallstyper) på 65 %. I 2025 var andelen 56 %, med store variasjoner mellom studiestedene. I 2019 var sorteringsgraden 46 %.

For å forbedre sorteringsgraden må INN i større grad legge til rette for at ansatte og studenter sorterer korrekt, gjennom å ha gode miljøstasjoner og tydelig kommunikasjon. I tillegg må dialogen med utleier og renovasjonsselskaper forbedres.

Direkteutslipp

INNs direkteutslipp er forbrukt diesel, oppgitt i antall liter, knyttet til eide og leasede biler. Totalt utgjorde direkteutslipp under 1 % av det totale utslippet. Universitet har mål om å bytte ut bilparken til el-drevne biler, så langt det lar seg gjøre. For 2025 ble 73 % av kjørte kilometer med INNs egne biler gjort med dieseldrevne biler, mot 85 % i 2024.

6.2 Miljøfyrtårn

Miljøfyrtårn er et ledende miljøledelsessystem for bedrifter og organisasjoner i Norge. En sertifisering innebærer at virksomheten har vist at den jobber for kontinuerlig forbedring for å redusere sitt miljø- og klimafotavtrykk, samt for å utvikle kvaliteten i arbeidsmiljøet.

Virksomheter som sertifiseres, vurderes etter ulike kriteriesett. Universitetet sertifiseres innen områder som bygg, energiforbruk, vareinnkjøp, reiser og transport, renhold, ombruk, avfall, arbeidsmiljø, drift av laboratorier.

INN ble sertifisert som Miljøfyrtårn første gang i 2023. Denne sertifiseringen gjaldt hovedkontoret (institusjonsnivået) og alle studiestedene. Sertifiseringen utstedes for tre år om gangen, og i mai 2026 ble samtlige studiesteder (Evenstad, Rena, Kongsvinger, Elverum, Blæstad, Hamar og Lillehammer) og hovedkontoret re-sertifisert.

Helt siden 2023 har det vært en uttalt intensjon at arbeidet med Miljøfyrtårn-sertifiseringen ikke skulle gjennomføres isolert eller ved siden av den daglige driften, men være en integrert del av INNs rutiner og administrative linjer. En av de største utfordringene har vært å tilpasse INNs organisasjonsstruktur til Miljøfyrtårnets system for energiledelse og deres krav til ansvarslinjer innen arbeidsmiljø. Miljøfyrtårnets kriterier er utviklet med stedbaserte ansvarslinjer, mens INNs organisasjon hovedsakelig er en matriseorganisasjon der ansvar i stor grad går på tvers av fysiske lokasjoner.

Med utgangspunkt i blant annet HMS-systemet, HMS-årsrapporten, handlingsplanen for bærekraft og bærekraftsrapporten (og mange andre dokumenter) svarte representantene fra INN på alle de 49 kriteriene. Svarene og dokumentasjonen ble gjennomgått av en ekstern sertifisør sammen med miljøgruppene på henholdsvis institusjonsnivå og ved studiestedene. Sertifisøren foretok også befaringer ved studiestedene. Alt i alt var om lag 50 personer fra INN direkte involvert i arbeidet.

Takket være god forberedelse fra alle involverte og tilfredsstillende dokumentasjon konkluderte sertifisøren etter åtte sertifiseringsmøter med at studiestedene og hovedkontoret kunne sertifiseres som Miljøfyrtårn for tre nye år. INN fikk en rekke anbefalinger og forslag til videre arbeid, men ingen kritiske anmerkninger.

Framover skal miljøgruppene ved studiestedene og på institusjonsnivå arbeide kontinuerlig med å forbedre kvaliteten i arbeidsmiljøene og på områdene klima og miljø. Sertifisøren skal møte miljøgruppene én gang årlig fram til neste resertifisering om tre år. Arbeidet med sertifiseringen ved INN er koordinert av prosjektleder for bærekraft og grønn omstilling.

Universitetet i Innlandet

Ledelseskommentar til delårsregnskapet for 1. tertial 2026

Regnskapsavleggelsen

Regnskapet er avlagt i samsvar med reglement for økonomistyring i staten, bestemmelser om økonomistyring i staten, statlige regnskapsstandarder (SRS), rundskriv fra Finansdepartementet og krav fra overordnet departement. Regnskapet gir et riktig bilde av resultatene for 1. tertial 2026 og den økonomiske situasjonen per 30.04.2026.

Universitetet i Innlandet (INN) bekrefter at institusjonens revisor er Riksrevisjonen.

Vesentlige avvik mellom periodisert budsjett og regnskap, inkludert en omtale av den økonomiske driften

Per 30.04.26 hadde INN et positivt resultat av periodens aktiviteter på kr 29,6 mill., mot et budsjettert resultat på kr 1,3 mill., hvilket betyr at universitetet hadde et positivt budsjettavvik på kr 28,3 mill.

INN hadde per 30.04.26 kr 679,7 mill. i driftsinntekter, noe som er kr 36,9 mill. høyere enn i 1. tertial 2025, og kr 4,6 mill. høyere enn budsjettert. Inntekt fra bevilgninger ble kr 3,6 mill. høyere enn budsjettert. Inntekter fra salg, BOA og annen aktivitet ble kr 1 mill. høyere enn budsjettert, som skyldes salgs- og leieinntekter. Inntektsøkningen fra 1. tertial 2025 til 1. tertial 2026 kan i all hovedsak tilskrives inntekt fra bevilgninger.

INN hadde per 30.04.26 kr 650,1 mill. i driftskostnader, noe som er kr 17,7 mill. høyere enn i 1. tertial 2025, og kr 23,7 mill. lavere enn budsjettert. Avviket mot budsjett skyldes i hovedsak innsparingstiltak for å imøtekomme de økonomiske fremtidsutsiktene og forsinkelse i budsjettert aktivitet for øvrig. Samlede lønnskostnader økte med kr 10,3 mill. fra 1. tertial 2025 til 1. tertial 2026, mens øvrige driftskostnader økte med kr 7,5 mill.

INN anser den økonomiske driften per 30.04.26 som tilfredsstillende. Universitetet har gjort nødvendige innsparinger, men har fremdeles behov for å gjennomføre ytterligere omstillingstiltak for å være faglig og økonomisk bærekraftig på sikt.

Utvikling i avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet, størrelsen på avsetningene og hva avsetningene planlegges brukt til

Per 30.04.2026 var samlede avsetninger fra KD i Note 15 del I og III kr 123,3 mill., opp fra kr 105,8 mill. per 30.04.2025, dvs. en økning med kr 17,5 mill. Avsetning til investeringer utgjorde per 30.04.2026 kr 69,7 mill. og avsetning til andre formål kr 53,7 mill. Avsetning til andre formål er økt fra kr 51,3 mill. per 30.04.2025, altså en økning med kr 2,4 mill.

Samlet utgjør avsetningene i Note 15 8 % av bevilgningen, hvorav avsetning til investeringer 4,5 % og avsetning til andre formål 3,5 %.

Universitetet i Innlandet

Avsetninger til andre formål består primært av internt øremerkede midler til strategiske satsinger og rekrutteringsstillinger i Note 15 del I, i tillegg til ikke-inntektsført bevilgning i Note 15 del III.

INN vurderer at avsetningene per 30.04.2026 er på et hensiktsmessig nivå innenfor de avsetningsreglene som er gitt.

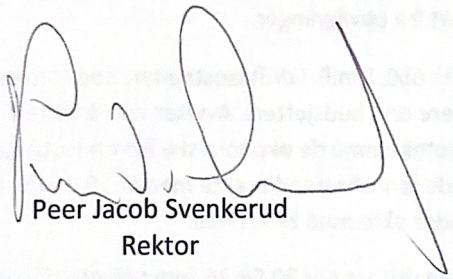
Gjennomførte og planlagte investeringer

Avsetning til investeringer er i henhold til investeringsplan vedtatt av universitetsstyret den 16.12.2025.

Per 30.04.2026 er det investert for kr 13 mill., mot et budsjett på kr 15,1 mill.

Det er for 2026 budsjettert med investeringer på kr 45,8 mill. Vesentlige investeringer er knyttet til PC og IT-utstyr for ansatte, utstyr til forsknings- og undervisningsarealer, møbler og inventar, infrastruktur, lab-utstyr og arealeffektivisering.

Elverum, 29. mai 2026



Peer Jacob Svenkerud
Rektor

Universitetet i Innlandet

Arkivsak-dok.	26/06683-6
Saksbehandler	Gunn Heidi Sorknes Holme
Saksansvarlig	Hans Petter Nyberg

Saksgang	Møtedato
Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	17.06.2026

TILBAKEMELDING FRA ETATSSTYRINGSMØTET 6. MAI 2026

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret tar saken til orientering.

Sammendrag:

Gjennomgang i møtet. Tilbakemeldinger fra styrerepresentantene som deltok i etatsstyringsmøtet med KD onsdag 6. mai 2026.
Se også referatsak 9/26.

Fra: "Postmottak KD" <postmottak@kd.dep.no>
Sendt: fredag 29. mai 2026 12:42:15
Til: "Postmottak Universitetet i Innlandet" <postmottak@inn.no>
Emne: Etatsstyring 2026 - INN - Endelig referat fra etatsstyringsmøte
Vedlegg: Etatsstyring 2026 - INN - Endelig referat fra etatsstyringsmøte.pdf, Etatsstyring 2026 - Referat etatsstyringsmøte - INN.pdf

Se vedlagte saksdokumenter/Sjå vedlagde saksdokument/See attached documents.

Med hilsen/Med helsing/Yours sincerely

Kunnskapsdepartementet/Ministry of Education and Research
Postboks 8119 Dep
N 0032 OSLO
Telefon/Telephone +47 22 24 90 90
E-post/E-mail: postmottak@kd.dep.no
Nett/Web:
https://eur04.safelinks.protection.outlook.com/?url=http%3A%2F%2Fwww.regjeringen.no%2Fkd&data=05%7C02%7Cpostmottak%40inn.no%7C204fd8ac0b024101087608debd6ef693%7Cd45cfa45904a497297413335dc0372b4%7C0%7C0%7C639156481658390096%7CUnknown%7CTWFpbGZsb3d8eyJFbXB0eU1hcGkiOnRydWUsIlYiOiIwLjAuMDAwMCIsIlAiOiJXaW4zMiIsIkFOIjoiTWFpbCIsIldUIjoyfQ%3D%3D%7C0%7C%7C%7C&sdata=DoTD2COUyiyUPftB%2BUBpbO8Ld9w31uIDclLLYJHkU%2FI%3D&reserved=0

Denne e-posten er beregnet for den institusjon eller person den er rettet til og kan være underlagt lovbestemt taushetsplikt. Dersom e-posten er feilsendt, vennligst slett den og kontakt Kunnskapsdepartementet.

Denne e-posten er meint for den institusjonen eller personen den er retta til og kan vere underlagt lovbestemt teieplikt. Ver vennleg og slett e-posten og kontakt Kunnskapsdepartementet dersom e-posten er sendt til feil mottakar.

This email is confidential and may also be privileged. If you are not the intended recipient please delete this e-mail and notify the Ministry of Education and Research, Norway, immediately.

DET KONGELIGE
KUNNSKAPSDEPARTEMENT

Universitetet i Innlandet
Postboks 400
2418 ELVERUM

Deres ref	Vår ref	Dato
	25/6275-	29. mai 2026

Etatsstyring 2026 - INN - Endelig referat fra etatsstyringsmøte

Vi viser til etatsstyringsmøte den 6. mai 2026.

Vedlagt følger departementets endelige referat fra møtet. Departementet forventer at institusjonen setter i verk nødvendige tiltak for å følge opp tilbakemeldingen.

Med hilsen

Sander Tufte (e.f.)
avdelingsdirektør

Sidsel Aarnæs Arbo
utredningsleder

Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer

Kopi: Riksrevisjonen

Vedlegg

Postadresse	Kontoradresse	Telefon*	Avdeling	Saksbehandler
Postboks 8119 Dep 0032 Oslo postmottak@kd.dep.no	Kirkeg. 18 www.kd.dep.no	22 24 90 90 Org.nr. 872 417 842		Sidsel Aarnæs Arbo 22 24 75 55

Kunnskapsdepartementet

Møtereferat

Dato: 06.05 2026 Fra/til: Kl: 10.00-11.30

Referent: Sidsel Aarnæs Arbo Møteleder: Sander Tufte

Saksnr.: 25/6275

Til stede: Fra KD: Sander Tufte, Stig Øvrebø, Bodil Nagell Holbæk, Marte Qvenild, Rolf Larsen, Sigve Berge Hofland, Sidsel Aarnæs Arbo
Fra INN: Maren Kyllingstad, Bjørn Åstrand, Knut Olav Skarsaune, Tiril Frisk Vinje, Peer Jacob Svenkerud, Hans Petter Nyberg, Åmund Lekve

Referat fra etatsstyringsmøte med Universitetet i Innlandet i 2026

Nr.	Sak	Konklusjon/oppfølging
1.	**Innledning fra INN**	
	Styreleder redegjorde for styrets arbeid i 2025 og la vekt på at omstilling har vært sentralt det siste året, og det er bl.a. innført en ny budsjettfordelingsmodell og arbeidstidsordning. Styret har gjennomført krevende omstillinger, og det er utvist stor omstillingsvilje ved INN. Styret har gjennom året også hatt oppmerksomhet på kvalitetsutvikling, utviklingen i ph.d.-programmene og studentmedvirkning. Styret vil framover prioritere arbeidet med ny strategi og dimensjonering og omstrukturering av studieporteføljen. INN har et stort antall emner i sin studieportefølje, og dette er ikke bærekraftig på sikt. Styret vil også ha oppmerksomhet på tiltak som kan bedre studenttilfredshet og læringsmiljø. Dette er en særlig utfordring siden en stor andel av studentene ved INN er i fleksible studieløp.	KD tok styrets innledning til orientering.
2.	**KDs overordnede vurdering av måloppnåelse på utviklingsavtalen**	
	KD ga en overordnet vurdering av INNs måloppnåelse på utviklingsavtalen. INN er i en viktig fase som nytt	KD forventer at INN i kommende årsrapport i

	universitet og måloppnåelsen må vurderes i lys av dette. INN har sitt tyngdepunkt som profesjons- og regionrettet utdanningsinstitusjon og har relativt mange studenter i fleksible løp. Årsrapporten er godt strukturert, og den er ærlig på utfordringene institusjonen står overfor. KD ga honnør for dette. For alle målene rapporteres det mange konkrete aktiviteter, men KD etterlyste flere vurderinger av forventede effekter av aktivitetene. KD etterlyste også flere egenvurderinger av måloppnåelsen gjennom en kort oppsummering for hvert av målene. Departementet har også merket seg at INN har en sterk kopling til lokalt næringsliv og regionale aktører.	større grad rapporterer på effekter av aktivitetene og gjør egne vurderinger av måloppnåelse.
3.	**Sentrale temaer**	
	<u>Studenttilfredshet og fleksible studietilbud</u> KD viste til studiebarometeret som viser at INN ligger noe under gjennomsnittet i sektoren når det gjelder opplevd kvalitet i utdanningene. Det er iverksatt tiltak for å styrke studentmedvirkning og engasjement, men forventet effekt av tiltakene er i liten grad dokumentert. INN delte departementets vurdering og la vekt på å kartlegge årsakene og finne treffsikre tiltak som handler om både faglig og sosial trivsel. Det er nå på plass studenttillitsvalgte på alle nivåer for å styrke studentmedvirkningen. INN har inngått universitetskommuneavtaler med kommunene hvor de har studiesteder. Avtalene innebærer forpliktende samarbeid for å knytte studenter, kommuner og INN tettere sammen, og vil styrke den samlede studentopplevelsen ved INN. INN har mange studenter i fleksible løp og andelen har økt. Økningen kan tyde på at tilbudet treffer et behov, men krever ekstra oppmerksomhet og innsats fra institusjonen å styrke studenttilfredsheten for denne studentgruppen.	KD konstaterte at INN har oppmerksomhet på tiltak for å styrke studenttilfredsheten generelt og særlig for studenter i fleksible løp. KD tok redegjørelsen fra INN til etterretning.
	<u>Dimensjonering og regional rolle</u> INN har en profil med både flere profesjonsutdanninger som er viktig for arbeidslivet og velferdstilbudet regionalt, og utdanninger som spiller en nasjonal rolle, men også utdanninger som finnes ved mange andre institusjoner. Departementet har registrert at rapporteringen i liten	Departementet forventer at dimensjonering blir sentralt i den nye utviklingsavtalen.

	grad gir innsikt i institusjonens prioriteringer og utfordringer når det gjelder dimensjoneringen mellom ulike fakulteter og utdanninger. INN viste til at institusjonen har hatt stor oppmerksomhet på omstilling det siste året og at samkjøring av innholdet i studieporteføljen etter fusjonen blir sentralt fremover. INN er opptatt av at hvert fakultet skal være bærekraftig, men samtidig utnytte ressursene ved å opprette tverrfaglige studietilbud. INN har startet opp arbeidet med «byggeklosstenkning» i studieporteføljen. Arbeidet med dimensjonering blir sentralt i den nye strategien. INN har fire satsingsområder som vil være styrende for prioriteringene. Styret vil tidligere inn i diskusjonene om studieporteføljen, og hva som skal prioriteres. Tydelige satsingsområder i strategi og utviklingsavtale blir viktig styringsverktøy framover. Strategiske midler skal også knyttes til de prioriterte satsingsområdene. KD ga ros til INN for arbeidet med å fylle studieplassene i sykepleie. KD viste til utfordringene knyttet til praksiskapasitet og at det er utfordrende for sykehusene å skulle dekke både behovene for undervisning og pasientbehandling. KD og HOD ønsker at UH-institusjonene og helseregionene samarbeider slik at det fremtidige behovet for helsepersonell kan bli dekket. INN poengterte at institusjonen gjerne deltar på en pilotordning med kommunehelsetjenesten for å finne alternative praksisplasser dersom dette er aktuelt.	
	<u>Forskning, eksternfinansiering og ph.d. utvikling</u> Departementet har registrert den betydelige økningen i forskningsaktivitet og søknader til Forskningsrådet og EU. Dette viser at INN har lyktes godt med å mobilisere fagmiljøene til økt aktivitet. KD har også merket seg INNs rolle som partner i ett av regjeringens prioriterte KI-sentre. Det nylige gjennomslaget med to FRIPRO-prosjekter i 2026 vitner også om høy kvalitet. Det store bildet viser imidlertid at tilslagsprosenten har gått en del ned. INN understrekte at dette er et område institusjonen må jobbe videre med. INN har doblet publiseringen og bør da lykkes bedre med ekstern akkvisisjon. INN la vekt på tydelige og klare forventninger i styrende dokumenter og redegjorde for konkrete og målrettede tiltak som skal	Departementet tok redegjørelsen til etterretning og forventer at INN fortsatt har oppmerksomhet på å lykkes med ekstern finansiering.

	mobilisere hele organisasjonen til ekstern akkvisisjon: Ny arbeidstidsordning for tildeling av forskningstid, krav om deltakelse i ekstern akkvisisjon, bruk av strategiske midler, forsknings-termin, Vingespenn, og egne program med frikjøpsordninger. INN la også vekt på at forskningsmiljøene må få systemstøtte for å lykkes og viste til at en ordning med forskningsrådgivere er på plass. Samtidig pekte INN på at det er begrensede forskningsmidler på de fagområdene der INN har sin tyngde. INN erkjente at de selv i større grad må skaffe midler til stipendiater framover, og ser på mulighetene for å bredde ut ph.d.-programmene som vil kunne finansiere flere stipendiater. Universitetet vurderer muligheten for å inngå kommuneavtaler for å adressere utfordringer knyttet til f.eks. utenforskap.	
4.	**Innmeldte saker**	
	<u>Kapasitet på helseutdanninger</u> Se punkt 3 over. <u>Studieplasser i psykologi</u> INN understreket at universitet er godt rigget for profesjonsutdanning i psykologi og relativt lett kan etablere profesjonsutdanning tilpasset Innlandets behov. Det er gjort praksisavtaler med mange kommuner, og INN kan sette i gang ganske raskt etter akkreditering forutsatt en forutsigbar grunnfinansiering. <u>Ergoterapi på Elverum</u> Ergoterapiutdanningen på Gjøvik er lagt ned. INN har relaterte utdanninger og det er et stort behov i Innlandet for ergoterapeuter, og INN kan etablere et tilbud med begrensede midler. <u>Eksternfinansiering</u> Se punkt 3 over.	KD viste på generell basis til den krevende budsjettsituasjonen og behovet for interne omprioriteringer ved institusjonene.

Universitetet i Innlandet

MØTEPROTOKOLL

Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027

Dato: 04.05.2026 kl. 09:00
Sted:
Arkivsak: 26/00794

Til stede: Maren Kyllingstad, Björn Olof Åstrand, Knut Olav Skarsaune, Barbara Zimmermann, Marte Monsen, Hanne Furuheim, Bent Sofus Tranøy, Laurence Habib (vara for Thor Gjermund Eriksen), Marte Kvittum Tangen, Tiril Frisk Vinje

SAKSKART			Side
Godkjenning av innkalling			
Godkjenning av sakskart			
Vedtakssaker			
16/26	26/00794-14	Innkalling og agenda styremøte mandag 4. mai	2
17/26	26/04942-4	Fullmakt til videre forhandling om deltakelse i Lillehammer Science Park - Unntatt etter offentlighetsloven Offl § 23 første ledd	5
18/26	26/07094-1	Vurdering av behov for internrevisjon	6
19/26	26/07295-1	Årsmelding for felles redelighetsutvalg ved Universitetet i Sørøst-Norge og Universitetet i Innlandet 2025	7
20/26	26/04635-1	Læringsmiljøutvalget - årsrapport 2025	8
21/26	26/04989-2	Studentombudets årsrapport 2025	9
Diskusjonssaker			
Orienteringssaker			
5/26	26/07209-2	Studiebarometeret 2025	10
6/26	26/07221-1	Søknadstall per 15. april 2026	10
Referatsaker			
7/26	26/00794-12	Protokoll Universitetsstyret 12.03.2026	10

Universitetet i Innlandet

Hamar, 04.05.2026

Maren Kyllingstad
Styreleder

Universitetet i Innlandet

Orienteringer i møtet:

Oppfølgingspunkter:

Tema	Oppfølging	Tidspunkt
Habilitet	Hvert styremedlem er ansvarlig for å informere om mulige utfordringer knyttet til egen habilitet. Styret tar dette med som et fast punkt i starten av møtene.	
Presentasjon av alle doktorgradsprogrammene.	Styret ønsker å holde seg orientert om status og utvikling innenfor hvert av doktorgradsprogrammene ved INN. Presentasjoner vil legges til styremøter i 2025/2026	FILMART juni -26
Intern kompetanseheving i INN.		Høsten 2026
Evaluering på bruk av kallelser		Våren 2027
Fakultetsråd	Oppfølgingssak om utredning av fakultetsråd og fakultetsstyrer til universitetsstyret.	Høsten 2026
Sikkerhet og beredskap i INN	Styret ønsker å få en sak om hvordan områdene som definert til å ha rød risiko skal følges opp.	Høst 2026
Status studieportefølje	Prosjekt blokkorganisering, konkrete utfordringer og muligheter.	Oktober 2026
Kvalitetssikringssystem for forskning ved INN	Styret ønsker en orientering om hvordan INN jobber med kvalitetssikring av forskning.	Oktober/november 2026
Strategiske valg	Styret ønsker å se på ulike scenarioer rundt endringer i samfunnet, og behov for arbeidskraft innen ulike områder, opp mot INNs studieportefølje og strategi.	Høst 2026

Universitetet i Innlandet

16/26 Innkalling og agenda styremøte mandag 4. mai

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	04.05.2026	16/26

Møtebehandling
Stabssjef Hans Petter Nyberg var stedfortreder for rektor pga. sykdom.

I forkant av styremøtet forberedte styret etatsstyringsmøtet med Kunnskapsdepartementet i Oslo 6. mai.

Styrets selvevaluering utsettes til styremøtet 17. juni.

Saksdokumentene i sak 17/26 var unntatt offentlighet, og styret vedtok å lukke møtet under behandlingen av saken.

Innkalling og agenda ble enstemmig vedtatt.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

Universitetet i Innlandet

17/26 Fullmakt til videre forhandling om deltakelse i Lillehammer Science Park

Unntatt etter offentlighetsloven Offl § 23 første ledd

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	04.05.2026	17/26

Forslag til vedtak/innstilling:

Styret gir rektor fullmakt til å fortsette forhandlingene om deltakelse i Lillehammer Science Park innenfor de rammer som er beskrevet i saksfremlegget.

Møtebehandling
Stabssjef Hans Petter Nyberg innledet om bakgrunnen og eiendomsdirektør Tom Henriksen orienterte om Statsbyggs arbeid med tilleggsutredningen for Lillehammer.

Styret diskuterte saken, men hadde behov for ytterligere informasjon og avklaringer. Det ble derfor foreslått at det ikke ble fattet vedtak i saken nå.

Vedtak
Saken utsettes.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

Universitetet i Innlandet

18/26 Vurdering av behov for internrevisjon

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	04.05.2026	18/26

Forslag til vedtak/innstilling:

Universitetet i Innlandet etablerer ikke internrevisjon.

Møtebehandling
Økonomisjef Ellen Anne Vassmo Kjenstadbakk orienterte om dagens ordning og ønske om videreføring.

Styret fremmet forslag til nytt vedtak.

Styret støtter forslaget om ikke å etablere internrevisjon etter en samlet vurdering. INN skal fortsette arbeidet med å styrke styring og kontroll gjennom videre utvikling av INNs internkontroll.

Nytt vedtak ble enstemmig vedtatt.

Vedtak
Styret støtter forslaget om ikke å etablere internrevisjon etter en samlet vurdering. INN skal fortsette arbeidet med å styrke styring og kontroll gjennom videre utvikling av INNs internkontroll.
[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

Universitetet i Innlandet

19/26 Årsmelding for felles redelighetsutvalg ved Universitetet i Sørøst-Norge og Universitetet i Innlandet 2025

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	04.05.2026	19/26

Forslag til vedtak/innstilling:

Årsmelding for 2025 fra redelighetsutvalget for forskning tas til etterretning

Møtebehandling
Prorektor Marit Sletmoen svarte på styrets spørsmål.

Styret signaliserte at de ønsker en presentasjon om arbeidet i felles redelghetsutvalg fra vår interne representant i utvalget.

Vedtak
Årsmelding for 2025 fra redelighetsutvalget for forskning tas til etterretning.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

Universitetet i Innlandet

20/26 Læringsmiljøutvalget - årsrapport 2025

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	04.05.2026	20/26

Forslag til vedtak/innstilling:

Universitetsstyret tar årsrapporten til etterretning. Universitetsstyret ber om at konkrete tiltak som utarbeides jf. årsrapportens tre fokusområder for 2026 følges opp.

Universitetsstyret ber om tilbakemelding på måloppnåelse av tiltakene i LMUs årsrapport for 2026, og i sammenheng med Universitetets kvalitetsrapport «Årlig rapport om kvalitet og kvalitetsarbeid i universitetets utdanningsvirksomhet», kapittel 5, om studentenes læringsmiljø slik det er hensiktsmessig ut fra organisering og involveringsprosesser for det enkelte delmål.

Møtebehandling
Leder for seksjon for studenttjenester Iben Kardel orienterte om årsrapporten fra læringsmiljøutvalget.

Vedtak
Universitetsstyret tar årsrapporten til etterretning. Universitetsstyret ber om at konkrete tiltak som utarbeides jf. årsrapportens tre fokusområder for 2026 følges opp.

Universitetsstyret ber om tilbakemelding på måloppnåelse av tiltakene i LMUs årsrapport for 2026, og i sammenheng med Universitetets kvalitetsrapport «Årlig rapport om kvalitet og kvalitetsarbeid i universitetets utdanningsvirksomhet», kapittel 5, om studentenes læringsmiljø slik det er hensiktsmessig ut fra organisering og involveringsprosesser for det enkelte delmål.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

Universitetet i Innlandet

21/26 Studentombudets årsrapport 2025

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Universitetsstyret 01.08.2023-31.07.2027	04.05.2026	21/26

Forslag til vedtak/innstilling:

Årsrapport for 2025 fra studentombudet tas til etterretning.

Møtebehandling
Leder for seksjon for studenttjenester Iben Kardel orienterte om årsrapporten til studentombudet.

Vedtak
Årsrapport for 2025 fra studentombudet tas til etterretning.

[Lagre] [Lagre endelig vedtak]

Saknr	Arkivsak	Tittel
5/26	26/07209-2	**Studiebarometeret 2025** Konstituert prorektor utdanning Kai Tore Bakke orienterte styret om studiebarometeret. INN fortsetter det pågående kvalitetsarbeidet ved å: 1) styrke organisering og kommunikasjon på studieprogramnivå 2) utvikle hvordan vi jobber med arbeidslivstilknytningen 3) forbedre tilbakemeldingssløyfer og på den måten skape et godt grunnlag for meningsfull studentmedvirkning. Styret tar saken til orientering.
6/26	26/07221-1	**Søknadstall per 15. april 2026** Konstituert prorektor utdanning Kai Tore Bakke orienterte styret om søknadstallene fra 15. april. Styret tar saken til orientering.

Saknr	Arkivsak	Tittel
7/26	26/00794-12	Protokoll Universitetsstyret 12.03.2026