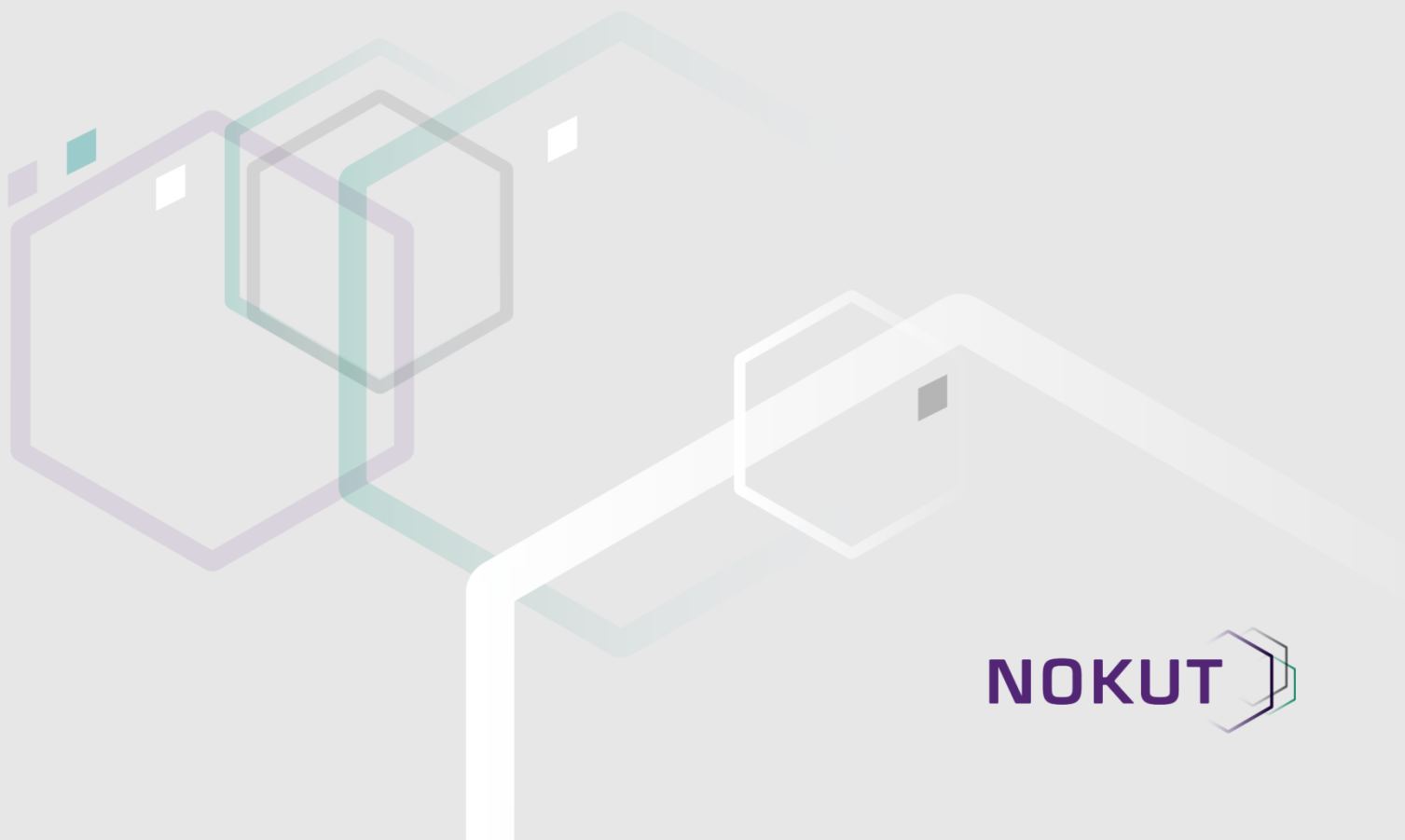


NOKUTs tilsynsrapporter

# Bedriftsledelse, Produksjonsledelse, Prosjektledelse og Arbeidsledelse

Faglederskolen AS

August 2019



NOKUT 

NOKUT kontrollerer og bidrar til kvalitetsutvikling ved fagskolene. Dette gjør vi blant annet ved å godkjenne nye fagskoletilbud. Fagskoleutdanning er en yrkesrettet utdanning på et halvt til to år, som bygger på videregående skole eller tilsvarende realkompetanse. Betegnelsen fagskoleutdanning er beskyttet gjennom fagskoleloven. For å kunne bruke betegnelsen fagskoleutdanning, må utdanningstilbudet være godkjent av NOKUT. Alle fagskoletilbud må tilfredsstillе nasjonale kvalitetsstandarder. NOKUT godkjenner også institusjonenes interne system for kvalitetssikring.

<b>Tilbyder/Utdanningssted:</b>	Faglederskolen AS
<b>Utdanningstilbudenes navn:</b>	Bedriftsledelse Produksjonsledelse Prosjektledelse Arbeidsløedelse
<b>Nivå/studiepoengpoeng:</b>	30 studiepoeng (Bedriftsledelse) 60 studiepoeng (for de øvrige utdanningene)
<b>Undervisningsform:</b>	Stedbasert, nettbasert og nettbasert med samlinger
<b>Sakkyndige:</b>	Lene Jørgensen og Martin Andersen
<b>Dato for vedtak:</b>	13.08.2019
<b>NOKUTs saksnummer</b>	19/02186 19/02175 19/02202 19/02181

## Forord

Fagskoleutdanning er høyere yrkesrettet utdanning som bygger på fullført videregående opplæring eller tilsvarende realkompetanse. En fagskoleutdanning har et omfang på minst et halvt år og maksimalt to år som heltidsutdanning. Betegnelsen fagskoleutdanning er beskyttet gjennom fagskoleloven. For å kunne bruke betegnelsen, må utdanningen være akkreditert av NOKUT.

Vurderingsprosessen starter med at en søker sender inn søknad til NOKUT om akkreditering av en utdanning. Søknaden blir først gjenstand for en innledende vurdering, der NOKUT avklarer om forutsetningene er til stede for videre behandling av søknaden. For de søkerinstitusjoner som ikke har en akkreditert fagskoleutdanning fra før av, vil NOKUTs innledende vurdering også omfatte om søkeren oppfyller kravene til styringsordning, forskrift og system for kvalitetssikring.

Søknader som tilfredsstillter forutsetningene for behandling blir vurdert av eksterne, uavhengige sakkyndige oppnevnt av NOKUT. De sakkyndige vurderer søknaden opp mot kravene i fagskoletilsynsforskriften kapittel 3.

Til den sakkyndige vurderingen har NOKUT oppnevnt:

- Lene Jørgensen
- Martin Andersen

Når de sakkyndige har funnet at ett eller flere av de faglige kriteriene ikke er oppfylt på en tilfredsstillende måte, sendes et rapportutkast, kapittel 3 og 4 til søkeren for kommentarer. Søkeren kan da påpeke mangler eller misforståelser i de sakkyndiges innstilling. NOKUT tillater i tillegg mindre justeringer. De sakkyndige vurderer tilbakemeldingen fra søkeren, før NOKUT konkluderer og fatter endelig vedtak.

NOKUT har konkludert med at de fire søknadene tilfredsstillter kravene for akkreditering av fagskoleutdanning. I denne rapporten har vi samlet alle vurderingene som danner grunnlag for akkrediteringen av de fire utdanningene. Fagskolen plikter å gjennomføre utdanningene slik det fremgår av denne rapporten og søknaden som ligger til grunn.

NOKUT, 13. august 2019

Øystein Lund  
tilsynsdirektør

## Innhold

<b>1</b>	<b>Informasjon om søkeren</b> .....	<b>1</b>
1.1	Informasjon om fagskolen og utdanningen .....	1
<b>2</b>	<b>Innledende vurdering</b> .....	<b>2</b>
2.1	Oppsummering .....	2
2.2	Grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning (§ 3-1) .....	2
2.3	System for kvalitetssikring (§ 5-1).....	4
2.4	Konklusjon etter innledende vurdering .....	8
<b>3</b>	<b>Rådgivende uttalelse fra nettpanel</b> .....	<b>10</b>
3.1	Om prøveordningen.....	10
3.2	Nettpanelets vurdering.....	10
<b>4</b>	<b>Sakkyndig vurdering av utdanningen</b> .....	<b>13</b>
	Oppsummering .....	13
4.1	Læringsutbytte og navn .....	13
4.2	Opptak .....	17
4.3	Samarbeid med yrkesfeltet.....	18
4.4	Standarder, konvensjoner og avtaler .....	19
4.5	Omfang og studieplan.....	19
4.6	Utdanningens innhold og emner .....	20
4.7	Undervisning, veiledning og vurdering .....	22
4.8	Praksisordning.....	25
4.9	Undervisningspersonale.....	25
4.10	Faglig ansvarlig.....	27
4.11	Sensorer .....	28
4.12	Infrastruktur .....	28
4.13	Konklusjon etter sakkyndig vurdering .....	29
<b>5</b>	<b>Tilsvarsrunde</b> .....	<b>29</b>
5.1	Søkerens tilbakemelding.....	30
5.2	Administrativ tilleggsvurdering .....	33
5.3	Sakkyndig tilleggsvurdering .....	34
5.4	Endelig konklusjon fra sakkyndig komité .....	35
<b>6</b>	<b>Vedtak</b> .....	<b>35</b>

<b>7 Dokumentasjon.....</b>	<b>35</b>
Vedlegg 1: .....	37



# 1 Informasjon om søkeren

## 1.1 Informasjon om fagskolen og utdanningen

Faglederskolen AS søkte NOKUT til søknadsfristen 1. mars 2019 om akkreditering av følgende utdanninger som fagskoleutdanninger:

- *Bedriftsledelse*, 30 studiepoeng, (NOKUTs sak 19/02186)
- *Prosjektledelse med fordypning*, 60 studiepoeng, (NOKUTs sak 19/02175)
- *Produksjonsledelse med fordypning*, 60 studiepoeng, (NOKUTs sak 19/02202)
- *Arbeidsløse med fordypning*, 60 studiepoeng, (NOKUTs sak (19/02181)

Faglederskolen AS søker om å tilby utdanningene nettbasert, nettbasert med samlinger og stedbasert på studiestedet Midt-Norge. *Bedriftsledelse* er planlagt gitt på deltid over ett år, mens utdanningene på 60 studiepoeng skal gis på heltid over to år.

Søkeren har ingen tidligere godkjente fagskoleutdanninger.

## 2 Innledende vurdering

Teksten i dette kapitlet er NOKUTs administrative vurdering av de grunnleggende forutsetningene som må være oppfylt for kunne tilby fagskoleutdanning. Noen av kravene vurderes både av NOKUTs administrasjon, og den sakkyndige komiteen. Der det forekommer «vi» i kapittel 2, er det et uttrykk for NOKUTs administrasjon. Der det forekommer «dere» er det en henvendelse til søkeren.

Paragrafene i parentes i overskriftene henviser til tilsvarende paragrafer i fagskoletilsynsforskriften. Teksten i boksene er fra fagskoletilsynsforskriften.

Vi gjør oppmerksom på at vurderingen av kvalitetssikringssystem, styringsordninger og forskrift/reglement vil være begrenset. NOKUT kan derfor senere påpeke feil og mangler dersom vi ved et fremtidig gjennomsyn avdekker det, selv om vi i denne søknadsrunden skulle finne at kvalitetssikringssystem, styringsordninger og/eller reglement tilfredsstillende oppfyller kravene.

### 2.1 Oppsummering

Faglederskolen AS har ingen tidligere godkjente fagskoleutdanninger, og søker NOKUT om akkreditering av fire fagskoleutdanninger. Faglederskolen AS har søkt akkreditering av tilsvarende utdanninger i 2017 og 2018. Disse søknadene har blitt avslått da de grunnleggende forutsetningene og krav for å tilby fagskoleutdanning ikke var tilfredsstillende oppfylt. NOKUT finner at kravene til grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning nå i all hovedsak er oppfylt. Det er imidlertid noen svakheter i kvalitetssikringssystemet som må rettes opp i løpet av søknadsrunden, men søknadene går likevel til sakkyndig vurdering.

### 2.2 Grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning (§ 3-1)

#### 2.2.1 Krav i fagskoleloven med forskrifter

- (1) Krav i fagskoleloven med forskrifter skal være oppfylt. NOKUT vurderer følgende krav:
- a) Grunnlag for opptak.
  - b) System for kvalitetssikring.
  - c) Organisasjon og ledelse. Det er fagskolens styre som er ansvarlig for utdanningen.
  - d) Studentenes læringsmiljø og rettigheter.
  - e) Vitnemål.
  - f) Forskrift. Forskriften skal fastsette studentenes rettigheter og plikter, og være utformet slik at det sikrer lik og upartisk behandling.
  - g) Klageinstans. Styret selv fastsetter regler for klagebehandling.

#### Vurdering

##### Grunnlag for opptak

Kravet om grunnlag for opptak vurderes av de sakkyndige i kapittel 4.2.



### System for kvalitetssikring

Kravene til system for kvalitetssikring er ikke tilfredsstillende oppfylt. System for kvalitetssikring godkjennes ikke, men Faglederskolen AS må dokumentere at kravene er oppfylt i løpet av søknadsprosessen. Se kapittel 2.3 for vår vurdering av systemet.

### Organisasjon og ledelse

Ved søknadstidspunktet er seks personer registrert som styremedlemmer i Enhetsregisteret. Det fremgår av styrets vedtekter at det skal oppnevnes én representant av og blant de ansatte og én av og blant studentene. Vedtektene stiller også krav om at minst to styremedlemmer skal ha bakgrunn fra relevant arbeids- eller næringsliv. Således oppfylder styrets sammensetning lovens krav.

Styrets ansvar for fagskoleutdanningen fremgår klart av styrevedtektene. Det fremgår at «Styret er ansvarlig for at studentene får den utdanning som er forutsatt som grunnlag for godkjenningen, (...) og at virksomheten for øvrig drives i samsvar med gjeldende lover og regler til enhver tid».

### Studentenes læringsmiljø og rettigheter

Søknaden dokumenterer på en tilfredsstillende måte hvem som har ansvar for de oppgaver som er beskrevet i fagskoleloven § 15, og som påvirker studentenes rettigheter. Det kommer tydelig frem at styret har det overordnede ansvaret for studentenes læringsmiljø.

### Vitnemål

Fagskolens mal for vitnemål inneholder all nødvendig informasjon. Vitnemålet tilfredsstiller kravene i fagskoleloven med forskrifter.

### Forskrift

I fagskoleloven er det krav om at fagskolene skal utforme en egen forskrift om opptak (fagskoleloven § 16) og om avleggelse og gjennomføring av eksamen (fagskoleloven § 21). Det har søker gjort. Søkerens forskrift tilfredsstiller kravene i fagskoleloven og tilhørende forskrifter.

Bestemmelser om godskriving inngår også i forskriften. Vi ser at begrepene «innpassing», «fritak» og «godkjenning» hovedsakelig er brukt, og vi anbefaler søkeren å konsekvent benytte termen «godskriving», ettersom det er denne termen som er benyttet i den nye fagskoleloven.

### Klagebehandling

I fagskoleloven § 20 stilles det krav om at det skal opprettes en lokal klagenemnd. Klagenemnden skal ha fem medlemmer med personlige varamedlemmer. Lederen og varamedlemmet for lederen skal fylle de lovbestemte kravene for lagdommere. Lederen og varamedlemmet for lederen skal ikke være ansatt ved fagskolen. To av medlemmene skal være studenter.

Vi finner at klagenemndens sammensetning oppfylder kravene i fagskoleloven, men det er noe misvisende informasjon om hvorvidt klagenemndas medlemmer også kan være styremedlemmer, i dokumentet «Klagenemnd – retningslinjer». I dokumentet står det at «Representanter for institusjonens eier eller medlem av institusjonens styre kan ikke være medlem av klagenemnda.» Samtidig står det i en tabell under «Klagenemndas sammensetning – kompetanse/bakgrunn» at flere av medlemmene skal være «Styremedlem m/ personlig vara». Vi forutsetter at søkeren endrer retningslinjene slik at det entydig framgår at medlem av institusjonens styre ikke kan være medlem av klagenemnda.

Retningslinjene for klagebehandling er i samsvar med informasjonen som finnes i fagskolens forskrift. Det er tydelig hvilke saker som behandles av styret og av klagenemnden. Vi finner at fordelingen av saker er i tråd med fagskolelovens krav.

## Konklusjon

Ja, kravene er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søkeren bør

- konsekvent benytte termen «godskriving» i forskriften, ettersom det er denne termen som er benyttet i den nye fagskoleloven

## 2.3 System for kvalitetssikring (§ 5-1)

### 2.3.1 Systembeskrivelse

(1) Fagskolen skal ha en systembeskrivelse som består av de ulike elementene i kvalitetssikringssystemet og viser sammenhengen mellom disse. Beskrivelsen skal omfatte ansvarsforhold og rapporteringslinjer, og det skal fremgå hvordan informasjonen systemet fremskaffer blir brukt til å utvikle og forbedre utdanningene.

### Beskrivelse og vurdering

Søker har lagt frem dokumentet Kvalitetshåndbok, som er «en overordnet beskrivelse av kvalitetssikringssystemet» ved Faglederskolen AS. Dokumentet er i liten grad endret fra det som ble sendt med sist Faglederskolen AS søkte om akkreditering. Søker fikk da følgende tilbakemelding, som fortsatt er gjeldende:

«Dokumentet «Kvalitetshåndbok» er like mye en overordnet beskrivelse av forvaltning av utdanningstilbudene som en beskrivelse av system for kvalitetssikring. (...) I NOKUT-terminologi betegner «kvalitetsarbeid» bruken av system for kvalitetssikring, altså den systematiske og strukturerte aktiviteten som fagskolen gjennomfører for å skaffe informasjon om egen utdanningskvalitet og ut fra slik kunnskap kunne forbedre og utvikle utdanningene. Kvalitetsarbeid på institusjonsnivå innebærer å sette mål for utdanningskvaliteten, innhente informasjon og analysere denne for å vurdere måloppnåelse og å rapportere til rette instanser som kan beslutte om og gjennomføre endringer. I det tilsendte materialet kommer denne dynamikken ikke tydelig fram. For framtidige søknader bør Faglederskolen vurdere å utvikle og konkretisere delen om «indikatorer for vurdering av utdanningskvalitet» og bygge systembeskrivelsen rundt en konkret tenkning om kvalitetsmål og tilstrekkelig kunnskap om egen utdanningskvalitet.»

I Kvalitetshåndboka (heretter kalt «systembeskrivelsen») er de ulike elementene i systemet for kvalitetssikring nevnt: målformuleringer, innhenting av tilbakemeldinger om kvaliteten i utdanningen, vurdering av utdanningskvaliteten, rapportering og tiltak for forbedringer.

Systembeskrivelsen viser i noen grad sammenhengen mellom de ulike elementene i kvalitetssikringssystemet, for eksempel viser beskrivelsen av innhenting av informasjon til at

informasjonen skal analyseres og at ledelsens skal gjennomgå utdanningskvaliteten årlig, men det bør tydeliggjøres hvordan de ulike elementene er ment å fungere sammen. Systembeskrivelsen inneholder ikke et årshjul, men en illustrasjon av kvalitetssystemet med utgangspunkt i det som omtales som Faglederskolen AS sin «kjernevirksomhet», nemlig «å organisere og gjennomføre studie- og kursprogram». Illustrasjonen viser «de ulike prosessene som den enkelte «leveransen» gjennomgår fra start til slutt.» Vi savner en tydeligere illustrasjon av kvalitetsarbeidet, nemlig det å sette mål for utdanningskvaliteten, innhente informasjon og analysere denne for å vurdere måloppnåelse og å rapportere til rette instanser som kan beslutte om og gjennomføre endringer. Sammenhengen mellom disse bør tydeliggjøres, og gjerne med et årshjul / aktivitetsplaner.

Systembeskrivelsen omfatter ansvarsforhold og rapporteringslinjer, for eksempel hva henholdsvis styret, rektor og fagrådet har ansvar for. Vi anbefaler imidlertid at søker tydeliggjør hvem de ansvarlige for de ulike elementene/aktivitetene skal rapportere videre til. Faglederskolen AS må også tydeliggjøre i systembeskrivelsen hvem som har ansvar for å fastsette mål og indikatorer, se vår vurdering i kapittel 2.3.2 Mål for kvaliteten.

Det fremgår av systembeskrivelsen hvordan informasjonen systemet fremskaffer blir brukt til å utvikle og forbedre utdanningene. Vi viser også til vår vurdering i kapittel 2.3.3 hvor vi skriver at Faglederskolen AS bør tydeliggjøre rutinene for innhenting av tilbakemeldinger om utdanningskvaliteten i systembeskrivelsen.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søkeren må

- tydeliggjøre i systembeskrivelsen hvem som har ansvar for å fastsette mål og indikatorer

Søkeren bør

- bygge systembeskrivelsen rundt en konkret tenkning om kvalitetsmål og tilstrekkelig kunnskap om egen utdanningskvalitet
- tydeliggjøre sammenhengen mellom de ulike elementene i kvalitetssikringssystemet, for eksempel i form av et årshjul
- tydeliggjøre rapporteringslinjene i kvalitetssikringssystemet
- tydeliggjøre rutinene for innhenting av tilbakemeldinger om utdanningskvaliteten i systembeskrivelsen

## 2.3.2 Mål for kvaliteten

(2) Fagskolen skal sette mål for kvaliteten i utdanningene. Kvantitativ informasjon skal indikere om målene er nådd.
--

## Beskrivelse og vurdering

Fagskolen har ikke lagt frem dokumentasjon på at det er satt mål for kvaliteten i utdanningen. I systembeskrivelsen er kvantitative og kvalitative indikatorer for vurdering av utdanningskvalitet

oppgitt, men det står kun at «Målene fastsettes forut for oppstart av studietilbudet». Målene er ikke synlige i systembeskrivelse, mal for årsrapportering eller annen dokumentasjon vedlagt søknaden. Faglederskolen AS har ikke dokumentert at de har satt mål for kvaliteten i utdanningene. Søkeren må oppgi mål i systembeskrivelsen, eller i andre strategiske dokumenter, og tydeliggjøre i systembeskrivelsen hvem som har ansvar for å fastsette mål og indikatorer.

Søkeren har lagt fram en systembeskrivelse som dokumenterer at fagskolen skal bruke kvantitativ informasjon for å få indikasjoner på om målene er nådd. Det skal for eksempel innhentes informasjon om antall søkere til utdanningene og antall søkere som fullfører på normert tid. Målene er ikke oppgitt, og det er derfor ikke mulig å se en tydelig sammenheng mellom målene og den kvantitative informasjonen som skal innhentes.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søkeren må

- oppgi mål i systembeskrivelsen, eller i andre strategiske dokumenter
- tydeliggjøre i systembeskrivelsen hvem som har ansvar for å fastsette mål og indikatorer

### 2.3.3 Tilbakemeldinger om kvaliteten

- |   |
|---|
| (3) Fagskolen skal innhente tilbakemeldinger om kvaliteten i utdanningene fra:<br>a) Studenter.<br>b) Undervisningspersonalet.<br>c) Sensorer.<br>d) Aktører i yrkesfeltet. |
|---|

## Beskrivelse og vurdering

I systembeskrivelsen (Kvalitetshåndbok for Faglederskolen AS) står det at «Regelmessige evalueringer gjennomføres ved å innhente tilbakemeldinger fra studenter og fagressurser. Dette er viktig for å kunne justere, forbedre og drive kontinuerlig videreutvikling av våre studieprogram», (jf, kapittel 3.6 Fase 6 Evaluering i systembeskrivelsen). Vi forstår det slik at «fagressurser» her viser til undervisningspersonalet, og i praksis også til sensorene, ettersom undervisningspersonalet også fungerer som sensorer for de fire utdanningene Faglederskolen AS har søkt akkreditert. I vedlegg 5.1 til systembeskrivelsen er også «Kartlegging av faglærernes og sensorenes vurdering av undervisningen» nevnt. Fagskolen skal altså innhente tilbakemeldinger om kvaliteten i utdanningene fra studenter, undervisningspersonalet og sensorer.

Det fremgår videre (i systembeskrivelsen, kapittel 2.6) at det skal opprettes et fagråd som «skal jobbe aktivt med faglig kvalitetssikring og faglig utvikling, herunder vurdering og gjennomgang av fag- og studieplaner, med det formål å gjøre utdanningstilbudet så relevant som mulig for yrkesfeltet/arbeidslivet. Fagrådet skal gi innspill til skoleledelsen om behov for endringer og justering av faglig innhold og/eller pedagogisk gjennomføring.»

I vedlegget 5.1 i samme dokument står det at «Questback-undersøkelse sendes ut til alle samarbeidsparter og arbeidsgivere med studenter ved institusjonen. Sammen med det løpende arbeidet i fagrådene utarbeidet det rapporter til rektor og styret.» Det framgår av dette at fagskolen skal innhente tilbakemeldinger om kvaliteten i utdanningene fra aktører i yrkesfeltet.

Søkeren har beskrevet at de skal innhente tilbakemeldinger om kvaliteten i utdanningene fra studenter. Rutinene er imidlertid vagt beskrevet, og vi anbefaler at dette tydeliggjøres i systembeskrivelsen.

## Konklusjon

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søkeren bør

- tydeliggjøre rutinene for innhenting av tilbakemeldinger om utdanningskvaliteten i systembeskrivelsen

### 2.3.4 Vurdering av utdanningskvaliteten

(4) For hver utdanning skal fagskolen årlig gjennomgå utdanningskvaliteten basert på den informasjonen som fremkommer gjennom kvalitetssikringssystemet. Fagskolen skal også vurdere om utdanningene fyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning i lov og forskrifter.

### Beskrivelse og vurdering

I Faglederskolen AS' systembeskrivelse står det at «Rektor er ansvarlig for at det utarbeides en årsrapport for virksomheten ved utgangen av hvert kalenderår. Årsrapporten skal bygge på en samlet analyse og vurdering av utdanningskvaliteten, og blant annet gi en sammenfatning av virksomhetens evalueringer og tiltak for forbedringer». Videre står det at «Styret er ansvarlig for at studentene får den utdanning som er forutsatt og at virksomheten drives i samsvar med gjeldende lover og regler til enhver tid. Styret skal hvert år behandle årsrapporten som utarbeides av skolens administrasjon, og er ansvarlig for at denne oversendes godkjenningsorganet for virksomheten».

Systembeskrivelsen viser at fagskolen årlig skal gjennomgå utdanningskvaliteten basert på den informasjonen som fremkommer gjennom kvalitetssikringssystemet. «Lover og forskrifter» er nevnt flere ganger i systembeskrivelsen, men det fremgår ikke tydelig at Faglederskolen AS også skal vurdere om utdanningene fyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning i lov og forskrifter.

Faglederskolen AS skal opprette fagråd bestående av «faglærere for de aktuelle fagområdene og deltakere fra yrkesfeltet/arbeidslivet» som «skal jobbe aktivt med faglig kvalitetssikring og faglig utvikling, herunder vurdering og gjennomgang av fag- og studieplaner, med det formål å gjøre utdanningstilbudet så relevant som mulig for yrkesfeltet/arbeidslivet.». Det er mulig at Faglederskolen AS skal vurdere om utdanningene fyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning i lov og forskrifter i forbindelse med denne gjennomgangen av studieplanene, men dette fremgår ikke tydelig.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søkeren må

- tydeliggjøre at Faglederskolen AS også skal vurdere om utdanningene fyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning i lov og forskrifter

### 2.3.5 Årsrapport om utdanningskvalitet

(5) Ledelsen skal årlig utarbeide en rapport til styret med en overordnet vurdering av utdanningskvaliteten i utdanningene.
---

#### Beskrivelse og vurdering

Det fremgår av systembeskrivelsen at «Rektor er ansvarlig for at det utarbeides en årsrapport for virksomheten ved utgangen av hvert kalenderår. Årsrapporten skal bygge på en samlet analyse og vurdering av utdanningskvaliteten, og blant annet gi en sammenfatning av virksomhetens evalueringer og tiltak for forbedringer.» Vi vurderer at systembeskrivelsen inneholder bestemmelser som skal sikre at «Ledelsen skal årlig utarbeide en rapport til styret med en overordnet vurdering av utdanningskvaliteten i utdanningene.» Videre er det lagt ved en mal for «Studiekvalitet og – gjennomføring, Årsrapportering 20xx». Malen viser at det skal fylles ut en tabell med kvantitative data om studentgjennomføringen, (for eksempel antall studenter som er «tatt inn/startet» og antall «eksamen bestått på normert tid»). Det skal også gis en vurdering av studiekvalitet og gjennomføring, «tiltak og endringer som er gjennomført siste semester», beskrivelse av hovedfunn og tiltak etter gjennomførte evalueringer. I malen for årsrapportering står det at «fagansvarlig», eller «faglig ansvarlig» skal signere. Det fremgår ikke av malen at det er ledelsen som skal stå bak årsrapporten. Dette bør tydeliggjøres.

#### Konklusjon

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søkeren bør

- tydeliggjøre at *ledelsen* utarbeider årsrapporten om utdanningskvalitet, i malen for årsrapportering

### 2.3.6 Konklusjon

Systemet for kvalitetssikring godkjennes ikke.

## 2.4 Konklusjon etter innledende vurdering

Søknaden går videre til sakkyndig vurdering, men Faglederskolen må dokumentere at kravene til kvalitetssikringssystem er oppfylt i løpet av søknadsprosessen.

#### Søkeren må

- oppgi mål i systembeskrivelsen, eller i andre strategiske dokumenter
- tydeliggjøre i systembeskrivelsen hvem som har ansvar for å fastsette mål og indikatorer
- tydeliggjøre at Faglederskolen AS også skal vurdere om utdanningene fyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning i lov og forskrifter

#### Søkeren bør

- konsekvent benytte termen «godskriving» i forskriften, ettersom det er denne termen som er benyttet i den nye fagskoleloven
- bygge systembeskrivelsen rundt en konkret tenkning om kvalitetsmål og tilstrekkelig kunnskap om egen utdanningskvalitet
- tydeliggjøre sammenhengen mellom de ulike elementene i kvalitetssikringssystemet, for eksempel i form av et årshjul
- tydeliggjøre rapporteringslinjene i kvalitetssikringssystemet
- tydeliggjøre rutine for innhenting av tilbakemeldinger om utdanningskvaliteten i systembeskrivelsen
- tydeliggjøre at *ledelsen* utarbeider årsrapporten om utdanningskvalitet, i malen for årsrapportering

## 3 Rådgivende uttalelse fra nettpanel

### 3.1 Om prøveordningen

NOKUT gjennomfører våren 2019 et forsøk hvor vi deler opp den faglige vurderingen av søknader om akkreditering av nettbaserte fagskoleutdanninger i to. I den første delen gir et referansepanel en rådgivende uttalelse om planene for den nettbaserte gjennomføringen av utdanningen. I den andre delen vurderer en sakkyndig komité om utdanningen i sin helhet oppfyller de faglige kravene i fagskoletilsynsforskriften. De sakkyndige benytter nettpanelets vurdering som bakgrunnsinformasjon, og kan velge å videreføre nettpanelets råd i sin vurdering. NOKUT fatter vedtak på bakgrunn av de sakkyndiges vurdering.

Formålet med prøveordningen er å bidra til å styrke vurderingen av nettbaserte deler av utdanningene, å sikre likebehandling av søknader så langt det er mulig, og å legge til rette for en bedre sammenkobling av den nettpedagogiske kompetansen og den spesifikt faglige kompetansen.

Nettpanelet består av to-tre personer med nettpedagogisk kompetanse og erfaring. Panelet vurderer relevante søknadsdokumenter fra 9-12 søknader om akkreditering av fagskoleutdanning. På grunnlag av dette gir panelet en rådgivende uttalelse om hvorvidt planene for den omsøkte utdanningen tilfredsstiller NOKUTs krav som berører nettbasert utdanning, det vil si krav til infrastruktur, undervisningsformer og læringsaktiviteter, eksamens- og vurderingsordninger og fagmiljøets kompetanse. Kravene er utledet av kapittel 3 i fagskoletilsynsforskriften.

Referansepersonene som har vurdert den her omtalte utdanningen er: Vibeke Flytkjær, Jens Breivik og Aslaug Grov Almås.

### 3.2 Nettpanelets vurdering

Teksten i dette kapittelet er referansepanelets/nettpanelets vurdering. Der det forekommer «vi», er det et uttrykk for nettpanelet.

Vurdering av planer for nettbasert gjennomføring av utdanningene Bedriftsledelse, Arbeidsløseledelse med fordypning, Produksjonsledelse med fordypning og Prosjektledelse med fordypning ved Faglederskolen AS

#### **Informasjon i studieplanen om den nettbaserte gjennomføringen**

Gjennomføringsmåten er nettbasert, og det er lagt opp til samlinger. Det kommer ikke fram hvor mange samlinger man må delta på. Studieprogrammet tilbys både med fysisk undervisning ved campus og/eller helt eller delvis via nettundervisning («nettbasert» og «nettbasert med samlinger»).

Studieplanen inneholder ikke informasjon om hvilke læringsaktiviteter som foregår i tilknytning til hvilke emner og hvor (henholdsvis på nett og på samlinger).

I søknadsskjema skriver søker at «det er svært få forskjeller mellom den nettbaserte undervisningen og den undervisningen som skjer via fysisk oppmøte. For å sikre en tilstrekkelig grad av fleksibilitet for nettstudentene vil det være aktuelt at noen forelesninger/deler av presentasjoner av teoristoff kan gjøres tilgjengelig i opptak, mens campusstudentene har tilgang til dette fysisk/live. Utover dette deltar nettstudentene i de samme undervisnings- og arbeidsformene som campusstudentene.»



På den ene siden sier søker at studentene har samme tilbud, på den andre siden er rammebeskrivelser beskrevet for seg selv til nettstudentene. Dette fremstår som uklart.

### **Læringsplattform og infrastruktur**

Digitale verktøy, informasjonstjenester og IKT-ressurser for utdanningen er beskrevet. Det virker som Faglederskolen har god erfaring med nettundervisning og har tekniske verktøy og assistanse godt tilrettelagt. Det virker og til å være fine muligheter for studentene som ønsker å komme til campus å studere.

Fagskolen benytter læringsplattformen Its Learning, men denne skal bli erstattet med Moodle i løpet av 2019. Ulike funksjoner i ITL er beskrevet, for eksempel at studentene kan ha oversikt over sin faglige progresjon, levere oppgaver og få tilbakemeldinger. Vurderingsfunksjon vil bli brukt og kalenderfunksjon. De kan også sende meldinger til hverandre.

Skolens rutiner og organisering av brukerstøtte og IT-support for studenter og ansatte: Det er beskrevet at studentene får veiledning i bruk av de digitale verktøyene.

### **Undervisning, veiledning og vurdering av nettstudenter**

Det er oppgitt at følgende læringsaktiviteter og vurderingsformer benyttes på nettet: Omnijoin er institusjonens nettbaserte undervisningsverktøy, også kalt «Klasserom på nett». Dette brukes til kommunikasjon og samhandling, visning/deling av ulike dokumenttyper, samskriving, tavlefunksjon m.m. Det blir gjort opptak av forelesning, «produksjon» av forelesninger som kun publiseres nettbasert, seminarundervisning «live» med faglærer og nettstudenter, kollokviearbeid – både med og uten kollokvieveileder, veiledningstime – nettbasert med faglærer (individuell eller gruppevis).

Det er ikke tydelig beskrevet hvordan de ulike undervisningsaktivitetene skal brukes. Det understrekes flere steder at studentene har et stort ansvar for egen læring. Dette forutsetter at studentene jobber enkeltvis og i grupper. Det stilles spørsmål til om denne friheten er for stor. Studiet inneholder obligatoriske undervisningselementer i form av oppmøte/deltakelse, forskjellige presentasjoner og innleveringer. Studentene tilbys i tillegg frivillige øvingsoppgaver med individuell og gruppevis tilbakemelding. Det er ikke beskrevet hva som er obligatorisk. En ordinær studieuke for studentene er skissert. Her fremgår ikke om studentene må møte opp. Punkter i studieuke-oversikten kan virke lite realistiske dersom det ikke er godt planlagt, for eksempel: «Noe av denne undervisningen vil også kunne bli lagt til helg, avhengig av studentenes behov/ønsker for å sikre et mest mulig fleksibelt studietilbud.»

Undervisningsaktivitetene er delvis knyttet til læringsutbyttebeskrivelsene. Det er lagt ved en oversikt over hvor mange timer som skal settes av til ulike aktiviteter som forelesning, seminar, gruppeundervisning m.m. Dette kalles for «Arbeids- og undervisningsopplegg». Det sier ikke noe om hvilke oppgaver og aktiviteter studentene skal gjennomføre og om dette er obligatorisk eller ikke.

Det er tydelig lagt til rette for studentaktivitet i det nettbaserte opplegget gjennom de digitale verktøyene som skolen benytter, og det er også lagt til rette for toveiskommunikasjon mellom studenter og lærere og studenter imellom. IKT-verktøyene åpner for kommunikasjon, og at studentene selv er aktive. Det er ikke tydelig hvor ofte og hvordan studentene skal aktiviseres. Ansvar for egen læring understrekes. Her bør stilles mer krav eller beskrives tydeligere hvordan man skal sikre fremdrift i studieprogresjonen.

Det er lagt opp til synkron oppstart av utdanningen, og progresjonen er synkron. Dette er ikke tydelig beskrevet og virker noe uklart.

Responstid for lærers tilbakemelding på en forespørsel fra en nettstudent er ikke kommentert når det gjelder faglig tilbakemelding. Teknisk tilbakemelding har søkeren ordninger for.

Fagskolen har ikke beskrevet ordninger for å registrere og følge opp studenter som ikke er inne på læringsplattformen over et visst tidsrom. Søker har gjort rede for at Its Learning har system for registrering av aktivitet og at studentene her kan følge med selv. Søker sier ingenting om hvordan lærerne skal bruke funksjonene.

### **Nettpedagogisk kompetanse i fagmiljøet**

Undervisningspersonalet har følgende nettpedagogiske/digitale kompetanse: Det er ingen i personalet som har formell utdanning innenfor pedagogikk og/eller pedagogisk bruk av teknologi, bortsett fra en av lærerne som har mellomfag i pedagogikk og spesialpedagogikk. Alle lærerne har gjennomgått den interne kursinga i bruk av nettbaserte undervisningsverktøy og mange har lang erfaring i denne undervisningsformen etter hvert.

Det er klart redegjort for fagskolens planer for å sikre at undervisningspersonalet får tilstrekkelig kompetanse til at den nettbaserte utdanningen kan gjennomføres som planlagt. Det er laget en «Opplæringsplan for faglig ansatte» og «Alle faglig ansatte forutsettes i større eller mindre grad å skulle bruke Klasserom på nett. Dette innebærer at alle må tilegne seg en viss basiskompetanse, mens andre vil ha Klasserom på nett som en daglig undervisningsarena. Opplæring og veiledning knyttet til Klasserom på nett er derfor delt i flere moduler som gjennomføres av den enkelte basert på den enkeltes behov. Opplæringen skjer ved bruk av interne lærerkrefter innen IKT og digital kompetanse.»

Når det brukes begreper som «etter den enkeltes behov» kan det virke som opplæringen er litt tilfeldig. Men videre står det at Modul I skal gjennomføres etter 6 mnd og Modul II etter 1 år. Dermed ser det ut som det er en grei plan. Opplæring skjer med interne krefter.

### **Panelets oppsummering og råd**

Planene om gjennomføring av den nettbaserte utdanningen synes ikke tilstrekkelige for å sikre fremdrift og legge til rette for gode studieforhold for studentene.

Vi mener det må gjøres rede for hvordan en nettbasert gjennomføring skiller seg fra den fysiske gjennomføringen. Det er forskjell på disse to utdanningsformene, og det bør skolen vise at de har et reflektert forhold til. Selv om ikke en helt detaljert studieplan foreligger bør det komme frem hvordan de skal sikre fremdrift hos begge studentgruppene. Hvilke aktiviteter regnes som obligatoriske og hvordan vil eventuelle studenter som ikke møter opp bli fulgt opp? Burde det stå noe om eksamen og nettproblematikk? Hva med dem som deltar totalt nettbasert. Er det hjemmeeksamen? Dette er litt uklart. Det er også litt uklart i søknadene hvor mange studenter de vil ta opp. (50 + 50 +50?)

Vi viser også til at det står: «Det vil i forkant av vært semester bli utarbeidet og publisert en egen timeplan med nærmere informasjon om undervisningstidspunkter, frister og rammer for øvingsoppgaver og arbeidskrav, og eksamensgjennomføringen.» Vi mener Faglederskolen må vurdere om noe av dette bør gjøres klart, eller komme fram i studieplanen.

Vi anbefaler at de sakkyndige ser særlig på hvordan skolen skal sikre god fremdrift og oppfølging av studentene gjennom arbeidsoppgaver gjennom studiet.

## 4 Sakkyndig vurdering av utdanningen

Teksten i dette kapittelet er de sakkyndiges vurdering. Der det forekommer «vi», er det et uttrykk for de sakkyndige. Paragrafene i parentes i overskriftene henviser til tilsvarende paragrafer i fagskoletilsynsforskriften. Teksten i boksene er fra fagskoletilsynsforskriften, (med mindre annet er oppgitt).

### Oppsummering

Faglederskolen AS har søkt om akkreditering av fire utdanninger. Disse har vi vurdert under ett, ettersom mye av innholdet og undervisningspersonalet er overlappende. Der det er særlige forhold som kun gjelder én av utdanningene, er dette presisert.

Søker har levert gode samarbeidsavtaler som viser at utdanningene er etterspurt i markedet og har planer for samarbeid om utdanningene. Søker har videre erfaring med å tilby utdanning/kurs, og infrastruktur er i all hovedsak på plass.

Vi har imidlertid flere spørsmål som må besvares før vi eventuelt kan anbefale akkreditering. Det er blant annet uklart hvor mange årsværk lærere søker har tilgjengelig, ettersom det ikke framgår om noen av emnene skal tilbys felles for flere av utdanningene. Videre vurderer vi at Faglederskolen AS må tydeliggjøre hvordan veiledningen skal foregå, fremstille informasjonen om arbeidsform, innhold og krav på en oversiktlig måte og redegjøre for hvordan vurderingsordningen sikrer at hver enkelt students læringsutbytte blir vurdert på en betryggende måte.

Utdanningene inneholder det kandidatene trenger for å gå ut i relevante yrkesfelt, men vi savner mer om etikk, bærekraft og kunnskap om hvordan spre «beste praksis» i virksomheten.

Avslutningsvis mener vi tre av utdanningenes navn må endres, for å ikke oppfattes som misvisende.

De nevnte svakhetene er imidlertid forhold som vi mener det vil være mulig å rette opp i en tilsvarsrunde.

### 4.1 Læringsutbytte og navn

§ 3-2 Utdanningen skal gi ett samlet læringsutbytte som er relevant for yrkesfeltet. Læringsutbyttet skal beskrive kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse som studentene oppnår etter fullført utdanning, jf. Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring.

§ 3-3 (1) Utdanningens navn skal være dekkende for innholdet og det læringsutbyttet utdanningen gir.

Overordnet læringsutbytte for Bedriftsledelse:

#### **Kunnskap**

Kandidaten skal ha kunnskap om:

- begreper, prosesser og verktøy innenfor ledelsesfag og markedsføring på både operativt og strategisk nivå
- relevante regler og lovverk innen bedriftsledelse, herunder personal -og økonomiområdet, og markedsføring
- relevante kilder for å kunne oppdatere sin faglige kunnskap innen bedriftsledelse
- lederrollen generelt og betydningen av ledelse i et samfunns- og verdiskapingsperspektiv

### **Ferdigheter**

Kandidaten skal kunne:

- utvikle metodiske og praktiske ferdigheter som er nødvendig for å kunne anvende tilegnede kunnskaper i egen lederrolle og i samarbeid med andre
- planlegge og utøve sin ledelse med utgangspunkt i anerkjente rammer og forventninger, herunder planlegge og styre økonomien i en avdeling/mindre virksomhet
- identifisere relevante faglige problemstillinger, og kunne håndtere disse på en forsvarlig måte

### **Generell kompetanse**

Kandidaten skal:

- ha utviklet en etisk grunnholdning til utøvelse av rollen som leder, håndtere ulike situasjoner og behandle medarbeidere, samarbeidspartnere, leverandører og kunder
- ha utviklet forståelse for yrkes- og bransjetiske prinsipper
- kunne bygge relasjoner med andre ledere innenfor eget fagområde, og på tvers av fagområder
- kunne utvikle arbeids- og kommunikasjonsmetoder, styringsrammer og andre relevante
- ledelsesverktøy for utøvelse av egen lederrolle
- analysere virksomhetens behov for digitale verktøy og anvende disse
- kunne samarbeide med andre i og utenfor bedriften om utvikling av god praksis
- kunne bidra i organisasjonsutvikling, nytenkning og innovasjon

## Overordnet læringsutbytte for Produksjonsledelse med fordypning:

### **Kunnskap**

Kandidaten skal ha kunnskap om:

- begreper, prosesser og verktøy innenfor ledelse på både operativt og strategisk nivå, herunder teorier innen produksjons- og prosessledelse, teambygging, og organisere og lede produksjonsstyrte arbeidsoppgaver
- relevante kilder for å kunne oppdatere sin faglige kunnskap innen ledelse, herunder personal - og økonomiområdet
- produksjons-/teamlederens rolle generelt og betydningen av ledelse i privat og offentlig sektor i et samfunns- og verdiskapingsperspektiv
- digitalisering, og hvordan dette påvirker arbeidslivet og lederrollen

### **Ferdigheter**

Kandidaten skal kunne:

- anvende metodiske og praktiske ferdigheter som er nødvendig for å kunne anvende tilegnede kunnskaper i egen lederrolle og i samarbeid med andre, herunder kunnskap og teknikker for å etablere og utvikle gode produksjonsprosesser og team
- planlegge og utøve sin lederrolle med utgangspunkt i anerkjente rammer og forventninger, herunder ledelsen av virksomhetens produksjons-/verdiskapingsprosesser
- planlegge og styre økonomien i egen avdeling/mindre virksomhet innenfor eget yrkesfelt
- identifisere ledelsesfaglige problemstillinger, og kunne håndtere disse på en forsvarlig måte
- oppdatere sin yrkesfaglige kunnskap innen ledelse

### **Generell kompetanse**

Kandidaten skal:

- ha utviklet en etisk grunnholdning til utøvelse av rollen som leder, håndtere ulike situasjoner og behandle medarbeidere, samarbeidspartnere, leverandører og kunder
- ha utviklet forståelse for yrkes- og bransjeetiske prinsipper
- kunne bygge relasjoner og bidra i fagfellesskap med andre ledere andre grupper og team innenfor eget fagområde, og på tvers av fagområder, herunder utveksle synspunkter og delta i diskusjoner om utvikling av god praksis for utøvelse av ledelse i forskjellige situasjoner
- kunne utvikle arbeids- og kommunikasjonsmetoder, styringsrammer og andre relevante ledelsesverktøy for utøvelse av egen lederrolle, med fordypning innenfor eget fagområde
- kunne bidra til organisasjonsutvikling og endringsprosesser innenfor eget fagområde

#### Overordnet læringsutbytte for Prosjektledelse med fordypning:

##### ***Kunnskap***

Kandidaten skal ha kunnskap om:

- begreper, prosesser og verktøy innenfor ledelse på både operativt og strategisk nivå, herunder teorier innen prosjektledelse og prosjektstyring
- relevante kilder for å kunne oppdatere sin faglige kunnskap innen ledelse, herunder personal - og økonomiområdet og prosjektorganisering
- prosjektlederens rolle generelt og betydningen av prosjektledelse i privat og offentlig sektor i et samfunns- og verdiskapingsperspektiv
- digitalisering, og hvordan dette påvirker arbeidslivet og lederrollen

##### ***Ferdigheter***

Kandidaten skal kunne:

- anvende metodiske og praktiske ferdigheter som er nødvendig for å kunne anvende tilegnede kunnskaper i egen lederrolle som prosjektleder og i samarbeid med andre, herunder kunnskap og teknikker for å etablere og utvikle gode team
- planlegge og utøve sin lederrolle med utgangspunkt i anerkjente rammer og forventninger
- planlegge og styre økonomien, herunder i prosjekter
- identifisere ledelsesfaglige problemstillinger, og kunne håndtere disse på en forsvarlig måte
- oppdatere sin yrkesfaglige kunnskap innen ledelse
- vurdere behov for digitalisering, og bidra til gjennomføring av digitale endringsprosesser

##### ***Generell kompetanse***

Kandidaten skal:

- ha utviklet en etisk grunnholdning til utøvelse av rollen som leder, håndtere ulike situasjoner og behandle medarbeidere, samarbeidspartnere, leverandører og kunder
- ha utviklet forståelse for yrkes- og bransjeetiske prinsipper
- kunne bygge relasjoner og bidra i fagfellesskap med andre ledere andre grupper og team innenfor eget fagområde, og på tvers av fagområder, herunder utveksle synspunkter og delta i diskusjoner om utvikling av god praksis for utøvelse av ledelse i forskjellige situasjoner
- kunne utvikle arbeids- og kommunikasjonsmetoder, styringsrammer og andre relevante ledelsesverktøy for utøvelse av egen lederrolle, med fordypning innenfor eget fagområde
- kunne bidra til organisasjonsutvikling og endringsprosesser innenfor eget fagområde

#### Overordnet læringsutbytte for Arbeidsledelse med fordypning:

##### ***Kunnskap***

Kandidaten skal ha kunnskap om:

- begreper, prosesser og verktøy innenfor ledelse på både operativt og strategisk nivå, herunder teorier innen arbeidsledelse, teambygging, og organisere og lede team
- relevante kilder for å kunne oppdatere sin faglige kunnskap innen ledelse, herunder personal - og økonomiområdet

- arbeids-/teamlederens rolle generelt og betydningen av ledelse i privat og offentlig sektor i et samfunns- og verdiskapingsperspektiv
- digitalisering, og hvordan dette påvirker arbeidslivet og lederrollen

### **Ferdigheter**

Kandidaten skal kunne:

- anvende metodiske og praktiske ferdigheter som er nødvendig for å kunne anvende tilegnede kunnskaper i egen lederrolle og i samarbeid med andre, herunder kunnskap og teknikker for å etablere og utvikle gode team
- planlegge og utøve sin lederrolle med utgangspunkt i anerkjente rammer og forventninger
- planlegge og styre økonomien i egen avdeling/mindre virksomhet innenfor eget yrkesfelt
- identifisere ledelsesfaglige problemstillinger, og kunne håndtere disse på en forsvarlig måte
- oppdatere sin yrkesfaglige kunnskap innen ledelse
- vurdere virksomhetens behov for digitalisering, og bidra til gjennomføring av digitale endringsprosesser

### **Generell kompetanse**

Kandidaten skal:

- ha utviklet en etisk grunnholdning til utøvelse av rollen som leder, håndtere ulike situasjoner og behandle medarbeidere, samarbeidspartnere, leverandører og kunder
- ha utviklet forståelse for yrkes- og bransjetiske prinsipper
- kunne bygge relasjoner og bidra i fagfellesskap med andre ledere andre grupper og team innenfor eget fagområde, og på tvers av fagområder, herunder utveksle synspunkter og delta i diskusjoner om utvikling av god praksis for utøvelse av ledelse i forskjellige situasjoner
- kunne utvikle arbeids- og kommunikasjonsmetoder, styringsrammer og andre relevante ledelsesverktøy for utøvelse av egen lederrolle, med fordypning innenfor eget fagområde
- kunne bidra til organisasjonsutvikling og endringsprosesser innenfor eget fagområde

## **Vurdering**

### Om de fire overordnede læringsutbyttebeskrivelsene

Utdanningene er på 30-60 studiepoeng, og læringsutbyttebeskrivelsen skal følgelig ligge på nivå 5.1.

Søker har beskrevet et læringsutbytte som er relevant for yrkesfeltet. Læringsutbyttet er godt beskrevet, er realistisk og følger i all hovedsak det nasjonale kvalifikasjonsrammeverket (NKR). Det er positivt at det går tydelig fram av læringsutbyttebeskrivelsen at kandidatene kan gå ut i jobb som mellomleder.

Vi ser at noen av de nivåbestemmende termene fra NKR ikke er benyttet, for eksempel «innsikt i regelverk, standarder, avtaler og krav til kvalitet». Det står i stedet «kunnskap om relevante regler og lovverk (...)» i læringsutbyttebeskrivelsen for Bedriftsledelse. Faglederskolen AS bør vurdere å endre termen.

Vi ser at enkelte andre nivåbestemmende beskrivelser fra NKR er utelatt. Søker må redegjøre for hvorfor disse beskrivelsene ikke er relevante for utdanningene. Dette gjelder for eksempel «har bransjekunnskap og kjennskap til yrkesfeltet», «kan finne informasjon og fagstoff som er relevant for en yrkesfaglig problemstilling», «kan kartlegge en situasjon» og «kan utføre arbeidet etter utvalgte målgruppers behov». Også når det gjelder NKR-beskrivelsen «kan bruke relevante faglige verktøy, materiale, teknikker og uttrykksformer», er det uklart om denne er ivaretatt i beskrivelsen «kandidaten

skal kunne utvikle metodiske og praktiske ferdigheter (...)» i LUB for Bedriftsledelse. Dette gjelder også ferdighetsbeskrivelsene for de øvrige utdanningene. Søker bør justere dette.

### Utdanningenes navn

Utdanningenes navn er

- Bedriftsledelse
- Prosjektledelse med fordypning
- Arbeidsløse med fordypning
- Produksjonsledelse med fordypning

Søker begrunner navnene med at utdanningene gir en generell og grunnleggende ledelsesutdanning for fagutdannede som ønsker å kvalifisere seg for å mellomlederroller innenfor de fire respektive områdene. Tillegget «med fordypning» kan gi inntrykk av at studentene skal gå dypere inn i fagstoffet, noe som vil være vanskelig i en utdanning på kun 60 studiepoeng. Søker må fjerne «med fordypning» fra utdanningenes navn. Navnene «prosjektledelse», «arbeidsløse» og «produksjonsledelse» vil være dekkende for innholdet og det læringsutbytte utdanningene gir.

### **Konklusjon**

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker må

- redegjøre for hvorfor enkelte NKR-beskrivelsene ikke er relevante for utdanningene
- fjerne «med fordypning» fra utdanningenes navn

Søker bør

- vurdere å benytte flere av de nivåbestemmende termene fra NKR, som «innsikt» i regelverk, (istedenfor «kunnskap»)
- justere ferdighetsbeskrivelser som «kandidaten skal kunne utvikle metodiske og praktiske ferdigheter (...)», for å tydeliggjøre at de i tråd med NKR-beskrivelsen «kan bruke relevante faglige verktøy, materiale, teknikker og uttrykksformer»

## **4.2 Opptak**

§ 3-1 (1) Krav i fagskoleloven med forskrifter skal være oppfylt. NOKUT vurderer følgende krav: a) Grunnlag for opptak.
--

### **Vurdering**

Felles for de fire utdanningene:

Faglederskolen AS' formelle opptakskrav er fullført og bestått videregåendeopplæring, yrkesfaglig studieretning (nivå 4 i NKR).

I tillegg er det beskrevet to alternativer som gir grunnlag for opptak basert på realkompetanse:

- minst 2 års relevant arbeidserfaring i tillegg til studiekompetanse  
eller

- minst 5 års arbeidserfaring i tillegg til grunnskoleutdanning

Det kommer tydelig frem hvordan realkompetanse kvalifiserer til studieplass, og det stilles også krav til norskkunnskaper. Ordningen Faglederskolen AS legger opp til ivaretar søkerens rettigheter og prinsippet om likebehandling mellom søkere på en god måte. I fagskoleloven (endret 2018), er det stilt krav om 23 års aldersgrense for opptak på grunnlag av realkompetanse. Søker må endre bestemmelsen om realkompetanse til at søker må være 23 år istedenfor 20 år. Vi vurderer ellers at opptakskravet er tilfredsstillende.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker må

- endre bestemmelsen om realkompetanse til at søker må være 23 år istedenfor 20 år

### 4.3 Samarbeid med yrkesfeltet

§ 3-1 (2) Fagskolen skal samarbeide med aktører i yrkesfeltet og delta i faglige nettverk som sikrer at utdanningens læringsutbytte er relevant for yrkesfeltet.

## Vurdering

Felles for de fire utdanningene:

Søker har beskrevet samarbeid med aktører i yrkesfeltet. Samarbeidet beskrives som etablert over tid, jevnlig dialog/erfaringsveksling om innhold og egnethet.

Søker har lagt ved formelle samarbeidsavtaler fra relevante firma i bransjen, for eksempel Fuglesang Dahl AS og Verdal Næringsforum. Det står i avtalene at samarbeidet skal sikre at utdanningen holdes relevant for yrkesfeltet, (ved å delta i forum 1-2 ganger i året). Vi har også inntrykk av at flere av faglærerne er ansatt i bransjen, og det anser vi som en styrke. Vi vurderer at kravet til samarbeid med yrkesfeltet er tilfredsstillende oppfylt.

## Konklusjon

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.



#### 4.4 Standarder, konvensjoner og avtaler

§ 3-1 (3) Utdanninger som reguleres av nasjonale eller internasjonale standarder, konvensjoner og avtaler skal tilfredsstillere kravene i disse.

#### Beskrivelse

Kravet er ikke relevant for disse utdanningene.

#### 4.5 Omfang og studieplan

§ 3-1 (5) Utdanningen skal ha et omfang av 30, 60, 90 eller 120 studiepoeng.

§ 3-1 (6) Det totale antall arbeidstimer for studentene skal normalt være mellom 1500–1800 timer per år.

§ 3-3 (4) Studieplanen skal tydelig vise utdanningens innhold og oppbygning.

#### Vurdering

##### Utdanningenes omfang og arbeidstimer

Arbeidsomfanget er estimert til følgende antall arbeidstimer:

- Bedriftsledelse: 30 studiepoeng (stp.), 825 timer på deltid over 1 år
- Prosjektledelse med fordypning: 60 stp., 1750 timer på deltid over 2 år
- Produksjonsledelse med fordypning: 60 stp., 1730 timer på deltid over 2 år
- Arbeidsledelse med fordypning: 60 stp., 1725 timer på deltid over 2 år

Alle utdanningene er planlagt gitt på deltid. Omfanget av egeninnsats og faglærerassistans virker rimelig i forhold til læringsutbytte, og i forhold til utdanningens innhold og oppbygning.

Utdanningenes omfang og arbeidstimer er innenfor kravet, og vi vurderer det som tilfredsstillende. For øvrig er termen «fagskolepoeng» nevnt i studieplanen for Bedriftsledelse. Søker må endre dette til «studiepoeng».

##### Studieplanene

Studieplanene for Bedriftsledelse, Produksjonsledelse med fordypning og Prosjektledelse med fordypning er bygget opp på følgende måte: 1. Mål, inkludert overordnet læringsutbytte, 2. Studiets oppbygging og tidsnormering, 3 Opptak, 4. Fagsammensetning, 5. Læring og undervisning, 6. Fagplaner, 7. Vurderingsformer. 8. Eksamensvitnemål og 9. Videre yrkes- og studiemuligheter.

Pensum kommer fram fra vedlegg til studieplanene. Studieplanene (med vedlegg) inneholder de punktene NOKUT har presisert at en studieplan bør inneholde.

Studieplanen for Arbeidsledelse med fordypning har en annen inndeling på grunn av en forskyvning i nummereringen. Studieplanen inneholder imidlertid de samme overskriftene, men nummereringen er ulik. Vi forutsetter at søker retter opp i dette.

Studieplanene er uklare når det gjelder hvordan de ulike undervisningsaktivitetene skal foregå, hva som er obligatorisk og hvordan progresjon i studiet skal sikres. Studieplanen viser dermed ikke tydelig

utdanningens innhold og oppbygning, slik fagskoletilsynsforskriften krever. Vi vurderer at søkeren må klargjøre i studieplanen hvordan undervisningsaktivitetene skal foregå, hva som er obligatorisk og hvordan progresjon i studiet skal sikres.

## Konklusjon

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker må

- endre fra «fagskolepoeng» til «studiepoeng» i studieplanen for Bedriftsledelse
- klargjøre i studieplanen hvordan undervisningsaktivitetene skal foregå, hva som er obligatorisk og hvordan progresjon i studiet skal sikres

## 4.6 Utdanningens innhold og emner

§ 3-3 (2) Utdanningens innhold skal være egnet for å nå læringsutbyttet.

§ 3-3 (3) De ulike emnene skal til sammen bidra til at studentene oppnår utdanningens totale læringsutbytte.

## Vurdering

### Felles om innhold og emner

Bedriftsledelse består av de tre emnene Organisasjon, ledelse og administrasjon, Økonomistyring og Markedsføringsledelse. De øvrige utdanningene har også med temaene organisasjon, ledelse og administrasjon og økonomistyring i første del av utdanningene, men da er markedsføringsledelse erstattet med et kommunikasjonsemne. I utdanningen Prosjektledelse med fordypning undervises det imidlertid i temaet markedsføringsledelse, men da som ett valgfritt emne (på 7,5 studiepoeng) senere i utdanningen. Ut i fra beskrivelsen kan det virke som om utdanningen Bedriftsledelse tilbys separat, mens det er uklart om det gis felles undervisning i temaene organisasjon, ledelse og administrasjon og økonomistyring i de tre øvrige utdanningene. Dette er noe Faglederskolen AS må redegjøre for, ettersom det har betydning for blant annet forholdstall mellom antall lærerressurser og studenter.

I læringsutbyttebeskrivelsene for alle utdanningene står det at studentene skal utvikle etiske holdninger og kunne bidra til utvikling, endringsprosesser og innovasjon. Organisatorisk læring er grunnlaget for utvikling og endring (både kontinuerlig forbedring og innovasjon). Vi vurderer derfor at etikk, organisatorisk læring og forbedring/utvikling bør inngå i studieplanen. Det bør gjøres klart hvordan pensum og undervisningsopplegg dekker etikk, organisatorisk læring og forbedring/utvikling. I fremtiden vil det også være behov for mer kunnskap om bærekraft. Søker bør vurdere å få dette tydeligere inn i utdanningene.

Organisasjon, ledelse og administrasjon, Økonomistyring og Markedsføringsledelse er til en viss grad overlappende og innebærer alle tre et felles grunnelement av organisasjon, styring og ledelse. Det er viktig å fokusere på en helhetlig forståelse av bedriften og de interne og eksterne forholdene som til enhver tid er rådende. Vi antar at det vil være enklere å sikre denne helhetlige forståelsen i utdanningen Bedriftsledelse, hvor studentene skal ha en tverrfaglig eksamen. Vi er imidlertid usikre på

om dette blir ivaretatt i de øvrige utdanningene, hvor det er lagt opp til separate skriftlige skoleeksamener for henholdsvis Organisasjon, ledelse og administrasjon og Økonomistyring. Søker bør redegjøre for hvordan de sikrer den tverrfaglige forståelsen av dette når de velger separate skoleeksamener for tre av utdanningene.

Enhver mellomleder må kunne diagnostisere virksomheten med tanke på endring og utvikling. Dette innebærer å sørge for at informasjon om avvik, «nesten feil» og gode ideer blir samlet og fulgt opp, slik at kunnskap blir spredd mellom medarbeiderne. En mellomleders ansvar vil være å tilrettelegge struktur og kultur for at dette skal ivaretas. For at kandidatene skal kunne oppnå dette må de få mer kunnskap om læring i organisasjoner. Vi kan ikke se at dette med å spre «beste praksis» er ivaretatt på en tydelig måte i innholdet i utdanningene. Søker må redegjøre for hvorfor de mener dette er ivaretatt, eller gjøre endring i utdanningenes innhold for å tydeliggjøre dette.

For øvrig mener vi innholdet (både de obligatoriske og valgfrie emnene) i det 2. året i de tre utdanningen er dekkende og tilstrekkelig til at studenten kan oppnå læringsutbyttet i de ulike utdanningene.

#### Innhold og emner – Produksjonsledelse med fordypning

1. år (ved deltidsgjennomføring) består av: Organisasjon, ledelse og administrasjon, Økonomistyring og Kommunikasjon. (To av emnene er som nevnt like for Bedriftsledelse, Arbeidsledelse med fordypning og Prosjektledelse med fordypning.) År 2 består av: Produksjons- og prosessledelse, Teamarbeid og operativ ledelse, Faglig fordypning/prosjektoppgave + valgemne (Strategi, Prosjektledelse, Digitalisering og endringsledelse og HR/arbeidsrett).

#### Innhold og emner – Prosjektledelse med fordypning

1. år (ved deltidsgjennomføring) består av: Organisasjon, ledelse og administrasjon, Økonomistyring og Kommunikasjon. År 2 består av: Prosjektledelse, Prosjektstyring, Faglig fordypning/prosjektoppgave + valgemne (Arrangementsledelse, Digitalisering og endringsledelse, Strategi og Markedsføringsledelse).

#### Innhold og emner – Arbeidsledelse med fordypning

1. år (ved deltidsgjennomføring) består av: Organisasjon, ledelse og administrasjon, Økonomistyring og Kommunikasjon. År 2 består av: Teamarbeid og operativ ledelse, Digitalisering og endringsledelse, Faglig fordypning/prosjektoppgave + valgemne (Strategi, Prosjektledelse, Prosjektstyring, HR/arbeidsrett)

### **Konklusjon**

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker må

- redegjøre for om utdanningen Bedriftsledelse skal tilbys separat, mens det skal gis felles undervisning i temaene organisasjon, ledelse og administrasjon og økonomistyring i de tre øvrige utdanningene
- redegjøre for hvorfor de mener kunnskap om læring i organisasjoner er ivaretatt, eller gjøre endring i utdanningenes innhold for å tydeliggjøre dette

Søker bør

- inkludere etikk, bærekraft, organisatorisk læring og forbedring/utvikling i studieplanen for Bedriftsledelse, og gjøre klart hvordan pensum og undervisningsopplegg dekker etikk, organisatorisk læring og forbedring/utvikling
- redegjøre for hvordan de sikrer den tverrfaglige forståelsen når de legger opp til separate skoleeksamener i emnene Organisasjon, ledelse og administrasjon og Økonomistyring i tre av utdanningene

#### **4.7 Undervisning, veiledning og vurdering**

§ 3-4 (1) Utdanningen skal ha et pedagogisk opplegg som sikrer god veiledning og oppfølging av studentene både som gruppe og individ.

§ 3-4 (2) Undervisningsformer og læringsaktiviteter, herunder eventuell praksis, skal være tilpasset læringsutbyttet som skal oppnås.

§ 3-6 (1) Eksamens- og vurderingsordningene skal være egnet til å vurdere om læringsutbyttet er oppnådd.

### **Vurdering**

#### Veiledning og oppfølging

I studieplanene, under punkt 5. Læring og undervisning (punkt 1 etter punkt 4 i Arbeidsløse med fordypning), står det at «Studiet er basert på aktiv samhandling mellom faglærer/veileder og student». Videre står det at undervisningen foregår ved studiegrupper på ca. 20 studenter og faglærer, større grupper og mindre arbeids- og prosjektgrupper. Seminarer/grupper ledes og/eller veiledes av en faglærer. Studentene skal enkeltvis og i samarbeid delta aktivt. Det presiseres at det legges stor vekt på studentenes ansvar for egen læring.

Vår vurdering – som gjelder alle utdanningene – er at det bør gis veiledning i alle emner. Generelt er planene for samhandling mellom studenter og lærere uklart, både med tanke på hva som er obligatorisk og ikke, og fordi så mange ulike samhandlingsgrupper er nevnt. Når det gjelder gruppeveiledning er det uklart hvor mange ulike grupper det er snakk om og hvordan de ulike aktivitetene skal vurderes. Det er uklart hvordan faglærer sin oppfølging skal være. Det er også uklart om alt er gruppearbeid, eller om studentene også blir utfordret og evaluert individuelt. Det er ikke gitt informasjon om responstid fra lærer på forespørsler fra studentene, og dette bør oppgis. Søker må tydeliggjøre hvordan veiledningen skal foregå, også med tanke på at noen av emnene muligens skal tilbys sammen (på tvers av utdanninger).

**Bedriftsledelse:** I vedlegg til studieplanen oppgis det at studentene skal få veiledning i emnene Økonomistyring (6 timer gruppeveiledning) og Markedsføringsledelse (6 timers gruppeveiledning) og i tverrfaglige temaer som bruk av IKT og studieteknikk (10 timer individuell veiledning). Det skal ikke gis veiledning i emnet Organisasjon, ledelse og administrasjon. Det er kun i tilknytning til tverrfaglige temaer at det gis individuell veiledning.

**Produksjonsledelse med fordypning:** I vedlegg til studieplanen oppgis det at studentene 1. år skal få 6 timer gruppeveiledning i hver av emnene Økonomistyring og Kommunikasjon. I tillegg gis det 10 timer individuell veiledning i tverrfaglige temaer. Det skal ikke gis veiledning i emnet Organisasjon, ledelse og administrasjon. 2. år skal studentene få veiledning i Teamarbeid og operativ ledelse (12 timers gruppeveiledning), de skal videre få individuell veiledning i tverrfaglige tema og i prosjektoppgaven (henholdsvis 6 og 10 timer). Det er ikke satt opp veiledning i emnet Produksjons- og prosessledelse. 2. år skal det velges ett av fire valgfrie emner. Av disse gis veiledning i ett emne (6 timer gruppeveiledning i emnet Strategi).

**Prosjektledelse med fordypning:** Det gis tilbud om individuell veiledning i tverrfaglig emne på 1. og 2. år (10 timer 1. år og 6 timer 2. år) og 10 timers veiledning på prosjektoppgave (2. år). Det gis tilbud om 6 timers gruppeveiledning i emnene Økonomistyring og Kommunikasjon (1. år) og i valgemnet Strategi (2. år), samt 3 timers gruppeveiledning i valgemnet Markedsføringsledelse. Emnene Organisasjon, ledelse og administrasjon, Prosjektledelse, Prosjektstyring og de valgfrie emnene Arrangementsledelse og Digitalisering og endringsledelse gis det ikke tilbud om veiledning i.

**Arbeidsledelse med fordypning:** Det gis tilbud om individuell veiledning i tverrfaglig tema på 1. og 2. år (10 timer 1. år og 6 timer 2. år) og 10 timers veiledning på prosjektoppgave (2. år). Det gis tilbud om 6 timers gruppeveiledning i emnene Økonomistyring og Kommunikasjon (1. år) og 12 timers gruppeveiledning i Teamarbeid og operativ ledelse og 6 timers gruppeveiledning i det valgfrie emnet Strategi (2. år). Emnene Organisasjon, ledelse og administrasjon, og Digitalisering og endringsledelse og de valgfrie emnene Prosjektstyring, HR og arbeidsrett og prosjektledelse gis det ikke tilbud om veiledning i.

Vår vurdering er at kravet om et pedagogisk opplegg som sikrer god veiledning og oppfølging av studenter både som gruppe og individ ikke er tilfredsstillende oppfylt. Det bør gis veiledning i alle emner. Faglærers responstid på henvendelser fra studenter bør også oppgis. Det må videre klargjøres hvordan lærer skal kunne fange opp og følge opp studenter som ikke er aktive, ettersom en så stor andel av aktivitetene i utdanningen frivillige. Dette blir vanskelig da så mye av aktivitetene er valgfrie og gruppebasert.

### Undervisningsformer og læringsaktiviteter

Ifølge søknaden benytter søker seg av ulike arbeids- og undervisningsformer:

- Plenumsundervisning og diskusjon
- Seminargrupper
- Arbeids- og prosjektgrupper
- Kurs
- Digital undervisning
- Gjesteforelesninger fra samarbeidspartnerne
- Egenarbeid

Det står at studiet inneholder obligatoriske undervisningselementer i form av oppmøte/deltakelse, forskjellige presentasjoner og innleveringer. Det står videre at én arbeidsoppgave pr. emne er arbeidskrav som må være godkjent før studentene kan gå opp til eksamen og 75 % deltakelse på et skrivekurs i forbindelse med avsluttende eksamen. Informasjonen om arbeidsform, innhold og krav er som nevnt uklar og vurderes som vanskelig å forstå for studentene. Dette må fremstilles på en mer

oversiktlig måte. Dette innebærer blant annet å gi en tydelig oversikt over hva som er obligatorisk av innleveringer og deltakelse i de ulike undervisningselementene.

### Eksamens- og vurderingsordningene

Tilbyder baserer seg på følgende obligatoriske aktiviteter og arbeidskrav:

- En obligatorisk innlevering/arbeidskrav i hvert emne hvert semester (i gruppe eller individuelt), vurderes med bestått/ikke bestått.
- Kurs (75 % obligatorisk deltakelse på skrivekurs)

I tillegg gis det mulighet til å levere inn andre oppgaver i emnene og få tilbakemelding på disse. Men utover 75 % obligatorisk deltakelse på skrivekurs, er det uklart om flere aktiviteter er obligatoriske.

I de ulike emnene i utdanningene gjennomføres enten: hjemmeksamen (individuell eller i gruppe), eller skoleeksamen. I de tre «fordypnings-utdanningene» gis det også en prosjektoppgave med etterfølgende muntlig prøve. Endelig karakter fastsettes etter at muntlig prøve er gjennomført. Det fremgår av studieplanene at «bedømmelsen skjer under ett for gruppens deltakere», og at den endelige karakteren kan avvike med inntil én karakter. Vi stiller spørsmål ved om man kan sikre at hver enkelt students læringsutbytte kan bli vurdert på en betryggende måte slik dette er formulert i studieplanene. Det er vanskelig å finne ut hva studentene har lært til slutt, når læringsutbyttet i så stor grad vurderes som del av en gruppe, og det tilbys lite individuell veiledning (og i tillegg mye er frivillig). Vi vurderer at eksamens- og vurderingsordningene ikke er egnet til å vurdere hver enkelt student sitt læringsutbyttet, når studentene ikke får en individuell karakter på den muntlige prøven. Det er også problematisk at den endelige karakteren kun kan avvike med inntil én karakter. Slik vi ser det vil ikke denne ordningen være hensiktsmessig for å kunne vurdere læringsutbytte til hver enkelt student. Dette blir særlig aktuelt i de tilfellene der den muntlige vurderingen viser at en av studentenes læringsutbytte ligger på et annet nivå enn det som utgjør én karakters forskjell. Søker må redegjøre for hvordan vurderingsordningen sikrer at hver enkelt students læringsutbytte blir vurdert på en betryggende måte, eller eventuelt endre vurderingsordningen.

Vi vurderer at eksamens- og vurderingsordningene ikke er egnet til å kontrollere studentens oppnåelse av både kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse.

### **Konklusjon**

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker må

- tydeliggjøre hvordan veiledningen skal foregå, også med tanke på at noen av emnene muligens skal tilbys sammen (på tvers av utdanninger)
- klargjøre hvordan lærer skal kunne fange opp og følge opp studenter som ikke er aktive
- fremstille informasjonen om arbeidsform, innhold og krav på en oversiktlig måte, slik at det blir tydelig for studentene
- redegjøre for hvordan vurderingsordningen sikrer at hver enkelt students læringsutbytte blir vurdert på en betryggende måte, eller eventuelt endre vurderingsordningen

Søker bør

- gi veiledning i alle emner

- oppgi faglærers responstid på henvendelser fra studenter

## 4.8 Praksisordning

§ 3-1 (4) For utdanninger med praksis skal det foreligge avtaler som regulerer vesentlige forhold av betydning for studentene.

§ 3-5 (2) For utdanninger med praksis skal eksterne praksisveiledere ha kompetanse til å veilede og vurdere studentene i praksis.

### Beskrivelse

Kravene er ikke relevante for disse utdanningene.

## 4.9 Undervisningspersonale

§ 3-5 (1) Undervisningspersonalets sammensetning og samlede kompetanse skal være tilpasset utdanningen slik den er beskrevet i studieplanen. Undervisningspersonalet må samlet ha følgende kompetanse:

- a) Formell utdanning minst på samme nivå som det undervises i, innen det aktuelle fagområdet eller nærliggende fagområder. For nye fagområder der det ennå ikke tilbys tertiær utdanning, kan langvarig yrkespraksis erstatte formell utdanning.
- b) Pedagogisk kompetanse relevant for utdanningen. Minst én person skal ha formell pedagogisk utdanning og erfaring, og et særlig ansvar for utdanningens pedagogiske opplegg.
- c) Digital kompetanse relevant for utdanningen.
- d) Relevant og oppdatert yrkeserfaring.

§ 3-5 (3) Undervisningspersonalet må være stort og stabilt nok til å gjennomføre fastsatte læringsaktiviteter.

### Vurdering

#### Felles for de fire utdanningene:

For hver utdanning har søker levert en oversikt over navngitte personer som skal undervise i utdanningen, (tabell for undervisningspersonell) og informasjon om krav som stilles «til kompetanse for lærer- og instruktørkompetanse og ledelse» (en kravspesifikasjon). Kravspesifikasjonen angir krav til blant annet formell utdanning, praktisk erfaring, undervisningserfaring og digital kompetanse.

#### Formell utdanning

Personene oppgitt i tabellen for undervisningspersonell har formell utdanning i bedriftsøkonomi, «Master i knowledge management», Master i økonomi og administrasjon, høyere utdanning i Kontraks- og innkjøpsledelse, Ledelse og personarbeid, Serviceledelse, Strategisk ledelse, Økonomi og adm. Bachelor i regnskap, Autorisert regnskapsfører, Bachelor of Science i ingeniørfag, produktutvikling og design for mekanikk og marinteknikk, LEAN Business start-up, prosjektledelse (med sertifiseringer: PRINCE2 LEAN), Bachelor i organisasjon og ledelse, statsvitenskap. To av de

ansatte har også fagskoleutdanning i elkraft / elkraft og automasjon og prosjektleder-skole, eller bedriftsøkonomi (BI).

For utdanningen Bedriftsledelse, og for 1. studieår av de øvrige tre utdanningene, er det angitt følgende krav til formell utdanning i kravspesifikasjonen: «Relevant utdanning – minst på fagskolenivå – innenfor disse sentrale delene av utdanningen». For 2. studieår er det stilt krav om «Relevant høyere utdanning innenfor de enkelte fagspesifikke områdene.»

Vi vurderer at dette er tilfredsstillende.

#### Pedagogisk kompetanse og det pedagogisk ansvarlige

Det er oppgitt i tabell for undervisningspersonell at pedagogisk ansvarlig har relevant formell pedagogisk kompetanse: mellomfag i pedagogikk og mellomfag i spesialpedagogikk. Ytterligere én person har formell pedagogisk utdanning. Vi vurderer det som tilfredsstillende.

Bedriftsledelse: Krav til formidlingsevne/undervisningserfaring er angitt i kravspesifikasjonen som «En fordel med formell kompetanse, eller praktisk undervisningserfaring». Det er også angitt krav til pedagogisk ansvarlig: «Høyere pedagogisk utdanning, min. PPU. En fordel med relevant høyere utdanning innenfor deler av utdanningen».

#### Digital kompetanse

Søker opplyser i tabellen for undervisningspersonell om at åtte av fagpersonene har «Intern kursing og erfaring i bruk av nettbasert undervisningsverktøy», mens to av personene har «inngående kunnskap om og erfaring i bruk av – og lang erfaring med veiledning i bruk av nettbasert undervisningsverktøy».

Krav til digital kompetanse er generelt angitt i kravspesifikasjonen som: «Kunnskap om og praktisk erfaring med bruk av nettbaserte/digitale læringsverktøy. Manglende erfaring forutsetter fullføring av internt opplæringsprogram». Det er også angitt krav til en «veileder innen nettpedagogikk» som skal ha: «Meget god kunnskap om, og inngående erfaring med bruk av nettbaserte/digitale læringsverktøy».

Vi vurderer at dette er tilfredsstillende.

#### Relevant og oppdatert yrkeserfaring

Søker opplyser i tabellen for undervisningspersonell om at fagpersonene har relevant erfaring fra yrkesfeltet som lederroller i offentlig og private virksomheter, regnskapsfører, prosjektleder, daglig leder, med mer.

Krav til praktisk erfaring er generelt angitt i kravspesifikasjonen som: «Relevant erfaring innenfor ett eller flere av disse sentrale deler av utdanningen. Relevant/lang erfaring kan erstatte formell utdanning i særlige tilfeller».

Vi vurderer at dette er tilfredsstillende.

#### Størrelse og stabilitet

Det fremgår av tabellen for undervisningspersonell at alle de ti faglærerne er ansatt i fast stilling ved utdanningsinstitusjonen i stillinger på mellom 25 og 60 %. Videre står det at det er to årsverk tilknyttet utdanningen, og forholdstall er oppgitt som 15 studenter per årsverk lærerressurs.



Hver av utdanningene er søkt akkreditert med både stedbasert, nettbasert og nettbasert med samlinger som gjennomføringsmåter. For utdanningen Bedriftsledelse er det angitt at det skal tas opp 50 studenter. I de tre øvrige søknadene er det angitt at utdanningen er dimensjonert for ca. 30 studenter samlet. Vi forstår det slik at «samlet» her betyr til sammen for de tre gjennomføringsmåtene. Vi viser til vår vurdering i kapittel 4.6 om innhold og emner, hvor vi skriver at det er uklart om det gis felles undervisning i temaene organisasjon, ledelse og administrasjon og økonomistyring i tre av utdanningene, (altså om det er planlagt å ta opp ca 30, eller ca 90 studenter til sammen). Vi skriver også at dette er noe Faglederskolen AS må redegjøre for, ettersom det har betydning for blant annet forholdstall mellom antall lærerressurser og studenter.

## Konklusjon

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker må

- redegjøre for om det skal være felles undervisningen på tvers av utdanningene, i noen av emnene

### 4.10 Faglig ansvarlig

§ 3-5 (4) Utdanningen skal ha en faglig ansvarlig med formell faglig kompetanse. Faglig ansvarliges oppgave er å sikre at studentene gjennomfører utdanningen som beskrevet i planen og oppnår læringsutbyttet. Faglig ansvarlig må være tilsatt hos fagskolen i minimum 50 prosent stilling.

## Vurdering

### Felles for de fire utdanningene:

Søker oppgir at det faglige ansvaret for utdanningene er delt på to personer. Den ene har blant annet Master i økonomi og administrasjon, og 30 stp. i Ledelse og personalarbeid, med mer, mens den andre er jurist (cand.jur.), har «Master i knowledge management» og 60 stp. i bedriftsøkonomi. Begge er ansatt i 50 % stilling ved utdanningsinstitusjonen. Vi vurderer at de faglig ansvarlige har relevant faglig kompetanse. De faglig ansvarlige har sammen ansvar for de fire utdanningene Faglederskolen AS søker akkreditert. Vår anbefaling er at søker velger én person til rollen som faglig ansvarlig. En forutsetning for en todeling, er at de to faglige ansvarlige har en ryddig arbeidsfordeling og et tett samarbeid.

I kravspesifikasjonene er det oppgitt krav til faglig ansvarlig: «Høyere relevant utdanning innenfor sentrale deler av utdanningen.». Videre står det at «Relevant erfaring innenfor sentrale deler av utdanningen. Særlig relevant/lang erfaring kan erstatte formell utdanning etter en konkret vurdering». Søker bør endre formuleringen i kravspesifikasjonen som tilsier at «Særlig relevant/lang erfaring kan erstatte formell utdanning» for faglig ansvarlig, ettersom det er et absolutt krav til at faglig ansvarlig har relevant formell faglig kompetanse i fagskoletilsynsforskriften.

## Konklusjon

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker bør

- velge én person til rollen som faglig ansvarlig
- endre formuleringen om faglig ansvarlig i kravspesifikasjonen

### 4.11 Sensorer

§ 3-6 (2) Sensorene skal ha kompetanse til å vurdere om læringsutbyttet er oppnådd.

## Vurdering

Felles for de fire utdanningene:

Åtte av de ti fagpersonene tilknyttet utdanningen er også angitt som sensorer i tabellen for undervisningspersonell, og disse har vi vurdert at har tilfredsstillende kompetanse. Det er altså lagt opp til å benytte interne sensorer. Vi vil imidlertid anbefale at man benytter eksterne sensorer.

Det er ikke oppgitt krav til sensorer i kravspesifikasjonen for undervisningspersonell. Ettersom det er de samme underviserne som også skal være sensorer, antar vi at kravene er de samme, men søker bør tydeliggjøre at/om kravene også gjelder for sensorene.

## Konklusjon

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker bør

- benytte eksterne sensorer
- tydeliggjøre krav til sensorer i kravspesifikasjonene for undervisningspersonell

### 4.12 Infrastruktur

§ 3-7 Fagskolen skal ha lokaler, utstyr, informasjonstjenester, administrative og tekniske tjenester, IKT-ressurser og arbeidsforhold som er tilpasset utdanningen, og som utgjør et forsvarlig lærings- og arbeidsmiljø for studenter og ansatte.

## Vurdering

Felles for de fire utdanningene:

Søker har levert en beskrivelse av infrastruktur og en kravspesifikasjon for infrastruktur, for hver utdanning. Søker beskriver administrative tjenester, digitale verktøy, informasjonstjenester og IKT-ressurser. Læringsplattformen It's Learning skal erstattes av et nytt system i 2019 (Moodle).

Vi vurderer infrastrukturen som i all hovedsak tilfredsstillende, men skolen bør liste opp hvilke dataprogrammer den har tilgang på, og som trengs spesielt i denne utdanningen. Eventuell

programvare som skolen har studentlisenser for, bør også oppgis, i tillegg til lisenser studentene må skaffe selv. Skolen må også oppgi minimumskrav til studentenes PC.

## **Konklusjon**

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Søker må

- oppgi minimumskrav til studentenes PC og om studenter må skaffe seg enkelte programvarer selv

Søker bør

- liste opp hvilke dataprogrammer søker har tilgang på, og som trengs spesielt i denne utdanningen, og eventuell programvare som skolen har studentlisenser for

### **4.13 Konklusjon etter sakkyndig vurdering**

Utdanningen anbefales ikke godkjent.

Følgende krav i fagskoletilsynsforskriften er ikke tilfredsstillende oppfylt:

- § 3-1 (1) Opptak
- § 3.2 Læringsutbytte
- § 3.3 Utdanningenes navn, studieplanen og utdanningens innhold og emner
- § 3-4 Veiledning og oppfølging og undervisningsformer og læringsaktiviteter
- § 3-6 Eksamens- og vurderingsordningene
- § 3-5 (3) Undervisningspersonalets størrelse og stabilitet
- § 3-7 Infrastruktur

Se 4.1-4.12 i dette rapportutkastet for en vurdering av de ulike kravene.

## **5 Tilsvarende**

NOKUT mottok 8. juli 2019 tilbakemelding fra søkeren på vår innledende administrative vurdering og de sakkyndiges vurdering i utkast til tilsynsrapport. Under presenterer vi søkerens tilbakemelding på den sakkyndige vurderingen, NOKUTs vurdering av de grunnleggende forutsetningene og de sakkyndiges tilleggsvurdering av de opprinnelig underkjente kravene.

## 5.1 Søkerens tilbakemelding

NOKUT  
[postmottak@nokut.no](mailto:postmottak@nokut.no)

Trondheim, 8. juli 2019

**TILSVAR PÅ UTKAST TIL RAPPORT - akkreditering av Bedriftsledelse, Produksjonsledelse, Prosjektledelse og Arbeidsløse som fagskoleutdanninger ved FAGLEDERSKOLEN AS  
(Saksnr 19/02186, 19/02175, 19/02202 og 19/02181)**

Vi viser til mottatt utkast til rapport og vil nedenfor svare på de enkelte punktene i rapporten som beskriver mangler ved søknaden. Vi mener å ha gjort nødvendige endringer og gitt tilfredsstillende forklaringer/utdyper slik at samtlige «må» - punkter er oppfylt. Noen av «bør» - punktene er også forsøkt hensyntatt. Øvrige «bør» - punkter vil vi ta med i det løpende utviklingsarbeidet og foreta nødvendige justeringer så snart dette er hensiktsmessig.

**Nye gradsbetegnelser for fagskoleutdanning**

Det er gjort nødvendige endringer i mal for vitnemål. (Vedlegg 1)

**Ad 2.2/2.4 Grunnleggende forutsetninger**

Uklarheter knyttet til klagenemndas sammensetning er rettet opp i oversikten som følger retningslinjene for klagenemnda. (Vedlegg 2) Formuleringen var villedende. Videre er det gjort en revisjon av forskriften slik at termen «godskriving» brukes konsekvent. (Vedlegg 3)

**Ad 2.3/2.4 System for kvalitetssikring**

Det er gjort flere endringer systembeskrivelsen, blant annet fastsatt mål og indikatorer, og tydeliggjort hvem som har ansvar for å fastsette mål og indikatorer. Det er styret som har ansvaret for dette. Det er videre konkretisert at vurderingene som skal gjøres også omfatter vurdering av om utdanningene fyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning i lov og forskrifter. Det vil bli arbeidet videre med systembeskrivelsen og tilhørende dokumenter for bedre å synliggjøre sammenhengen mellom de ulike elementene, og ikke minst synliggjøre tenkningen og arbeidet med utdanningskvalitet spesielt. Vi har tidligere erfaring med bruk av årsplan/-hjul som ytterligere vil kunne synliggjøre de ulike elementene, tidspunkter, og sammenhengen mellom disse. Vi mener dette også tydeligere vil vise rutine for innhenting av tilbakemeldinger og rapporteringslinjer. (Vedlegg 4)

**Ad.4.1 Læringsutbytte og navn**

Vi ser at vi noen steder har brukt litt andre begreper, men vi oppfatter det slik at de opprinnelige LUB-beskrivelsene innholdsmessig i stor grad samsvarer med det nasjonale kvalitetsrammeverket. Vi har foretatt en gjennomgang av LUB-beskrivelsene og gjort noen endringer/justeringer i termbruken, i tråd med vurderingene fra sakkyndig komité. Vår intensjon er at LUB for de enkelte utdanningene nå i større grad skal samsvare med termene i NKR. Når det gjelder begrepet «bransje-/yrkesfelt» har vi forsøkt å være tydelig på at disse utdanningene primært er innenfor ledelsesfaget som «yrkesfelt», men samtidig lagt vekt på at kandidatene skal få god kobling til lederrollen innenfor eget fag-(brev)-område/den bransjen vedkommende skal utøve ledelse

innenfor. Navn på de tre utdanningene med «med fordypning» i navnet er endret. Endringene fremgår av reviderte studieplaner og mal for studiekontrakter. (Vedlegg 5-12)

#### **Ad 4.2 Opptak**

Den aktuelle bestemmelsen i forskriften er endret, og dette er korrigert også i andre dokumenter som omtaler opptakskravene, herunder studieplanene. (Vedlegg 3, 5-8)

#### **Ad 4.5 Omfang og studieplan**

I studieplanen for Bedriftsledelse er det funnet et tilfelle hvor forkortelsen «fsp» er benyttet i stedet for «stp». Dette er rettet. (Vedlegg 5)

Når det gjelder undervisningsopplegget erfarer vi at det under søknadsbehandlingen oppstår uklarheter rundt studietilbudet for våre nettstudenter. Vårt undervisningsopplegg har lite å gjøre med tradisjonelle rene nettstudier (tidligere «brevskoler»?) hvor studentene i stor grad selv velger når og om de leser pensum, gjennomgår nettstøttet undervisning og løser/innleverer oppgaver. Vi har forsøkt å ytterligere beskrive hvordan undervisningen gjennomføres for våre «nettstudenter» i eget vedlegg. (Vedlegg 13) Undervisningsopplegget har over tid vært praktisert på flere studietilbud, og vi erfarer at studentene ikke oppfatter dette som uoversiktlig. Vi har laget et eksempel på en timeplan (den er ikke komplett) som utarbeides i forkant av studiestart hvert semester, og som viser de ulike undervisningsaktivitetene. I menyen øverst kan den enkelte gjøre valg ut fra sin studieform, seminar- og gruppetilknytning, og få frem hvilken undervisning han/hun skal delta på. (Vedlegg 14)

Utdanningene er på deltid, studentene er voksne og vil primært ta denne utdanningen ved siden av arbeid, helt eller delvis. Erfaring fra andre studietilbud tilsier at det ikke er hensiktsmessig at en stor andel av undervisningen og/eller hyppige innleveringer er obligatorisk. Vi har prioritert én obligatorisk innleveringsoppgave, og deltakelse på minst 75 % i timene med skrivekurs som vi anser viktig med hensyn til eksamen. Målsetningen er at studentene har minst 75 % oppmøte, og at lærer og administrasjon har et aktivt forhold til å følge opp studenter som er lite til stede/lite aktive på læringsplattformen. Oppmøtere registreringen viser raskt avvik og gjøre det mulig å tidlig fange opp potensielle utfordringer hos den enkelte student.

#### **4.6 Utdanningens innhold og emner**

Utdanningen *Bedriftsledelse* vil i stor grad gjennomføres separat. Erfaringstall fra sammenlignbare tilbud tilsier et studenttall på ca. 50, og at det dermed er lite hensiktsmessig med stor grad av felles undervisning. Idet deler av det faglige innholdet er likt vil noe av gjennomgangen av teorien kunne være felles – da i form av forelesninger i opptak. Bruk av slikt materiell vil avklares før oppstart og skjer i samråd mellom faglærer og fagansvarlig. Vår erfaring er at mange studenter foretrekker å se opptak på tidspunkter som passer den enkelte, i stedet for å møte opp til «live» undervisning til faste tider, enten dette betyr fysisk på campus eller i det virtuelle klasserommet (Klasserom på nett). For de øvrige utdanningene vil undervisningen skje felles i emner som er felles, og vil bli delt i hensiktsmessige grupper/klasser avhengig av antall studenter. Forutsatt at alle tre utdanningene vil være tilgjengelig/bli godkjent ser vi for oss et studenttall på inntil 60 for de tre utdanningene samlet.

Temaet læring i organisasjoner inngår selvsagt som viktig del av utdanningen, og vi ser at dette kanskje kan synliggjøres tydeligere. Det er derfor gjort en endring LUB for alle utdanningene (første kulepunkt under Kunnskap). (Vedlegg 5-8) En av de fagansvarlige har arbeidet en del med dette temaet i Master i kunnskapsledelse hvor dette er sentralt, og har i egen masteroppgave spesielt fokusert på lærende organisasjoner i offentlig sektor.

Det er en stadig utvikling innenfor dette temaet og vi ønsker derfor å hente lærestoff fra nyere litteratur og artikler som publiseres.

#### **4.7 Undervisning, veiledning og vurdering**

Alle studentene, uavhengig av hvor de befinner seg, kan kontakte lærerne per telefon/e-post eller via læringsportalen, og få individuell veiledning. Ønsker en nettstudent å avtale et «fysisk» møte med en lærer, eller andre medstudenter, gjennomføres dette på den samme virtuelle plattformen som brukes i undervisningen. I vedlegget *Arbeids- og undervisningsformer* er noe veiledning satt som en tverrfaglig aktivitet. Dette betyr at det gis tilbud om individuell veiledning på tvers/uavhengig av noe spesifikt fag/emne. Det er stipulert et omfang på veiledningsbehovet, men som det er beskrevet i søknaden er det ikke aktuelt å sette noen begrensninger i tilgangen til veiledning. Erfaringen er at dette varierer mye fra student til student, men at det i gjennomsnitt er et moderat ressursbehov.

Når det gjelder vurderingsformen for fordypnings-/prosjektoppgaven er det anledning til både individuell og gruppevis innlevering. Den etterfølgende muntlige prøvingen er individuell. Dette fremgår av eksamensreglementet § 1-7. Vi ser at formuleringen i studieplanene er noe uklar, og den er endret slik at dette fremgår klart. (Vedlegg 6-8) Den individuelle muntlige prøvingen er vesentlig for å kunne vurdere den enkelte studenten i forhold til oppnådd læringsutbytte. Det har vært en avveining mellom tverrfaglig hjemmeeksamen og skoleeksamen første året for de tre utdanningene. Fordypnings-/prosjektoppgaven 2. år er ment å synliggjøre tverrfaglig kompetanse for utdanningen samlet, men vi er åpen for at det innføres en tverrfaglig eksamen for de tre emnene første året.

Når det gjelder nærmere beskrivelse av oppfølging og undervisningsopplegget vises det til beskrivelsen over under punkt 4.5, med vedlegg.

#### **4.9 Undervisningspersonale**

Det vises til beskrivelsen om felles undervisning over i punkt 4.6


#### **4.11 Sensorer**

Som det fremgår av vår forskrift er det lagt til grunn at sensur skal skje ved bruk av både interne og eksterne sensorer. Det forutsettes at eksterne sensorer har tilfredsstillende kompetanse, minst på nivå med øvrige fagressurser som fremgår av oversikten.

#### **4.12 Infrastruktur**

Krav til studentenes PC og annet utstyr fremgår av vedlegg 29 i søknaden. Ut over dette er det ikke spesielle krav til utstyr, og nødvendig programvare vil være tilgjengelig for studentene i form av skolelisenser eller tilsvarende.

Med vennlig hilsen



Ann Kristin Emblem  
rektor

Vedlegg:

- 1 Mal for vitnemål – revidert
- 2 Retningslinjer for klagenemnda – revidert
- 3 Forskrift – revidert
- 4 Systembeskrivelse – kvalitetshåndbok – revidert

- 5 Studieplan Bedriftsledelse – revidert versjon
- 6 Studieplan Arbeidsløse – revidert versjon
- 7 Studieplan Produksjonsledelse – revidert versjon
- 8 Studieplan Prosjektledelse – revidert versjon
- 9 Mal for studiekontrakt – Bedriftsledelse – revidert
- 10 Mal for studiekontrakt – Arbeidsløse – revidert
- 11 Mal for studiekontrakt – Produksjonsledelse – revidert
- 12 Mal for studiekontrakt – Prosjektledelse – revidert
- 13 Nærmere beskrivelse av undervisningsopplegget
- 14 Eksempel på timeplan

## 5.2 Administrativ tilleggsvurdering

Søkeren har i sitt tilsvare svart på punktene tilknyttet grunnleggende forutsetninger i utkast til rapport. Søker ble bedt om å

- **oppgi mål i systembeskrivelsen, eller i andre strategiske dokumenter**

Søker har i vedlegg til Systembeskrivelsen beskrevet indikatorer for vurdering av utdanningskvalitet. Av kvantitative indikatorer vurderes antall søkere, antall kvalifiserte søkere, gjennomføring på normert tid, frafall og endringer i lønn/stilling 2 år etter fullført utdanning. I tillegg vurderes fire kvalitative indikatorer: studentenes og eksterne interessenters tilfredshet, faglærernes og sensorenes vurdering av undervisningen og karakternivå og utvikling over tid. Målene for indikatorene og hvordan disse innhentes kommer også frem av vedlegget.

- **tydeliggjøre i systembeskrivelsen hvem som har ansvar for å fastsette mål og indikatorer**

Søker skriver i sitt tilsvare at det er styret som har ansvaret for å fastsette mål og indikatorer for utdanningskvalitet, og dette kommer også frem i Systembeskrivelsen.

- **tydeliggjøre at Faglederskolen AS også skal vurdere om utdanningene fyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning i lov og forskrifter**

Det fremkommer av Systembeskrivelsen at rektor har ansvar for at det utarbeides en årsrapport hvert kalenderår som skal «bygge på en samlet analyse og vurdering av utdanningskvaliteten, herunder om utdanningene fyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning i lov og forskrifter og gi en sammenfatning av virksomhetens evalueringer og tiltak for forbedringer.» I Systembeskrivelsen er det også beskrevet at det er fagrådet, som består av faglærere og deltakere fra yrkesfelt/arbeidsliv, som skal jobbe med den faglige kvalitetssikringen og utviklingen, med formål om sikre at utdanningene fyller kravene for akkreditering i lov og forskrifter.

## Konklusjon

De grunnleggende forutsetningene for å tilby fagskoleutdanning er tilfredsstillende oppfylt. Vi gjør søker oppmerksom på at ny forskrift om høyere yrkesfaglig utdanning (fagskoleforskriften) trådte i kraft 11. juli. 2019. Ettersom regelverk har vært i endring i løpet av saksbehandlingen ønsker NOKUT å minne søker om at en fagskole til enhver tid er pliktig å drive i henhold til gjeldende regelverk.

Vi gjør oppmerksom på at vurderingen av kvalitetssikringssystem, styringsordninger og forskrift vil være begrenset. NOKUT kan derfor senere påpeke feil og mangler dersom vi ved et fremtidig gjennomsyn avdekker det, selv om vi i denne søknadsrunden skulle finne at kvalitetssikringssystem, styringsordninger og/eller forskrift tilfredsstiller kravene.

### **5.3 Sakkyndig tilleggsvurdering**

Følgende krav i fagskoletilsynsforskriften ble i utkast til rapport vurdert som ikke tilfredsstillende oppfylt:

#### **§ 3-1 (1) Opptak**

Søker har endret bestemmelsen i forskriften fra 20 år til 23 år og korrigert dette i relevante dokumenter. Vi vurderer dermed dette kravet som oppfylt.

#### **§ 3.2 Læringsutbytte og utdanningens navn:**

Søker har redegjort for hvorfor enkelte NKR-beskrivelser ikke er relevante for utdanningene, og har også foretatt en gjennomgang av LUB-beskrivelsene og gjort noen endringer i termbruken. Termen «med fordypning» er fjernet fra utdanningens navn. Vi vurderer dermed begge kravene som oppfylt.

#### **§ 3.3 Studieplanen, omfang og utdanningens innhold og emner**

Søker har korrigert betegnelsen fagskolepoeng til studiepoeng. Videre er opplegget for nettstudentene nå beskrevet i et eget vedlegg. Det er redegjort for hvordan emnet bedriftsledelse i stor grad gjennomføres separat. Det er gjort endringer i alle LUB når det gjelder temaet læring i organisasjoner. Vi anser dermed alle krav som tilfredsstillende oppfylt.

#### **§ 3-4 Veiledning og oppfølging og undervisningsformer og læringsaktiviteter**

Søker har klargjort viktige forhold rundt veiledning, oppfølging, undervisningsformer og læringsaktiviteter. Kravene knyttet til disse temaene vurderes dermed som tilfredsstillende oppfylt.

#### **§ 3-6 Eksamens- og vurderingsordningene**

Søker har klargjort viktige forhold rundt eksamen- og vurderingsordninger. Kravene knyttet til disse temaene vurderes dermed som tilfredsstillende oppfylt.

#### **§ 3-5 (3) Undervisningspersonalets størrelse og stabilitet**

Søker har klargjort viktige forhold om antall studenter og emner som undervises separat og samlet. Kravene knyttet til disse temaene vurderes dermed som tilfredsstillende oppfylt.

#### **§ 3-7 Infrastruktur**

Søker har presisert at krav til studenters pc fremgår av vedlegg og at nødvendig programvare vil bli gjort tilgjengelig fra skolen side. Dette punktet vurderes dermed som tilfredsstillende oppfylt.

### **Ja, alle kravene er oppfylt på en tilfredsstillende måte.**

Søker skriver at de allerede har hensyntatt noen av bør-punktene i sakkyndig vurdering, og at de vil ta med øvrige punkt i det løpende utviklingsarbeidet og foreta nødvendige justeringer så snart det er hensiktsmessig.

Søker bør

- se på bør-punktene i utkast til rapport som et utgangspunkt for å ivareta løpende utviklingsarbeid



## 5.4 Endelig konklusjon fra sakkyndig komité

Utdanningene anbefales akkreditert.

Søker bør

- se på bør-punktene i utkast til rapport som et utgangspunkt for å ivareta løpende utviklingsarbeid

## 6 Vedtak

NOKUT anser de faglige kravene for akkreditering av følgende fagskoleutdanningene ved Faglederskolen AS som oppfylt:

- *prosjektledelse*, 60 studiepoeng stedbasert undervisning og nettbasert undervisning (med samlinger)
- *arbeidsledelse*, 60 studiepoeng stedbasert undervisning og nettbasert undervisning (med samlinger)
- *bedriftsledelse*, 30 studiepoeng stedbasert undervisning og nettbasert undervisning (med samlinger)
- *produksjonsledelse* 60 studiepoeng stedbasert undervisning og nettbasert undervisning (med samlinger)

NOKUT akkrediterer derfor utdanningene.

Vedtaket gjelder utdanningene som er beskrevet i søknadene av 4. mars 2019 og i tilsynsrapporten.

Vedtaket gjelder for nettbasert undervisning og stedbasert ved studiestedet Midt-Norge.

Vedtaket er fattet med hjemmel i

- lov om høyere yrkesfaglig utdanning (fagskoleloven) § 5
- forskrift om høyere yrkesfaglig utdanning (fagskoleforskriften) § 47

## 7 Dokumentasjon

Rapporten er skrevet på bakgrunn av

- søknader innsendt til søknadsfristen 1. mars 2019, NOKUTs saksnummer 19/02186-1, 19/02175-1, 19/02202-1 og 19/02181-1
- ettersending ny tabell over undervisningspersonell – Bedriftsledelse, NOKUTs saksnummer 19/02186-4
- ettersending av ny tabell – FAGLEDERSKOLEN AS – Prosjektledelse med fordypning – Akkreditering av fagskoleutdanning, NOKUTs saksnummer 19/02175-3
- ettersending av ny tabell – FAGLEDERSKOLEN AS – Produksjonsledelse med fordypning – Akkreditering av fagskoleutdanning, NOKUTs saksnummer 19/02202-3

- ettersending av ny tabell – FAGLEDERSKOLEN AS – Arbeidsledelse med fordypning – Akkreditering av fagskoleutdanning, NOKUTs saksnummer 19/02202-3
- tilsvar til utkast til rapport – akkreditering av Prosjektledelse, Arbeidsledelse, Bedriftsledelse og Produksjonsledelse som fagskoleutdanninger ved FAGLEDERSKOLEN AS

## Vedlegg 1:

### Sakkyndig komité

Kravene til sakkyndige står oppført i fagskoletilsynsforskriften kapittel 2. De sakkyndige skal vurdere om søknaden oppfyller kravene for akkreditering av fagskoleutdanning, jf. fagskoletilsynsforskriften kapittel 3.

Den sakkyndige komiteen har bestått av følgende medlemmer:

- **Førsteamanuensis Lene Jørgensen, Høgskulen på Vestlandet**  
Lene Jørgensen ble utdannet Cand.Polit (sosiolog) ved Universitetet i Trondheim i 1995. Etter 1995 har hun arbeidet med undervisning i videregående skole og med organisasjonsutvikling i en mellomstor norsk kommune. Arbeidet med organisasjonsutvikling innebar blant annet utarbeiding og implementering av systemer for internkontroll og kontinuerlig forbedring, måling av kvalitet ut mot bruker og arbeidsmiljøkartlegginger blant medarbeidere. I 2009 startet Lene Jørgensen opp i en stipendiatstilling ved den gang Høgskolen Stord/Haugesund (nå en del av HVL). Hun avla sin ph.d. i 2017 innenfor temaet inter-organisatorisk risikostyring i prosjekt. Siden 2009 og fram til dags dato er Lene Jørgensen en aktiv forsker innenfor ulike organisasjon- og ledelsestema. Hun underviser og er emneansvarlig i fagene Organisasjonsteori, Organisasjonspsykologi og ledelse, og Ledelse, forbedringskultur og Lean. Hun bidrar også med undervisning i fagene Prosjektledelse og Sikkerhetsledelse. Hennes hovedinteresser faglig er knyttet til læring og endring i organisasjoner, særlig leders rolle og spenningsfeltet som kan oppstå mellom struktur og kultur.
- **Fagsjef kvalitetssikring Martin Andersen, Rørentreprenørene Norge**  
Martin Andersen er utdannet fagskoleingeniør i KEM (Klima, energi og miljø), rørleggermester og VVS-tekniker, og fullførte i 2018 praktisk-pedagogisk opplæring ved OsloMet. Han har over 17 års erfaring som rørlegger ved flere store nybygg og rehabiliteringsprosjekter. I bedriften WS & Miljø AS (tidl. Tanga Rør AS) har Andersen jobbet som daglig leder (2 år), faglig leder (4 år) og som teknisk sjef (5 år) i perioden 2005-2016. Andersen har siden 2017 jobbet som fagsjef for kvalitetssikring i Rørentreprenørene Norge. Her er han blant annet ansvarlig for mesterutdanning, og er instruktør på kurs for prosjektledere som skal ha lederansvar på en byggeplass. Andersen har offentlige verv som prøvenemndsmedlem, og er NOKUT-sakkyndig innenfor rørleggerfaget i vurdering av utenlandske fagbrev.

Sakkyndige skal ikke ha oppgaver ved fagskolen eller ha andre tilknytninger til fagskolen som kan medføre inhabilitet. De sakkyndige har erklært at de ikke er inhabile i saken.

Søkerinstitusjonen har fått anledning til å uttale seg om NOKUTs forslag til sakkyndige, og har ingen merknader.

## Nettpanel

Referansepersonene i nettpanelet har bestått av følgende:

- **Førsteamanuensis Aslaug Grov Almås, Høgskulen på Vestlandet**  
Aslaug Grov Almås er utdannet adjunkt med informatikk i fagkretsen. Hun har mellomfag og hovedfag i pedagogisk informasjonsvitenskap. I 2009 tok Almås doktorgrad i pedagogikk ved Psykologisk Fakultet, Universitet i Bergen. Almås har arbeidserfaring som lærer fra Stord Yrkeskule og tekniske fagskule, Stord opplæringscenter. Hun har vært ansatt ved Høgskulen på Vestlandet (tidligere Høgskulen Stord/Haugesund) siden 1999. Hun arbeider som førsteamanuensis i IKT og læring, og er særlig opptatt av forskningsfeltet knyttet til utvikling av undervisningspraksis i høyere utdanning. Almås har blant annet erfaring som nettsakkyndig for NOKUT i forbindelse med vurdering av søknad om fagskoleutdanning, har vært tilknyttet Norgesuniversitetets ekspertgruppe og deltatt i fagplanutvalg for IKT for Norges forskningsråd.
- **Strategisk konsulent i telemedisin Vibeke Flytkjær, Region Nordjylland Dk**  
Vibeke Flytkjær er strategisk konsulent i Region Nordjylland/Aalborg, hvor hun arbeider med implementering av e-helse og telemedisin. Flytkjær har tidligere arbeidet som seniorrådgiver og faggruppeteleder ved Result (Ressurscenter for undervisning, læring og teknologi), UiT Norges Arktiske Universitet. Hun har derfra erfaring med å bistå fagmiljøene ved UiT i planlegging, utvikling og evaluering av fleksible studier. Hun har videre erfaring med søknadsskriving/behandling og prosjektoppfølgning gjennom sekretariatet for UiTs «Program for undervisningskvalitet», og tidligere som prosjektleder innen utvikling av nettbaserte studier ved Nasjonalt senter for samhandling og telemedisin (NST) ved Universitetssykehuset i Nord-Norge (UNN). Flytkjær har erfaring som sakkyndig med vurdering av fagskoleutdanning og høyere utdanning for NOKUT.
- **Førsteamanuensis Jens Breivik, UiT Norges arktiske universitet**  
Breivik ansatt ved Institutt for pedagogikk og lærerutdanning ved UiT, der han underviser og veileder universitetsansatte i universitetspedagogikk. Breiviks forskning er knyttet til bruk av teknologi i utdanning, og til spørsmål om kritisk tenkning. Han har tidligere jobbet som studiekonsulent, kontorsjef og universitetslektor ved Universitetet i Tromsø. Breivik har også jobbet som seniorrådgiver ved Norgesuniversitetet, der han kartla bruk av IKT i høyere utdanning, utviklet en nettbasert veiledningstjeneste om opphavsrett, og fulgte opp utviklingsprosjekter innen fleksibel utdanning. NOKUT har flere ganger benyttet seg av Breivik som sakkyndig, i saker der kompetanse på nettbasert undervisning var nødvendig.

Referansepersonene skal ikke ha oppgaver ved fagskolen eller ha andre tilknytninger til fagskolen som kan medføre inhabilitet. Referansepersonene har erklært at de ikke er inhabile i saken.