



Dato:

Styre: Fakultet for kunst, musikk og design

Arkivsaksnr:

Styresak: 72/23

---

## Evaluering av Instituttstrukturen til Fakultet for kunst, musikk og design- rapportoversendelse fra ekstern komite

---

### Henvisning til saker:

[Fakultetsstyresak 20/19d: Kriterier og prosess for evaluering av instituttene ved Fakultet for kunst, musikk og design](#)

[Fakultetsstyresak 59/20: Kriterier og prosess for evaluering av instituttene ved Fakultet for kunst, musikk og design](#)

[Fakultetsstyresak 71/21i: Status for arbeidet med å evaluere instituttene ved Fakultet for kunst, musikk og design](#)

[Fakultetsstyresak 71/22g: Orientering om forslag til ekstern komite.](#)

### Bakgrunn

Evaluering av instituttene ved KMD var opprinnelig planlagt gjennomført i 2020, men ble utsatt til 2022 på grunn av pandemien. I planleggingen av prosjektet ble det besluttet å gjennomføre en evalueringsprosess i to faser gjennom:

1. Egenevaluering
2. Eksternevaluering

Det er gjennomført egenevaluering ved hjelp av SWOT- analyse (strengths, weaknesses, opportunities and threats) hvor alle ansatte har vært invitert til å delta. Formålet har vært å evaluere og vurdere de organisatoriske rammene som er etablert for/ved instituttene ved KMD for å avdekke styrker og forbedringer i forhold til instituttens kjernevirksomhet.

Den andre fasen av evalueringen ble det oppnevnt en ekstern komite. Representantene til komiteen ble foreslått av de tre instituttene instituttråd. I tillegg kom styringsgruppen med forslag til komitesammensetning.

Komiteen bestod av:

Nora B. Kulset  
Mazair Rein  
Niels Avergaard Lehmann  
Tine Rude  
Knut Helland (leder)

Anne Line Grepne fra AFF ble hyret inn for å bistå komiteen med selve gjennomføringen og rapportskrivningen.

Komiteen har gått igjennom egenevalueringen til instituttene og andre relevante data som:

- Budsjett og økonomi
- Programevaluering

- Statistiske data om ansatte og studenter
- Utvikling i stipendiatproduksjonen

### **Hovedanbefalinger.**

Sette faglighet, faglig ledelse og faglig forløsning i sentrum: KMD bør styrke og videreutvikle faglige prosesser og strukturer for å oppnå ambisiøse, faglige mål. Faglig utvikling må stå i høysetet i alle ledelsesbeslutninger og man må tydeliggjøre fakultetets forventninger både til ledere, ansatte og studenter. Dette vil også bidra til å skape en felles identitet hvor kjernen er kunsten og dens kraft, kunstnerisk utviklingsarbeid og vitenskapelig forskning.

- Vende seg utover og videreutvikle KMDs rolle, internt og eksternt: KMD bør ta en mer aktiv, tydelig rolle i byens og regionens kunst- og kulturliv. Organisasjonen må åpne seg mer opp mot omverden, invitere til og engasjere seg i ulike forpliktende samarbeid med eksterne parter, og bli mer synlig. Et viktig grep kan være å ta en sentral rolle i regionens søknadsarbeid mot å bli europeisk kulturhovedstad. Dette kan igjen være et steg på veien mot å etablere en faglig sterk og aktiv kunnskapsklynge for kunst-, musikk- og designfagene.

- Rydde i og tydeliggjøre intern organisering og sikre hensiktsmessige ledelses- og samarbeidsstrukturer: KMD bør skape gode og bærekraftige strukturer for å styrke både vitenskapelig forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid, utdanning, formidling og administrasjon. Klarere organisatoriske strukturer og ledelseslinjer vil bidra til bedre understøttelse av faglig og tverrfaglig utvikling. I tillegg vil det skape bedre forutsetninger for dialog og samarbeid mellom driftsadministrasjonen og de faglige miljøene.

I definisjonen av begrepet «tverrfaglig» inkluderer vi muligheter for både flerfaglig aktivitet og aktivitet som foregår på tvers av flere enn to av fakultetets/UiBs fagmiljøer.

I hovedtrekk opplever komiteen at etablering av fakultetet har vært en suksess. Samtidig ser vi et absolutt potensial for videre utvikling og forbedring.

Ovennevnte anbefalinger virker på og med hverandre. Vellykket implementering av én anbefaling vil styrke sannsynligheten for å lykkes med de øvrige. Det er et absolutt behov for grep og forbedringstiltak for å sikre at KMD utvikler seg i ønsket retning og i tråd med sitt potensial. KMDs energi og ressurser bør brukes på utvikling av faglig virksomhet gjennom å realisere uforløste potensial.

### **Videre prosess.**

Rapporten er gjort offentlig for alle den 19. oktober i forbindelse med behandling i Informasjons og drøftingsutvalget 25. oktober og Fakultetstyret 26. oktober.

Den 16. november vil det i forbindelse med fakultetets HMS- dag bli et eget allmøte for alle ansatte og der studentorganisasjonen Kunststudentenes studentorganisasjon (KSU) vil bli invitert. Her vil rapporten bli lagt frem og vi vil legge opp til en paneldebatt og spørsmål.

Fakultetstyret vil få fremlagt en fremdriftsplan for det videre arbeidet med rapporten i årets siste møte i desember.

### **Avsluttende kommentar**

Vi vil benytte anledningen til å takke komiteen for et grundig og viktig arbeid. Komiteen har vis forståelse for fakultetets fagmiljø, og vi håper og tror at rapporten vil bidra til diskusjon og sikre utvikling til beste for våre fagmiljø og skape neste kapittel i historiefortellingen til KMD.

**Forslag til vedtak:**

*Fakultetstyret takker komiteen for rapporten og tar rapporten til orientering, og ber om å få fremlagt en fremdriftsplan i møtet i desember.*

Frode Thorsen  
Dekan

Vedlegg.

Symy 19.10.23

# Rapport

Til: Fakultetsstyret ved UiBs Fakultet for kunst, musikk og design

Fra: Ekstern evalueringskomité

Dato: 18.10.2023

**BEVEGELSE FOR FREMTIDEN!**

**Evaluering av Fakultet for kunst, musikk og design, Universitetet i Bergen**



## Innhold

<b>OPPSUMMERING OG ANBEFALINGER.....</b>	<b>3</b>
<b>1. INNLEDNING OG BAKGRUNN.....</b>	<b>5</b>
MANDAT OG FORMÅL.....	5
KOMITEENS ARBEID.....	5
BAKGRUNN FOR ETABLERING AV KMD.....	6
<b>2. KARTLEGGING .....</b>	<b>10</b>
<b>3. ANALYSE .....</b>	<b>11</b>
KULTUR, IDENTITET OG FORTELLINGER/VISJON.....	11
FAGLIGHET, VITENSKAPELIG FORSKNING OG KUNSTNERISK UTVIKLINGSARBEID .....	12
UTDANNING, UNDERVISNING OG LÆRINGSMILJØ .....	13
FORMIDLING OG RELASJON TIL OMVERDEN.....	15
ORGANISERING OG ADMINISTRASJON.....	16
<b>4. ANBEFALINGER.....</b>	<b>18</b>
HOVEDANBEFALINGER .....	18
ANBEFALTE FORBEDRINGSTILTAK.....	19
<i>Kultur, identitet og fortellinger/visjon.....</i>	<i>19</i>
<i>Faglighet, vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid .....</i>	<i>20</i>
<i>Utdanning, undervisning og læringsmiljø .....</i>	<i>20</i>
<i>Formidling og relasjon til omverden .....</i>	<i>21</i>
ANBEFALT ORGANISERINGSTILTAK .....	22
FEM MULIGE ORGANISASJONSMODELLER .....	22
<b>5. AVSLUTNING .....</b>	<b>29</b>
<b>VEDLEGG .....</b>	<b>30</b>
VEDLEGG 1: OPPNEVNINGSBREV TIL EVALUERINGSKOMITEEN .....	30
VEDLEGG 2: EVALUERINGSKOMITEENS OG STYRINGSGRUPPENS MEDLEMMER .....	30
VEDLEGG 3: HOVEDFASER OG -AKTIVITETER.....	31
VEDLEGG 4: MÅLFORMULERINGER FOR ETABLERINGEN AV KMD .....	31
VEDLEGG 5: OVERSIKT OVER INTERVJUER/SAMTALER.....	32
VEDLEGG 6: ORGANISERING OG ÅRSVERK VED KMD, ANDRE NØKKELTALL .....	32

## Oppsummering og anbefalinger

Fakultet for kunst, musikk og design (KMD) ble etablert i 2017. Kunst- og designhøgskolen i Bergen (KHiB) gikk inn i UiB og dannet et nytt fakultet sammen med Griegakademiet (GA). Fakultetet har nå rundt 700 studenter og 190 ansatte. Den faglige virksomheten er organisert i tre institutter (kunst, musikk og design) med felles administrasjon.

Det er lang tradisjon for kunst-, musikk- og designutdanning i Bergen, men å samle disse utdanningene under én paraply oppleves fortsatt nytt. Fusjonsprosessen har tidvis vært krevende. Innflytting i nytt bygg for kunst og design høsten 2017 krevde mye av organisasjonen, og pandemien i 2020-21 gjorde det heller ikke lettere å innpasse og skape synergier mellom ulike fagmiljøer og -kulturer. I 2022 besluttet fakultetets styre å evaluere organisering, funksjoner og resultatoppgåelse. Arbeidet ble påbegynt samme år, og inkluderte blant annet gjennomføring av ulike workshops hvor alle ansatte ble invitert for å diskutere fakultetets styrker, svakheter, muligheter og trusler (SWOT). Dette arbeidet danner, sammen med relevant bakgrunnsinformasjon, grunnlaget for evalueringen.

Evalueringskomiteen ble oppnevnt i februar 2023 og har gjennomført sitt arbeid i tidsrommet mars-september 2023. Arbeidet har foregått i dialog med en partssammensatt styringsgruppe. Vi har satt oss inn i bakgrunnsmateriale og gjennomført samtaler/intervjuer med en rekke nøkkelpersoner ved fakultetet. Vi har også hatt samtaler med andre sentrale aktører. Under følger våre anbefalinger:

### Hovedanbefalinger

- *Sette faglighet, faglig ledelse og faglig forløsning i sentrum:* KMD bør styrke og videreutvikle faglige prosesser og strukturer for å oppnå ambisiøse, faglige mål. Faglig utvikling må stå i høysetet i alle ledelsesbeslutninger og man må tydeliggjøre fakultetets forventninger både til ledere, ansatte og studenter. Dette vil også bidra til å skape en felles identitet hvor kjernen er kunsten og dens kraft, kunstnerisk utviklingsarbeid og vitenskapelig forskning.
- *Vende seg utover og videreutvikle KMDs rolle, internt og eksternt:* KMD bør ta en mer aktiv, tydelig rolle i byens og regionens kunst- og kulturliv. Organisasjonen må åpne seg mer opp mot omverden, invitere til og engasjere seg i ulike forpliktende samarbeid med eksterne parter, og bli mer synlig. Et viktig grep kan være å ta en sentral rolle i regionens søknadsarbeid mot å bli europeisk kulturhovedstad. Dette kan igjen være et steg på veien mot å etablere en faglig sterk og aktiv kunnskapsklynge for kunst-, musikk- og designfagene.
- *Rydde i og tydeliggjøre intern organisering og sikre hensiktsmessige ledelses- og samarbeidsstrukturer:* KMD bør skape gode og bærekraftige strukturer for å styrke både vitenskapelig forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid, utdanning, formidling og administrasjon. Klarere organisatoriske strukturer og ledelseslinjer vil bidra til bedre understøttelse av faglig og tverrfaglig<sup>1</sup> utvikling. I tillegg vil det skape bedre forutsetninger for dialog og samarbeid mellom driftsadministrasjonen og de faglige miljøene.

---

<sup>1</sup> I definisjonen av begrepet «tverrfaglig» inkluderer vi muligheter for både flerfaglig aktivitet og aktivitet som foregår på tvers av flere enn to av fakultetets/UiBs fagmiljøer.

I hovedtrekk opplever komiteen at etablering av fakultetet har vært en suksess. Samtidig ser vi et absolutt potensial for videre utvikling og forbedring. Ovennevnte anbefalinger virker på og med hverandre. Vellykket implementering av én anbefaling vil styrke sannsynligheten for å lykkes med de øvrige. Det er et absolutt behov for grep og forbedringstiltak for å sikre at KMD utvikler seg i ønsket retning og i tråd med sitt potensial. KMDs energi og ressurser bør brukes på utvikling av faglig virksomhet gjennom å realisere uforløste potensial.

### **Anbefalinger forbedringstiltak**

I tillegg til de tre hovedanbefalingene foreslår komiteen en rekke forbedringstiltak. Tiltakene følger oppdelingen av analysen av KMD som fremlagt i kapittel 3:

- *Kultur, identitet og fortellinger/visjon*
- *Faglighet, vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid*
- *Utdanning, undervisning og læringsmiljø*
- *Formidling og relasjon til omverden*
- *Organisering og administrasjon*

### **Anbefalinger organisering**

Mandatet ber komiteen vurdere ulike organisasjonsalternativ. I kapittel 4 drøfter vi fem ulike modeller. De plasserer seg i et kontinuum, hvor en radikal omlegging utgjør den ene polen, mens en gradvis videreutvikling av den bestående organisasjonen utgjør den andre polen:

- *Modell 1: Legge ned KMD som fakultet og la det inngå som et institutt under HF*
- *Modell 2: Fjerne instituttnivået ved KMD og samle alle institutter under én paraply*
- *Modell 3: Øke fra tre til fire institutter*
- *Modell 4: Redusere fra tre til to institutter*
- *Modell 5: Videreføre dagens organisasjonsmodell, og innføre ulike forbedringstiltak*

Komiteens oppfatning er at hovedinnsatsen på nåværende tidspunkt bør være å legge vekt på den faglige, snarere enn den organisatoriske, utviklingen. Det er derfor komiteens vurdering at modell 5 vil legge et bedre grunnlag for det faglige utviklingsarbeidet enn modell 1-4. Komiteen mener at dette ikke er rett tidspunkt å gjennomføre omfattende, strukturelle organiseringsendringer ved KMD. Vår klare oppfatning er at det vil være mest hensiktsmessig å opprettholde hovedtrekkene ved dagens organisering for å ta tak i de faglige mulighetene. KMD kan imidlertid vurdere å utrede de mulige faglige gevinstene av en sammenslåing av Institutt for design og Kunstakademiet nærmere (modell 4).

Ved valg av modell 5, vil komiteen understreke at det er et absolutt behov for å sette i gang ulike grep og forbedringstiltak for å sikre at KMD utvikler seg i ønsket retning og i tråd med sitt potensial. KMDs energi og ressurser bør brukes på utvikling av faglig virksomhet gjennom å realisere uforløste potensial. KMD bør blant annet ha potensial til, og bør ha ambisjoner om, å fungere som en samlende plattform for kunst- og kulturlivet i Bergen, og på sikt ta rollen som en kunnskapsklynge ved UiB<sup>2</sup>.

Sammen skal man nå ta med seg historien og nåtiden, for å skape fremtidens KMD.

---

<sup>2</sup> Se <https://www.uib.no/strategi>

# 1. Innledning og bakgrunn

## *Mandat og formål*

I denne rapporten gis en oppsummering av evalueringsprosessen. Videre fremlegges en analyse og tilhørende anbefalinger. Disse er av både strukturell og ikke-strukturell art. Komiteens mandat har vært formulert slik (se Vedlegg 1):

*Komiteen skal med utgangspunkt i grunnlagsdokumenter for etableringen av KMD, data for virksomheten, tidligere gjennomførte analyser, intervjuer og annet relevant materiale:*

- *Basert på en samlet vurdering av virksomheten i dag, drøfte i hvilken grad fakultetets og instituttenes organisatoriske struktur, herunder også forholdet til UiB sin øvrige virksomhet, bidrar på en god måte til måloppnåelse*
- *Med utgangspunkt i UiBs og fakultetets nye strategi, foreslå organisasjonsalternativer som vil kunne bidra til videre utvikling og bevegelse for fakultetet i tiden som kommer*

Formålet med evalueringen er å gi innspill til videre utvikling og styrking av fakultetet i tiden som kommer og legge premisser for hvordan institusjonen kan fortsette å fylle sin viktige samfunnsrolle. Ingen har pålagt fakultetet å gjennomføre en slik evaluering, men fakultetets styre og ledelse anser en slik prosess som hensiktsmessig for å være best mulig rigget for fremtiden. Fakultetsledelsen oppgir at alle miljøene ved fakultetet har opplevd å være i en slags omstillingsmodus helt siden 2016. På bakgrunn av dette anses det som viktig med «en fot i bakken». Fakultetsetableringen anses å være et tilbaketrukket stadium, nå starter neste kapittel.

I komiteens oppstartsmøte 22.3.2023 ble det, fra fakultetsledelsens side, ytret ønske om en prosess kjennetegnet av god fremdrift og energi. Selv om dette er en evaluering, ble komiteen bedt om å ha et hovedfokus på det som kommer fremover; evalueringen skal kunne ut i en anbefaling for fakultetets videre fremtid. Fakultetsledelsens og -styrets ønske er at komiteens arbeid og denne rapporten inneholder gode, grundige overveielser som kan danne grunnlag for et fortsatt faglig sterkt fakultet. KMD skal våge å være ambisiøs og visjonær på fakultetets, UiBs, Bergens og nasjonens vegne, tiltrekke seg ansatte og studenter av ypperste kvalitet og tilby et faglig og sosialt miljø som er så godt at det bidrar til å differensiere KMD fra lignende institusjoner i inn- og utland.

## *Komiteens arbeid*

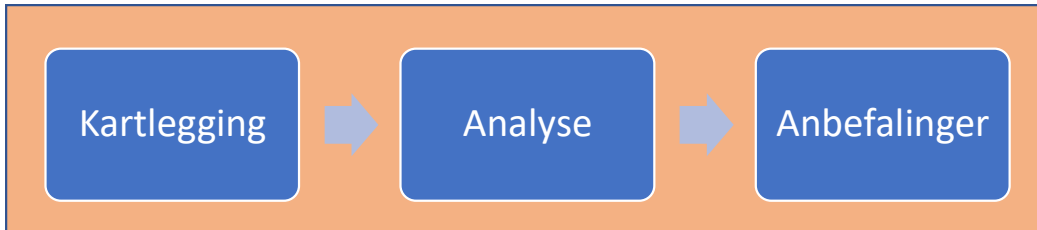
Prosjektet har pågått i tidsrommet fra mars til september 2023. Komiteen har vært ledet av Knut Helland, professor ved UiB, og fasilitert av Anne Line Grepne, seniorkonsulent i AFF. I tillegg har komiteen bestått av Niels Overgaard Lehmann, Nora Bilalovic Kulset, Maziar Raein og Tine Rude.

Gjennom prosjektets forløp har det vært jevnlig kontakt mellom prosjektledelsen og den nedsatte styringsgruppen for prosjektet. Denne gruppen har vært partssammensatt og det har vært gjennomført to møter i prosjektperioden (se Vedlegg 2: Evalueringskomiteens og



styringsgruppens medlemmer) for oversikt. I tillegg har prosjektet rapportert status og foreløpige funn til fakultetsstyret to ganger før endelig rapportoverlevering.

Vi kan dele prosjektets prosess inn i tre hovedfaser (se Vedlegg 3: Hovedfaser og -aktiviteter) for ytterligere detaljer:



**Figur 1: Hovedfaser i prosessen**

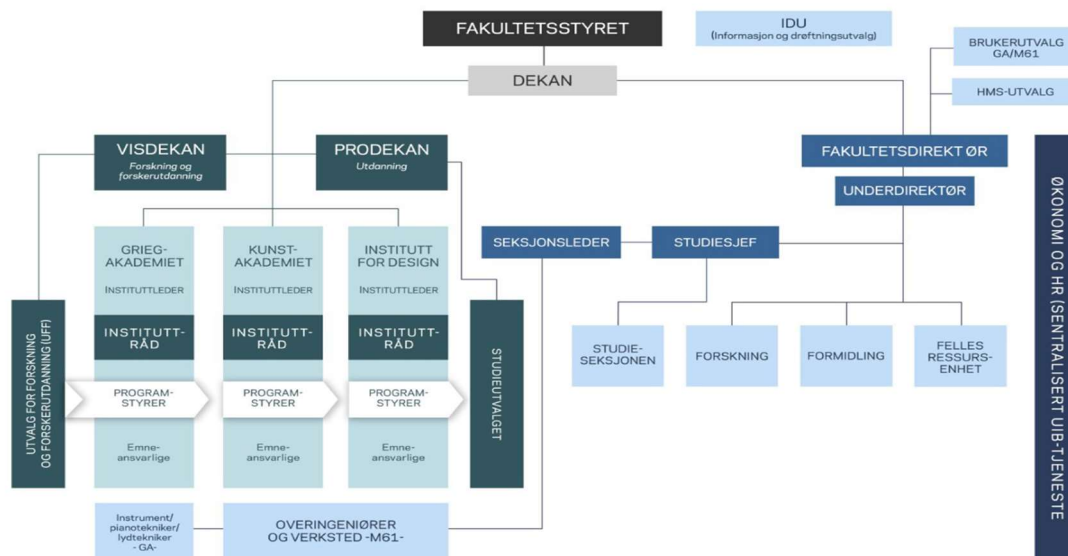
Den **første fasen, kartlegging**, omfatter innhenting og gjennomgang av grunnlagsinformasjon fra KMD, samt utfyllende informasjon fra relevante kilder ved hjelp av samtale-/intervjuarbeid.

Den **andre fasen** i prosessen, **analyse**, besto av å sammenfatte funn fra grunnlagsdokumentasjon og samtale/intervjuene, med påfølgende diskusjon og vurdering opp mot komiteens egne erfaringer og forståelser.

Den **tredje fasen**, arbeid med **anbefalinger**, har delvis foregått under analysearbeidet, men er intensivert frem mot ferdigstilling av rapporten. Samlet opplever komiteen å ha fått et godt innblikk i fakultetets styrker, muligheter, men også utfordringer. Vi opplever at vår samlede forståelse gir oss et godt grunnlag for å formidle anbefalinger til hvordan vi mener fakultetet bør organiseres og videreutvikles i årene som kommer. Vi håper disse anbefalingene kan være til god nytte for fakultetets videre arbeid.

### ***Bakgrunn for etablering av KMD***

KMD ble etablert i 2017 da Kunst- og designhøgskolen i Bergen (KHiB) gikk inn i UiB og dannet et nytt fakultet sammen med Griegakademiet (GA). Under følger en skisse, utarbeidet av fakultetet i 2020, som illustrerer organisasjonsstrukturen:



**Figur 2: KMDs organisasjonsstruktur fra 2020**

Det var Meld. St. 18 (2014-2015), «Konsentrasjon for kvalitet — Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren» (Strukturmeldingen) som danner grunnlag for etableringen av fakultetet. Meldingen påla alle norske universiteter og høyskoler å vurdere sammenslåing med andre. Delvis var incentivene for slik sammenslåing basert på faglige behov, men også delvis behov for finansielle innsparinger knyttet til rapportering, administrative systemer m.m. Selv om en del valgte å fortsette som selvstendige institusjoner, resulterte meldingen i atskillig færre enkeltstående institusjoner enn hva tilfellet hadde vært før 2014-2015.

Griegakademiet (GA) ble etablert i 1905. GA, som den gang het «Musikkakademiet» (fra 1928 Bergens Musikkonservatorium), ble et institutt ved Det humanistiske fakultet (HF) i 1995. Intensjonen ved opprettelsen var at GA skulle få budsjett tildelt direkte fra UiB, men det ble raskt normalisert slik at GA fikk budsjettildeling via HF på linje med de andre instituttene. GA har likevel i perioder fått tilleggsbevilgninger utenfor HFs ramme. Instituttet hadde på denne tiden en egen administrativ stab bestående av 12-13 ansatte. GA har lenge ønsket seg en mer permanent campusløsning ettersom man har hatt dårlige og provisoriske lokaler fordelt på en rekke ulike tilholdssteder helt siden 1946.

GA besto, og består fortsatt, av ett vitenskapelig miljø (musikkterapi og musikkvitenskap) og ett mer utøvende miljø. Ved etableringen av fakultetet, ble det diskutert hvorvidt kun det utøvende, kunstneriske miljøet skulle inngå. I så fall ville musikkterapi og musikkvitenskap blitt værende i HF. Det ble imidlertid besluttet å bevare GA som ett samlet institutt, og i dag opplever fakultetet det som relativt uproblematisk at deler av fagmiljøet er ansatt på et vitenskapelig grunnlag, andre deler ikke.

Kunst- og designhøgskolen (KHIB) i Bergen var én av institusjonene som vurderte hvorvidt en sammenslåing ville være hensiktsmessig. I 1996 ble Statens høgskole for kunsthåndverk og design og Vestlandets Kunstakademi slått sammen til Kunsthøgskolen (som senere endret navn til Kunst- og designhøgskolen i 2011). Å sette sammen såpass ulike fagtradisjoner,

brukskunst og frikunst, var, og er fortsatt, tidvis krevende. I likhet med en rekke tilsvarende institusjoner, var KHiBs arbeidsform preget av en relativ høy bruk av åremålsstillinger blant faglig ansatte, hvorav en stor andel ikke har hatt fast bosted i Bergen. Fordelene kan være knyttet til fleksibilitet, ny inspirasjon «utenfra» og muligheten til å tiltrekke seg andre ansattmålgrupper, mens ulempene blant annet kan knyttes til større gjennomtrekk og lavere grad av medarbeideransvar (i form av interesse for å påta seg veiledningsoppgaver, delta i felles prosjekter o.l.). Historisk har utdanningstilbudet ved KHiB vært mer individuelt orientert enn ved GA, særskilt gjelder dette kunstutdanningene. KHiB har også i noe mindre grad vært preget av formelle strukturer for fagutvikling m.m. enn hva som har vært tradisjonen innenfor musikkutdanningene.

For KHiB ble det tidlig klart at UiB og GA var den mest naturlige kandidaten for en eventuell sammenslåing. Henvendelsen fra KHiB ble mottatt med interesse fra GA, og i 2015 ble det besluttet å sette i gang en fase 1-utredning om fordeler og ulemper ved en slik fusjon. I en tidlig fase ble det diskutert å samle både GA og KHiB under HF, men dette var ikke aktuelt for partene. Fase 1-utredningen vurderte derfor to alternativer:

- Etablere et nytt fakultet ved UiB bestående av KHiB og GA
- Flytte GA fra UiB (og HF) og inn i KHiB

KHiB stilte imidlertid to klare betingelser hvis KHiB skulle inngå i UiB; nemlig at det ble etablert på fakultetsnivå og at man ville dele KHiBs aktivitet på to institutter.

Utredningen konkluderte med at det ville være flere mulige gevinster knyttet til alternativ 1 enn alternativ 2, og alternativ 1 ble derfor utredet videre.

Fase 2-utredningen i 2016 viste at begge institusjoner så klare fordeler ved sammenslåing og tilhørende etablering av et nytt fakultet ved UiB. Identifiserte fordeler var blant annet knyttet til mer tverrfaglig samarbeid, etablering av et eget ph.d.-program, og en fremtidig samlokalisering på Møllendal. På dette tidspunktet var byggeprosessen i gang. GA hadde lenge hatt en vanskelig campussituasjon, og det nye fakultetet så også muligheten for fremtidig samlokalisering på Møllendal. Motargumentene var noe ulike ved de to institusjonene, men også skeptikerne var positive til et økt samarbeid. I 2017 gikk KHiB inn i UiB og dannet KMD sammen med GA. Det ble besluttet at administrasjonen skulle være delvis sentralisert.

Ved etableringen ble det vedtatt en del målformuleringer. Disse var knyttet til følgende hovedpunkt (se Vedlegg 4: Målformuleringer for etableringen av KMD):

- Synliggjøre og styrke grunnlaget for kunstnerisk utviklingsarbeid, kunstutdanning og formidling innen universitets- og høyskolesektoren
- Etablere kunstnerisk ph.d.-program som bygger på det nasjonale Stipendiatprogrammet for kunstnerisk utviklingsarbeid
- Styrke KHiBs/GAs påvirkningskraft og tilstedeværelse på relevante lokale, nasjonale og internasjonale arenaer

Selv om det ikke ble formulert som et eksplisitt mål, kan man også ta med at et viktig ønske ved etableringen var fremtidig samlokalisering. Dette kan knyttes opp mot siste kulepunkt.

Fakultetet har nylig revidert sin strategi og tilhørende visjon; *KMD Beveger* (ref. styresak 19/23)<sup>3</sup>. Fakultetet skal fremme kunst, musikk og design som grunnleggende verdier for individ og samfunn, og være en drivkraft i kunstnerisk utviklingsarbeid og vitenskapelig forskning og utdanning. Fakultetet skal være en betydningsfull bidragsyter og en attraktiv samarbeidspartner lokalt, nasjonalt og internasjonalt.

---

<sup>3</sup> Styresak fra KMD 19/23: *Revidert strategi for KMD – KMD beveger* ([link](#))

## 2. Kartlegging

Prosessens fase 1, kartlegging, har inkludert gjennomgang av relevant bakgrunnsdokumentasjon, innhenting av innspill gjennom samtaler og intervjuer med en rekke nøkkelpersoner i og rundt KMD, samt diskusjoner og refleksjoner i komiteens felles møter. I tillegg til komiteens felles diskusjoner har komitéleder gjennomført særskilte samtaler med hvert enkelt medlem for å sikre at deres omfattende erfaring og kompetanse har blitt benyttet så godt som overhodet mulig. Komiteen har variert bakgrunn og spesifikk kunnskap på en rekke relevante områder.

Etter gjennomføring av innledende samtaler med fakultetets faglige og administrative ledelse, har det blitt gjennomført semi-strukturerte intervjuer/samtaler med instituttledere, programstyreledere og et utvalg av øvrige ansatte, samt med nåværende og tidligere studenter. I tillegg har vi intervjuet en representant for UiB-ledelsen og fakultetsstyreleder, og representanter for ulike aktører i KMDs eksterne omgivelser. I intervjuene stilte vi blant annet spørsmål knyttet til fakultetets funksjoner og fungering, hva man opplevde som styrker og hvor man identifiserte utfordringer. Intervjuene ble gjennomført i perioden fra ultimo mars til ultimo juni. I tillegg ble det gjennomført noen oppfølgingsamtaler i august/september med institusjonsledere for sentrale samarbeidspartnere i KMDs ytre omgivelser. Vi ønsker å takke alle respondenter for deres innspill og engasjement for videreutvikling av fakultetet. For nærmere detaljer om intervjuene, se Vedlegg 5: Oversikt over intervjuer/samtaler.

Samtalene og intervjuene tydeliggjorde at fakultetet har et meget godt utgangspunkt for videreutvikling. Dette utgangspunktet må fakultetet bygge videre på. Samtidig pekte de på en del viktige organisatoriske problemområder hvor man opplever et potensial for forbedring i tiden som kommer. I neste kapittel oppsummeres hovedfunn fra kartleggingen.

### 3. Analyse

Vår analyse er basert på en vurdering av dagens situasjon, samt hvilke muligheter og utfordringer vi ser fremover. Basert på innspillene vi har mottatt gjennom samtaler og intervjuer, ser vi det som formålstjenlig å fremlegge våre hovedfunn innenfor fem hovedtema:

- Kultur, identitet og fortellinger/visjon
- Faglighet, vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid
- Utdanning, undervisning og læringsmiljø
- Formidling og relasjon til omverden
- Organisering og administrasjon

#### ***Kultur, identitet og fortellinger/visjon***

*Friksjon grunnet forskjellighet:* Det er lang tradisjon for kunst-, musikk- og designutdanning i Bergen. Å samle disse utdannings- og fagmiljøene, som i sin natur og tradisjon på mange måter er svært ulike, under én felles paraply har tidvis opplevdes som utfordrende og friksjonsfylt for organisasjonen. Sammenslåingen har medført en del større endringer knyttet til faglig utvikling, nye doktorgradsprogrammer, utdanningsløp, emnestruktur, studieprogresjon og annet. For mange, både ansatte og studenter, har dette vært vanskelig.

Friksjon er ikke i seg selv et problem, tvert imot kan en viss grad av friksjon være helt nødvendig for å sikre utvikling, kreativitet og nytenkning. Samtidig oppgir noen respondenter at friksjon og usikkerhet i noen tilfeller har medført silotenkning, en «oss og dem-holdning» mellom de ulike fagmiljøene, og en motvilje mot endring. Fusjoner, til forskjell fra organisasjoner som vokser organisk, vil ofte oppleve friksjon mellom gammel og ny organisasjonskultur, normer og identitet, samt gammel og ny virksomhetsforståelse. KMD er ikke et unntak. Å fusjonere ulike fagmiljøer og tradisjoner er en kompleks og sammensatt utfordring. Ved KMD har sammenslåingen resultert i en rekke positive effekter. Samtidig er det fortsatt, seks år etter sammenslåing, behov for å jobbe med spørsmål knyttet til organisasjonskultur og identitet.

*Fragmentert identitet:* KMDs nåværende identitet synes ikke å være tydelig nok utad, og i for liten grad tverrgående. Dagens identitet fremstår som fragmentert, og derfor også lite tydelig. En form for identitet eksisterer i miljøer som utgjør enkeltbestanddelene i fakultetet, og denne er det viktig å bevare. Men vi hører fra respondentene at det fremover blir viktig å etablere en tydeligere, felles identitet og felles fortellinger for hele fakultetet. Å bygge en identitet og felles organisasjonskultur basert på hva og hvem man både er i dag, men også hva og hvem man ønsker å bli i årene som kommer, er nødvendig for å videreutvikle KMD. Det framstår også som sentralt for å kunne bli en enda bedre samarbeidspartner for andre fagmiljøer og for omgivelsene. En samlende, visjonær strategi som også legger et godt felles grunnlag for prioritering og gode fremtidige valg, vil være en viktig faktor for å lykkes. Dagens strategi oppleves, i for liten grad, å egne seg i så måte. Den er for lite visjonær, og for lite tydelig.

*Styringsystem:* For ledelsen har fusjonsprosessen, pandemi, samt utfordringer ved etablering og oppstart av ph.d.-programmet i kunstnerisk utviklingsarbeid, vært ressurs- og tidkrevende. Samtidig krever tilhørigheten til et universitet mye av fakultetet i form av deltakelse og engasjement i ulike fora og arenaer. Styringssystemet knyttet til universitetsorganiseringen kan være lite kompatibelt med deler av KMDs tradisjon for arbeidsavtaler (med høyt innslag av åremålsstillinger), undervisning som i stor grad gjennomføres individuelt eller i mindre grupper, og generelt en sterkt personifisert kultur.

*Oppsummering:* Forståelig nok kan det virke som om det å få på plass grunnleggende strukturer som passer til universitetskonteksten har krevd mye energi og kapasitet. Samtidig har disse strukturene potensial til å fungere som et viktig skjelett for virksomheten. På nåværende tidspunkt ser det ikke ut til at man har lyktes i å skape en felles fakultetsidentitet og en forpliktende fortelling om virksomheten som ble etablert i 2017.

### ***Faglighet, vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid***

*Sterk faglig ledelse med tydelige roller, ansvar og myndighet:* Høy grad av autonomi og medbestemmelse vil alltid være viktig ved en akademisk institusjon, og kanskje ekstra viktig ved en «frihetselskende» institusjon som KMD. Samtidig etterspør respondentene en tydeligere, mer samkjørt ledelse som setter faglighet og faglig utviklingsarbeid i høysetet. Man ønsker seg sterk faglig og kunstnerisk ledelse med klare mål og prioriteringer. Vi hører et tydelig ønske om en faglig ledelse som opptrer som, og fungerer som, én felles kraft med felles ledelsesvilje.

Fakultetets faglige ledelse består av ansatt dekan, prodekan og visedekan som utpekes av dekan, samt tre ansatte instituttledere. Fakultetsdirektøren, som også sitter i fakultetsledelsen, har ansvaret for den daglige ledelsen av fakultetets administrasjon. Rollenes mandat og myndighet er bestemt gjennom UiBs «Regler for styringsorganene ved fakultetene og instituttene»<sup>4</sup>.

*Robuste fagmiljøer:* KMD ønsker å være et kraftsenter for kunstnerisk utviklingsarbeid og vitenskapelig forskning og utdanning. Innenfor enkelte fagfelt kan man argumentere for at dette målet allerede er oppnådd, eksempelvis har KMD et ledende internasjonalt fagmiljø innenfor musikkterapi. Fakultetet som helhet ser derimot ut til fortsatt å ha et stort, uforløst utviklingspotensial knyttet til både vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Å forløse og utvikle sterke og bærekraftige fagmiljøer er vanskelig og tidkrevende. Fakultetet er lite, instituttene er små, og dette medfører at også fagmiljøene er små og sårbare. Sårbarheten forsterkes også når andelen midlertidig ansatte er høy. I en slik situasjon kan det være vanskelig å enes om hva som er faglige mål og standarder. Et kunstnerisk ph.d.-program ble opprettet i 2018 og omfatter omkring 30 stipendiater. Programmet har møtt på utfordringer underveis, disse kan delvis spores tilbake til utfordringer knyttet til størrelse, eierskap og dels uklare faglige standarder. Dette programmet har potensial til å bli en helt sentral byggestein i fortellingen om fremtidens KMD, men dette fordrer at de ulike involverte fagmiljøene setter dette høyt på agendaen i tiden som kommer. Kun slik kan

---

<sup>4</sup> Fra UiBs regelsamling: *Regler for styringsorganene ved fakultetene og instituttene* ([link](#))

programmets kandidater og det kunstfaglige forskningsarbeidet som produseres i programmet få den betydningen det fortjener, både nasjonalt og internasjonalt.

*Strukturer og prosesser:* For fakultetet er det viktig å videreutvikle gode strukturer og prosesser for å drive både vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Forskningsgrupper har eksistert i flere år ved Griegakademiet, men har vist seg vanskelig å etablere ved de øvrige instituttene. For å følge opp fakultetsstyrets vedtak om at alle stipendiater skal knyttes til identifiserbare fagmiljøer med regelmessige aktiviteter, peker flere på at det er nødvendig å etablere mer stabile grupperinger. Hos enkelte medarbeidere må det en holdningsendring til, hos andre er det kun et spørsmål om prioritering av tid. Det bør forventes at alle vitenskapelig ansatte bidrar i forskningsgrupper og med støtte/veiledning til nye ansatte og studenter.

Det er et behov for å konsolidere og styrke enkeltfagene/-miljøene, men også et behov for å utvikle flere tverrfaglige samarbeid både på tvers av instituttgrenser og med miljøer utenfor fakultetet. Mange ansatte peker på at man opplever mindre interaksjon, både faglig og sosialt, mellom de ulike fagmiljøene i dag enn hva man både har vært vant til og hva man kunne ønske seg. I tillegg peker både studenter og ansatte på et ønske om å koble vitenskapelig forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid, formidlingsarbeid og undervisning tettere sammen. Styrkede fagmiljøer vil også åpne større muligheter for felles identitet og ekstern forskningsfinansiering. Fakultetets skapende og utøvende forskning, altså hovedsakelig kunstnerisk utviklingsarbeid, henter i dag sine eksterne midler nesten utelukkende fra Program for kunstnerisk utviklingsarbeid som ligger under Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir).

*Rolle og betydning for vitenskapelig forskning:* Vi oppfatter et generelt behov for å sette mer søkelys på faglig virksomhet, dette inkluderer både vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid. Ved Kunstakademiet og Institutt for design er det, og bør det være, kunstnerisk utviklingsarbeid som står i fokus. Ved Griegakademiet er fokuset to-delt, noe som oppleves å fungere godt på instituttnivå. Imidlertid oppfatter instituttet at den vitenskapelige forskningen bør få større synlighet internt og utad. Denne delen av instituttets virksomhet ønsker å bli høyere prioritert, både når det gjelder interne ressursbevilgninger og gjennom representasjonsfordeling i felles fora (Utvalg for Forskning og Forskerutdanning ved KMD).

*Oppsummering:* Det ser ut til å være et uoppfylt potensial når det gjelder faglige initiativer, utvikling og ledelse. Utvikling av fremtidens KMD fordrer en tydelig, felles faglig ledelse med blikk for initiativer og organisering av det faglige arbeidet. Roller, ansvar og myndighet tilhørende ulike rollene må være tydelig og godt kommunisert og forstått i organisasjonen. Et viktig satsingsområde vil være å forenkle og oppmuntre til tverrfaglig samarbeid på tvers av UiBs og KMDs fagmiljøer.

### ***Utdanning, undervisning og læringsmiljø***

*Kvalitetssystemer og didaktikk:* Studentgjennomstrømning er god på de aller fleste av KMDs studieprogrammer. Det eksisterer flere strukturelle utfordringer, også innenfor utdanningsfeltet, knyttet til det faktum at fakultetet og dets underliggende institutter alle er



relativt små i universitetssammenheng, samt at den varierende størrelsen mellom instituttene utfordrer likevekt og ressursdisponering. Både det nasjonale kvalitetssystemet for utdanning og UiBs egne kvalitetssikrings- og styringssystemer tar i begrenset grad hensyn til institusjonenes varierende størrelse. Det oppleves derfor som krevende for de mindre fagmiljøene å oppfylle alle krav og forventninger.

KMD har utfordringer knyttet til ivaretagelse av en del basisaktiviteter innenfor undervisning og veiledning. Fakultetet må evne å ivareta kvalitet og kunstnerisk integritet, men samtidig møte studentenes behov og eksterne effektivitets- og kvalitetskrav. Flere respondenter er av den oppfatning at KMD bør fortsette med individuell undervisning når dette er hensiktsmessig, men samtidig våge å utforske en noe mer «universitetsnær» tilnærming.

En av KMDs styrker som utdanningsinstitusjon er nærhet mellom studenter og ansatte, men etter omlegging til ny emnestruktur opplever enkelte en økt distanse. Spesielt for kunstutdanningen fungerer det dårlig å anse utdanningen som en lineær, stramt styrt prosess. Store felles forelesninger bør, også i fremtiden, tilhøre sjeldenhetene ved KMD. Samtidig kan det være interessant å utforske potensialet ved å innføre noe større grad av gruppeundervisning ved alle institutter.

Vi vil også oppfordre KMD til å utforske mulighetene og perspektivene som den rivende utviklingen innenfor digitalisering og ny teknologi, inkludert kunstig intelligens, gir for utdanningsfeltet. En rekke kunstmiljøer har fattet interesse for dette, og KMD vil, dersom ønskelig, kunne ta en sentral rolle. Særsilt ser vi et potensiale innenfor dette for Institutt for design, men å definere bruk av ny teknologi som et felles satsingsområde vil både kunne bidra til å differensiere KMD fra sammenlignbare institusjoner og til å tilføre nye perspektiver inn i faglig utviklingsarbeid. Her er det muligheter for å være «på», og også for å definere tverrgående undervisnings- og forskningsløp. Langt de fleste respondenter ønsker å se at KMD i større grad jobber tverrfaglig, både ved fakultetet, men også mot UiBs strategiske satsingsområder og øvrige UiB-miljøer.

*Ansettelsesforhold og studentmedvirkning:* For en mindre institusjon som KMD er det også utfordrende å fylle alle roller i ulike råd og utvalg. KMD har et stort antall internasjonalt ansatte, samt en rekke ansatte i åremålsstillinger. Samtidig har fakultetet historisk begrenset tradisjon og kultur for deltakelse i tverrfaglige råd, samarbeidsgrupper og ulike prosjekter. Små miljøer skaper behov for at de ansatte faktisk er til stede og synlige ved institusjonen, men dette er tidvis mangelvare.

Gode og inkluderende læringsmiljø, høy studenttrivsel og -engasjement er viktig for KMDs videre utvikling. Studentene berømmer KMDs internasjonale, åpne og tidvis eklektiske miljø, men oppfordrer ledelsen til å sette økt søkelys på psykisk helse og trivsel. De etterspør arenaer og strukturer hvor de kan finne sammen på tvers, hvor ansatte og studenter kan møtes, og hvor nye samarbeid kan oppstå. De ønsker i større grad å bli inkludert i beslutninger som angår dem, og etterspør medvirkningsmuligheter. Samtidig er det et faktum at få studenter engasjerer seg. Her må fakultetet og studentene ta et felles ansvar.

Undervisningstradisjonen ved KMD har, for en rekke fag, i høy grad vært muntlig og bestått av mye én-til-én undervisning mellom underviser og student. For enkelte studenter fungerer

dette svært godt, mens andre peker på mangler knyttet til faglig oppfølging, psykososial støtte og helhetlige læringsløp. Dersom underviser er mye borte fra campus av ulike årsaker, kan det by på store utfordringer for studenten.

*Økonomi:* Man bør se nærmere på eksisterende muligheter for eksterne nasjonale midler i utdanningsprosjekter. Disse kan inneholde mobilitet og spennende utviklingsmuligheter for studenter, i tillegg til utvikling av utdanningskvalitet. Videre har enkelte pekt på muligheter for å utvikle etter- og videreutdanningstilbudet innenfor musikk- og kunstterapi.

*Oppsummering:* Det ser ut til å være muligheter for didaktisk utvikling. Faglig sett ligger det et stort potensial i å oppdatere utdanningsprogrammene for å møte mulighetene og utfordringene som den digitale tidsalderen gir opphav til. Samtidig med å opprettholde en del av den individuelle undervisningen, kunne man lære noe mer av universitets- tilnærmingen til undervisning, jobbe mer med grupper og gjennomføre flere tverrfaglige prosjekter. Videre er det viktig å sikre høy grad av tilstedeværelse av undervisningspersonell, blant annet med den hensikt å skape et godt studiemiljø, noe som kan kreve en revurdering av KMDs ansettelsespolitikk.

### ***Formidling og relasjon til omverden***

*Strategisk nettverksbygging:* KMD ønsker å være en viktig kulturinstitusjon i Bergen. Fra KMDs side opplever man at fakultetet og dets ulike fagmiljøer er godt synlige og til stede både lokalt og nasjonalt. Samlet har man et bredt kontaktnettverk og pleier dialog med en rekke aktører. Noen av disse aktørene har man egne samarbeidsavtaler med. På tross av disse aktivitetene, peker enkelte på et uforløst potensial og muligheter for å utnytte nettverket mer faglig byggende og strategisk. Fra interne ressurser pekes det på noe uklarhet knyttet til hvorvidt samarbeid og kontakt med eksterne samarbeidspartnere skal foregå på fakultets- eller instituttnivå. Fakultetets forventninger og ambisjoner knyttet til formidling, synlighet og tilstedeværelse på lokale og nasjonale arenaer er i liten grad definert og formidlet til ansatte.

Fra eksternt hold pekes det på et savn etter mer og tettere institusjonell kontakt og forpliktende samarbeid.

*Brobygging og koblinger:* KMDs egen opplevelse av relasjon til omverden avviker fra inntrykket som blir gitt i samtaler med interessenter utenfor KMD, samt med studentrepresentanter. Kan hende skyldes dette et høyere ambisjonsnivå hos de eksterne partene, men en rekke respondenter etterlyser økt synlighet og en tydeligere rolle fra fakultetet. KMD fremstår for mange som «lukket» og ekskluderende. Dette er en problemstilling som er velkjent for institusjoner innenfor kunst – og kulturlivet, men flere peker på at KMD nettopp bør være en aktør som bygger broer og koblinger mellom seg selv, kunst- og kultursfæren, og øvrige deler av befolkningen.

Sammenslåing, utfordringer knyttet til pandemi, nye systemer og en rekke andre forhold har bidratt til å beslaglegge mye kapasitet hos KMDs ledelse de siste årene, og her ligger nok noe av forklaringen på at dette ikke har vært vektlagt sterkere. Flere mener imidlertid å mene at tiden nå er moden for å jobbe mer med å utvikle en slik brobyggerrolle.

*Oppsummering:* Det ser ut til å være et stort potensial i å jobbe for å posisjonere KMD tydeligere i forhold til omverdenen. Å engasjere seg proaktivt i relasjonsbygging vil bidra til å heve KMDs legitimitet både innenfor UH-sektoren og innenfor kunst- og kulturlivet. KMDs utadrettede virksomhet er omfattende på mange områder, og det er all grunn til å være stolt av alt KMD kan tilby omverdenen. Imidlertid finnes det i liten grad en artikulert bevissthet om dette ved fakultetet som helhet. KMD bør utvide sitt nettverk både mot veletablerte og mer eksperimenterende institusjoner innenfor sine fagfelt. Man har i dag for få formelle og uformelle møtearenaer og forpliktende samarbeidsavtaler med eksterne parter. Også for fakultetets egen skyld vil en tydelig posisjonering som aktiv aktør i kulturlivet være nyttig, da utadrettet virksomhet også vil bidra til å bygge faglig stolthet internt.

## ***Organisering og administrasjon***

*Bakgrunn:* Et velfungerende fakultet er avhengig av velfungerende og effektiv organisering og administrativ støtte. Ved opprettelsen av KMD ble det besluttet å legge en del av de administrative tjenestene (økonomi og HR) på UiB-nivå. Blant de administrative tjenestene som ble lagt til fakultetet, var det også et poeng å unngå at disse i for stor grad ble distribuert ut til de tre instituttene, men heller ble sentralisert på KMD-nivå. Forsknings-, studie- og formidlingsadministrasjon samt verkstedsfunksjoner er i dag sentralisert på KMD-nivå. Noe av hensikten med å legge enkelte administrative tjenester på UiB-nivå var at fakultetet skulle få administrativ støtte sentralt fra for å frigjøre kapasitet til faglighet. Nå, noen år etter etableringen, kan man slå fast at det er ulike oppfatninger rundt hvorvidt denne hensikten er oppnådd. Modellen har over lengre tid vært oppfattet som krevende ved fakultetet, de sentraliserte ressursene oppleves tidvis å sitte for langt fra KMDs hverdag.

*Organisering:* Ansatte identifiserer seg først og fremst med sitt eget institutt. Dagens organisasjonskart, spesielt forholdet mellom institutter og administrasjon, oppleves uklart. De organisatoriske uklarhetene gjenspeiles også i ledelsesmessige uklarheter. Ikke minst er det uklart hvordan fakultetsledelsen opererer som en enhet. Administrasjon, rapportering og tilhørende aktiviteter oppfattes å ta «mye plass» ved fakultetet; «*Ledelsen kan virke litt fortapt i det administrative til tider*», får vi høre. Instituttlederne opplever at egen administrativ arbeidsbyrde er for omfattende. De finner ikke tilstrekkelig plass til faglig, strategisk og visjonært arbeid i hverdagen, og det oppleves derfor vanskelig å ta faglig myndighet i utviklingen av instituttene.

Kravene til universitetssektoren vil også fremover fordre aktiv utvikling og innovasjon av administrative tjenester. UiBs administrative ressurser, både på sentralt nivå og fakultetsnivå, vil bli utfordret på å jobbe smartere. Kanskje kan også instituttlederne bruke kompetansen til instituttets og fakultetets administrative ressurser bedre, og foreta tydeligere «bestillinger» til UiB sentralt når det er behov for dette.

*Administrasjon:* KMDs ansatte etterspør mer administrativ støtte. Det etterlyses en tydeligere styringsstruktur for administrasjonen, noe som særlig kommer til syne i ønsket om lokale avdelingsbaserte administrasjonsledere. Det er uklart hvordan de ulike enhetene i administrasjonen knytter seg til hverandre.

KMD opplever generelt å møte både forståelse for egne fagfelt og et ønske om å bistå på best mulig måte fra UiBs side. Samtidig er det knapphet på ressurser og enkelte utfordringer knyttet til at UiBs systemer og plattformer i noe grad ikke har vært tilpasset KMD. Omlegging av emnestruktur ved Kunstakademiet og Institutt for design (gjennomført i 2022-23) har vært et stort, og helt nødvendig, grep for å tilpasse seg dette.

Instituttene er ulike i størrelse og kompleksitet, men har i utgangspunktet samme mengde ressurser til ledelse og administrasjon gjennom fellesadministrasjonen. Griegakademiet, det største instituttet, opplever mangelen på tilstrekkelig administrativ støtte som utfordrende. GA ønsker seg både en administrasjonssjef (et ønske som deles av de andre instituttlederne) og overordnet administrativ støtte for studiesiden (alt som går på tvers av studieprogram, f.eks. arbeid med studiekvalitetsmelding). Det pekes også på at man bør vurdere dagens representasjon i fakultetets Studieutvalg (SU), og hvordan utvalget kan tilrettelegge best mulig for at instituttleder kan holde god oversikt over relevante saker.

*Oppsummering:* Strukturelle svakheter, så vel som manglende kommunikasjon og dialog, medfører at den administrative støtten tidvis oppleves som mangelfull og lite effektiv. KMD må oppleve at den administrative støtten som mottas fra sentralt nivå er tilstrekkelig til stede på KMD, og at de ansatte har god nok kjennskap til og forståelse for KMDs virksomhet. Det synes å være et stort potensial knyttet til etablering av en tydeligere organisasjon med mer entydige lederrelasjoner. Dette vil legge til rette både for at fakultetsledelsen kan jobbe mer som en samlet enhet, og for en nytenkning av hvordan den sentraliserte administrasjonen, både den på UiB-nivå og den på KMD-nivå, kan fungere som en mer effektiv enhet.

## 4. Anbefalinger

Som det kommer frem i oppsummeringen innledningsvis, har vi samlet våre hovedanbefalinger i tre overordnede punkter:

- Sette faglighet, faglig ledelse og faglig forløsning i sentrum
- Vende seg utover og videreutvikle KMDs rolle, internt og eksternt
- Rydde i og tydeliggjøre intern organisering og sikre hensiktsmessige ledelses- og samarbeidsstrukturer

Disse overordnede anbefalingene er ytterligere beskrevet i neste delkapittel. De tre punktene vil også virke forsterkende på hverandre, eksempelvis vil tydeliggjort intern organisering og faglighet gjøre det enklere å kunne vende seg utover på en troverdig måte. På samme måte vil et større engasjement utad ha en positiv effekt på intern faglig utvikling. Vellykket implementering av én anbefaling vil styrke sannsynligheten for at man kan lykkes med de øvrige.

Hovedanbefalingene etterfølges av anbefalinger innenfor hver av de fem analytiske pilarene. Det er viktig å understøtte at komiteen mener tilleggsanbefalingene er verdifulle i seg selv, uansett hvilken organisatorisk modell som velges.

### *Hovedanbefalinger*

For å ruste KMD enda bedre for fremtiden er komiteens tre hovedanbefalinger:

- *Sette faglighet, faglig ledelse og faglig forløsning i sentrum:* KMD bør styrke og videreutvikle faglige prosesser og strukturer for å oppnå ambisiøse, faglige mål. Faglig utvikling må stå i høysetet i alle ledelsesbeslutninger og man må tydeliggjøre fakultetets forventninger både til ledere, ansatte og studenter. Dette vil også bidra til å skape en felles identitet hvor kjernen er kunsten i dens ulike former og dens kraft, kunstnerisk utviklingsarbeid og vitenskapelig forskning.
- *Vende seg utover og videreutvikle KMDs rolle, internt og eksternt:* KMD bør ta en mer aktiv, tydelig rolle i byens og regionens kunst- og kulturliv. Organisasjonen må åpne seg mer opp mot omverden, invitere til og engasjere seg i ulike forpliktende samarbeid med eksterne parter og bli mer synlig. Et viktig grep kan være å ta en sentral rolle i regionens søknadsarbeid mot å bli europeisk kulturhovedstad. Dette kan igjen være et steg på veien mot å etablere en faglig sterk og aktiv kunnskapsklynge for kunst-, musikk- og designfagene.
- *Rydder i og tydeliggjøre intern organisering og sikre hensiktsmessige ledelses- og samarbeidsstrukturer:* KMD bør skape gode og bærekraftige strukturer for å styrke både vitenskapelig forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid, utdanning, formidling og administrasjon. Klarere organisatoriske strukturer og ledelseslinjer vil bidra til bedre understøttelse av faglig og tverrfaglig utvikling. I tillegg vil det kunne skape bedre forutsetninger for dialog og samarbeid mellom driftsadministrasjonen og de faglige miljøene.

## **Anbefalte forbedringstiltak**

I tillegg til disse tre hovedanbefalingene har vi foreslått en rekke større og mindre grep som er samlet under de samme fem overskriftene som analysen ble strukturert rundt:

- Kultur, identitet og fortellinger/visjon
- Faglighet, vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid
- Utdanning, undervisning og læringsmiljø
- Formidling og relasjon til omverden
- Organisasjon og administrasjon

Anbefalinger knyttet til organisasjon og administrasjon i siste punktet over knytter vi til vår vurdering av organisasjonsmodell. Anbefalte forbedringstiltak til organisasjon og administrasjon presenteres derfor i avsnittet anbefalinger organisering i siste del av dette kapitlet.

### **Kultur, identitet og fortellinger/visjon**

Tiden er inne for at KMD skaper en felles identitet, felles verdier og felles historier. Kjernen i KMDs identitet må være kunsten i dens ulike former, kunstnerisk utviklingsarbeid og vitenskapelig forskning. Gjennom dette vil man kunne utarbeide felles fortellinger som også gir rom for de faglige og kulturelle forskjellene som KMD innbefatter.

KMD har et godt utgangspunkt, og har kommet et meget godt stykke på vei. I tiden fremover kan man forhåpentligvis dra enda større nytte av tilhørigheten til et stort og velrennomert universitet, og fremtidig samlokalisering. Tiden er nå kommet for å skape og dele nye historier. Strategiske, tverrfaglige initiativ, samt felles sosiale og faglige arenaer tror vi blir viktige nøkler i arbeidet med å skape fremtidens KMD.

For å styrke kultur, identitet og faglige visjoner, og samtidig skape en opplevelse av et fellesskap ved fakultetet, tror vi det er viktig å:

- Tenke helhetlig, strategisk og langsiktig i fakultetsledelsen, og skape og etablere ambisiøse, og samtidig oppnåelige fremtidsbilder, ambisjoner og prioriteringer
- Utvikle en revitalisert, felles identitet som sentreres rundt fellesskap, utvikling og nye perspektiver, og som søker å unngå silotenkning og ressurskamper. Et grep i denne retningen vil være å etterstrebe at KMDs neste strategi fremstår som mer visjonær og samlende enn hva tilfellet oppleves å være i dag
- Oppmuntre til og etablere strategiske initiativ og samtaler som favner og engasjerer bredt i organisasjonen. Utarbeide et felles verdisett som oppmuntrer til samtaler, dialog, medarbeiderskap og erfarings- og kunnskapsdeling
- Ivareta, på leder- og ansattnivå, en forståelse og respekt for ulikheten mellom fagmiljøene ved fakultet, og samtidig et ønske å utvikle og lære av hverandre
- Bruke UiB-tilhørigheten som et springbrett for nye samarbeidsmuligheter, sikre tett dialog med UiBs ledelse og søke støtte hos denne ved behov for større, strategiske løft.

Fakultetet bør være en viktig del av UiBs strategiske satsinger, blant annet gjennom en eventuell etablering av en kunnskapsklynge på fakultetets faglige områder.<sup>5</sup>

## **Faglighet, vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid**

Som nevnt i kapittelet «Bakgrunn for etablering av KMD» ønsket man den gang å synliggjøre og styrke grunnlaget for kunstnerisk utviklingsarbeid, utdanning og formidling. I tillegg ville man etablere et kunstnerisk ph.d.-program.

Vi savner et enda større og bredere søkelys på faglighet i hele organisasjonen. Man må skape kultur og rom for tydelig faglig ledelse og ledelsesstemmer. Ledelsen må gå foran med en tydelig, felles røst, og medarbeidere må oppmuntres til å ta initiativ og eierskap til faglig utvikling. KMDs faglige potensial kan ikke utfolde seg i full blomst uten at alle ansatte tar sin del av ansvaret. For å styrke faglighet, vitenskapelig forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid ved fakultetet, tror vi det er viktig å:

- Sikre tydelig faglig ledelse som setter søkelys på organisering og videreutvikling av det faglige arbeidet for å styrke enkeltfagene/-miljøene, men også legger til rette for flere tverrfaglige samarbeid både på tvers av instituttgrenser og med miljøer utenfor KMD
- Gjennomgå og tydeliggjøre hva de ulike lederrollene er og bør være ved KMD. Sikre at faglige ledere på ulike nivå er tilstrekkelig myndiggjort, og har tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til å fungere som gode ledere. Instituttlederne er nøkkelpersoner for å sikre gjennomføringskraft og -evne i organisasjonen. De kan med fordel trekkes mye nærmere inn i dialogen med dekanatet, og i større grad inngå i sentrale, faglige diskusjoner og vurderinger ved fakultetet
- Sette styrking og videreutvikling av ph.d.-programmet høyt på agendaen hos de involverte fagmiljøene. Å lykkes med et solid, bærekraftig og velrennomert ph.d.-program vil være en viktig bærebjelke for å videreutvikle fakultetets identitet
- Tydeliggjøre forventninger til, og muligheter for, ansatte, både fast ansatte og midlertidig ansatte, knyttet til bidrag i forskningsgrupper og støtte/veiledning til nye ansatte og studenter

## **Utdanning, undervisning og læringsmiljø**

KMD må ivareta det som i dag oppleves som fakultetets styrker som utdanningsinstitusjon. Dette inkluderer en opplevelse av nærhet mellom studenter og ansatte, et internasjonalt miljø, et ønske om åpenhet og eksperimentering, og, til dels, egnede fasiliteter (verkstedene).

Samtidig opplever man utfordringer knyttet til ivaretagelse av en del basisaktiviteter innenfor undervisning og veiledning. For å styrke utdanning, undervisning og læringsmiljø ved fakultetet, tror vi det er viktig å:

---

<sup>5</sup> Gjennom kunnskapsklyngene skal UiB være pådriver for nytenkning og kunnskapsdeling i dialog med forskningsinstitusjoner, samfunns- og næringsliv. Fra før er det seks kunnskapsklynger ved UiB. En kunnskapsklynge knyttet til KMD vil være en tydeliggjøring av hvordan UiB tar ansvar for det kulturelle feltet. Om kunnskapsklynger i UiBs strategi 2023—2030, se <https://www.uib.no/strategi>.

- Ivareta styrkene knyttet til kunstfaglig læringspraksis, men samtidig våge å se til hva andre utdanningsinstitusjoner innenfor sammenlignbare fagfelt eksperimenterer med og lykkes med.
- Utforske mulighetene som digitalisering og ny teknologi, inkludert kunstig intelligens, gir for utdanningsfeltet generelt og kunstfagene spesielt
- Legge til rette for arenaer og arbeidsformer som oppmuntrer til felles læring, erfaringsoverføring og gjennomføring av flere tverrfaglige prosjekter. Invitere vitenskapelige og administrative nøkkelressurser til jevnlig samtaler rundt hvordan «horisontal innsikt» kan inkluderes i måten man jobber og underviser på. Utvikle flere tverrgående undervisnings- og forskningsløp
- Gi tydelige signaler knyttet til behovet for tilstedeværelse på campus av undervisningspersonell og studenter, og styrke arbeidet med studentmiljø og dialog mellom ansatte og studenter.
- Gjennomgå vitenskapelig ansattes arbeidsavtaler for å sikre at fakultetets behov for tilstedeværelse, veilederansvar m.m. er tilstrekkelig ivaretatt

## **Formidling og relasjon til omverden**

I dag fremstår KMD for mange som en for lukket og «innadvendt» organisasjon. Vi ønsker å se KMD stå frem som en samlet kraft og ressurs i Bergen, et sentrum for nye perspektiver og tanker. Vi ønsker å se KMD ta en aktiv, tydelig rolle i regionens kunst- og kulturliv, og inngå som en viktig partner i ulike kreative og innovasjonsorienterte samarbeid og partnerskap.

Fremtidig samlokalisering vil være et viktig virkemiddel for å styrke synliggjøring og samarbeid med omgivelsene. Et KMD som i større grad åpner dørene sine mot omverden, kan på sikt utgjøre stammen i en Bergensbasert kunst-, musikk- og designklynge. Slik kan KMD gå i bresjen for noe som kan bli unikt i nasjonal sammenheng. For å styrke formidling og relasjon til omverden tror vi det er viktig å:

- Understreke betydningen av egen rolle og, gjennom dette, ta en tydelig stemme for kunstens kraft og posisjon i samfunnet og viktigheten av å ivareta og utvikle denne og dens autonomi og egenverdi
- Anse samarbeid, både internt og eksternt, som en mulighet og en styrke, på både individuelle, instituttenes og KMDs vegne. Etterstrebe at eksterne samarbeidspartnere anser KMD som en imøtekommende og engasjert samarbeidspartner og oppmuntre egne ansatte til å delta i ulike eksterne prosjekter og aktiviteter
- Jobbe med å få på plass flere praktikantopphold, gjesteforelesere, master classes, felles prosjekter med eksterne samarbeidspartnere, også praksisnære kurs. Dette vil også bidra til en enklere overgang fra studenttilværelse til arbeidsliv for KMD-studentene
- Ta en sentral rolle og et tydelig ansvar for samordning og dialog på tvers i søknadsarbeidet mot å bli europeisk kulturhovedstad i 2036. Her kan KMD gå inn med sin fulle bredde, både i forhold til kunst, musikk og design og å tidlig være tydelig på dette i sin dialog både internt, i ulike UiB-fora og i samtaler med viktige samarbeidspartnere
- Sikre god planlegging og prosjektgjennomføring av forestående byggeprosjekt for GA, og prioritere dette meget høyt i årene som kommer



## **Anbefalt organiseringstiltak**

Med tanke på komiteens oppdrag og mandat har komiteen grundig vurdert organiseringen av KMD. Vi innleder dette avsnittet med en refleksjon over de muligheter som synes å være i spill for organiseringen av KMD. Deretter avslutter vi kapitlet med anbefalinger knyttet til vurderinger rundt organisasjon og administrasjon.

Det må understrekes at et fakultet bestående av tre institutter og ulike fagmiljøer er en kompleks organisasjon som det ikke finnes én ideell måte å organisere. Alle organisasjonsformer vil medføre både fordeler og ulemper. Vi vurderer fem ulike modeller hvorav én anbefales.

## **Fem mulige organisasjonsmodeller**

I det etterfølgende presenterer og diskuterer vi kort fem ulike modeller med ulik grad av endring knyttet til instituttstruktur. Komiteen har tatt utgangspunkt i å sette opp et kontinuum der den ene polen utgjøres av en radikal forankring av KMD ved Det humanistiske fakultet ved UiB, mens den andre polen utgjøres av en stegvis utvikling av det eksisterende fakultetet. I vår vurdering av disse modellalternativene har vi forsøkt å vurdere i hvilken grad vi anser modellene som mer eller mindre egnet for å oppfylle fakultetets målsettinger og omverdenens forventninger til fakultetet, herunder høy faglig kvalitet og relevans.

### **Modell 1: Legge ned fakultetet som en selvstendig enhet og la dets miljøer inngå som et institutt under UiBs Det humanistisk fakultet**

Prinsipielt kan man selvsagt tenke seg at sammenslåingen med UiB tas et nytt steg videre, gjennom at KMD innlemmes i Det humanistiske fakultet. Dette kan enten gjøres ved å gjøre KMD til et selvstendig institutt eller ved å inkludere det i Institutt for lingvistiske, litterære og estetiske studier (LLE).

En fordel med et slikt grep kan være at spesielt kunst- og designprogrammene ville kunne høste synergier ved å komme nærmere de kunsthistoriske programmene. Musikkmiljøet ville også ha komplementert den estetiske paletten ved UiB.

Komiteen vil imidlertid ikke anbefale et slikt grep. Dette skyldes flere forhold. For det første er det en risiko for at det kan være vanskelig for de praksisrettede programmene ved KMD å opprettholde sitt særpreg. For det andre vil det (sett fra KMDs perspektiv) kun være en fordel for fagmiljøene hvor det finnes en faglig motpart ved UiB. For det tredje vil det bli en svært omfattende organisatorisk omstilling, som vil være nesten like stor i omfang som den allerede gjennomførte sammenslåingen. Dermed risikerer man å legge beslag på energien som i dag heller bør brukes til å konsolidere KMD, ikke minst ved å posisjonere fakultetet sterkere i omverdenen. *Konklusjon:* Modell 1 anbefales ikke.

### **Modell 2: Fjerne instituttnivået ved KMD og samle alle institutter under én paraply**

Dagens ordning med ett fakultet med tre underliggende, mindre institutter er ressurskrevende. Hvis man fjerner hele instituttnivået, kan man se for seg en innsparing knyttet til møtebehov og administrativ tidsbruk. En slik løsning ville fordret at man styrket fakultetets faggrupper/forskningsgrupper. Man kan etablere få, store grupper (f.eks. tre

store faggrupper (design, musikk, kunst)) eller mange grupper (f.eks. ti (+/-) faggrupper (med utgangspunkt i dagens utdanningsprogrammer)).

Griegakademiet har i dag etablerte forskningsgrupper, mens dette ikke er like godt utviklet ved de to øvrige instituttene. Komiteen oppfatter at en løsning med fjerning av instituttnivå vil forandre sammensatte undergrupper for å få store nok grunnenheter til at personalledelse gir mening. I dag finnes det fagmiljøer med kun 3-4 personer, og det er vanskelig å se for seg hvordan dette skulle fungere. Personalansvar er vanskelig og noe som ikke egner seg for alle. Det ville vært behov for tung lederopplæring, og langvarige lederkontrakter på forskningsgruppeledernivå. Ved andre universiteter som har forsøkt denne ordningen, eksempelvis Nord universitet, oppleves dette som krevende. I tillegg gjenstår det faktum at UiBs grunnleggende styringssystemer og -strukturer er tilrettelagt for instituttstruktur. På bakgrunn av dette vil vi ikke anbefale å fjerne instituttnivået. *Konklusjon:* Modell 2 anbefales ikke.

### **Modell 3: Øke fra tre til fire institutter**

Flere har pekt på muligheten for å dele Griegakademiet i to institutter, evt. fortsette med tre institutter, men flytte miljøene for musikkvitenskap og musikkterapi fra Griegakademiet til Humanistisk fakultet. Muligheten for fire institutter ble også diskutert ved etableringen av KMD. Den vitenskapelige aktiviteten er høyere ved Griegakademiet enn ved de to øvrige instituttene ved KMD, og man kan se for seg at denne delen av instituttets aktivitet kunne blomstret ytterligere i en annen struktur.

Fra instituttets side pekes det på at hele bredden av fagmiljøet på Griegakademiet oppleves å ha en relativt sterk identitet til instituttet. Det fremstår som faglig meningsfylt å ha alle musikkfagene samlet, og nettopp bredden i Griegakademiet, med både vitenskapelige og kunstneriske fagområder, styrker fakultetet. Komiteen er derfor av den oppfatning at en oppdeling av Griegakademiet ikke vil være hensiktsmessig, ei heller en flytting av enkelte fagmiljøer til andre deler av UiB. *Konklusjon:* Modell 3 anbefales ikke.

### **Modell 4: Redusere fra tre til to institutter**

KMD er et lite fakultetet bestående av tre relativt små institutter. Det kan derfor fremstå som en god idé å redusere antall institutter og på denne måten øke det enkelte institutts slagkraft. I praksis ville det mest nærliggende i så fall være å slå sammen Institutt for design og Kunstakademiet og etablere et nytt institutt. I et slikt tilfelle ville Griegakademiet bestått som i dag og de to instituttene vil få omtrent samme størrelse.

På den ene siden vil fjerning av ett enkelt institutt kunne gi administrative rasjonaliseringsgevinster. Likeledes vil fakultetet kunne redusere behovet for ledere. Man kan også se for seg at en sammenslåing vil skape grobunn for nye, spennende samarbeid mellom fagmiljøene. Det vil også jevne ut forskjellene i størrelse og kompleksitet mellom dagens tre institutter. På den annen side vil det være en del ulemper knyttet til å gjennomføre en sammenslåing. Dels vil det igjen måtte etableres nye underliggende strukturer. Dels vil man kunne miste faglig momentum i en periode, fordi de ansatte må etablere nye meningsfulle samarbeid. Dels vil det måtte trekkes nye linjer rundt tilknytningen til administrasjonen.

Historikk, kultur, kapasitet og, kanskje aller mest, manglende motivasjon hos fagmiljøene selv, vil utgjøre de viktigste barrierene mot at et slikt grep vil fungere. Faglig uenighet vil medføre at implementering av et slikt grep vil bli krevende, både for ledelsen og for organisasjonen som sådan. En slik endring vil trekke ressurser fra faglig arbeid, og det vil derfor ta lang tid før man kan høste eventuelle frukter.

I tillegg er fagtradisjonene i utgangspunktet relativt ulike. Designfaget jobber med form og uttrykk i en bred horisont, mens Kunstakademiet sikter mot en noe smalere, kunstnerisk form for visuelle uttrykk. Den tilsynelatende felles faglige plattformen vil kunne være mindre enn den ser ut som ved første øyekast.

For at en organisatorisk sammenslåing skal være hensiktsmessig, må den bidra til å utvikle faglige synergier og gode samarbeid mellom miljøene. Man kan muligens tenke seg at et slikt grep kan komme på tale på et senere tidspunkt, når grunnstrukturene ved KMD har falt bedre på plass. I mellomtiden vil vi anbefale større grad av samarbeid mellom instituttene, både faglig og administrativt. *Konklusjon:* For å gi plass til de øvrige utviklingstiltakene og unngå å skape ytterligere friksjon og omorganiserings-tretthet som kan blokkere positiv utvikling, anbefaler utvalget ikke modell 4 på nåværende tidspunkt. KMD kan imidlertid vurdere å utrede de mulige faglige gevinstene av en sammenslåing av Institutt for design og Kunstakademiet senere.

### **Modell 5: Videreføre dagens organisasjonsmodell, og innføre ulike forbedringstiltak av både strukturell og ikke-strukturell karakter**

KMD er fortsatt en ung institusjon. Større organisatoriske endringer kan derfor virke mot sin hensikt gitt at organisasjonen nå er i ferd med å finne sin form. Vi anbefaler derfor at man ikke gjør vesentlige endringer ved den overordnede organiseringen av fakultetet. Vår vurdering er at analysen tydelig viser at det ikke er den organisatoriske grunnstrukturen som utgjør KMDs hovedutfordring, men at det heller er andre forhold man opplever større nytte av å endre på.

Komiteen er av den oppfatning at modell 5 vil være den beste modellen for KMD i årene fremover. Organisasjonen trenger å frigjøre kapasitet for å finne tid, energi og rom til faglighet, større strategiske prioriteringer og videreutvikling, ikke en ny, større omorganisering. Hovedtrekkene ved dagens organisasjonsmodell bør videreføres. Men det er godt rom for forbedringstiltak, slik disse er beskrevet mot slutten av neste delkapittel. *Konklusjon:* Modell 5 anbefales, gitt KMD igangsetter forbedringstiltakene vi anbefaler under.

### **Behov for organisatorisk utvikling av nåværende organisasjon**

Som det kommer frem av analysen er en av de store utfordringene å få administrasjonen til å fungere på en måte som gjør at fagmiljøene føler de får den nødvendige støtte. I den forbindelse vil komiteen anføre at administrative arbeidsoppgaver krever mer spesialkompetanse enn før, og det er behov for å rasjonalisere økonomisk og samle kompetanse i større enheter. For å få bedre tjenester, må man tåle litt mindre skreddersøm. Selv om dette kan medføre økt grad av opplevd distanse mellom administrasjon og fagmiljøer, oppfatter komiteen at en sentralisering av administrative tjenester er uunngåelig slik universitets- og høyskolesektoren har utviklet seg.

KMD bør allikevel, også i fortsettelsen, ha en del administrative ressurser som understøtter kjernevirksomheten på fakultetsnivå. KMDs instituttledere har i dag ansvar for en lang rekke operative oppgaver, men vi tror allikevel ikke det vil være hensiktsmessig å ansette administrasjonssjefer ved hvert institutt. Dette vil være ressurskrevende, og kunne bidra til å opprettholde siloer og vanskeliggjøre samarbeid.

Vi vil anbefale følgende grep for å sikre en bedre organisering og styrket samlet fakultetsledelse og administrasjon:

- Tydeliggjøre administrativ arbeidsdeling mellom UiB-nivået, fakultets- og instituttnivået
- Vurdere om det er hensiktsmessig å utjevne ulikheten i størrelse mellom KMDs institutter ved å omplassere PPU-utdanningen fra GA til Institutt for design
- Gjennomgå utvalgs- og rådsstrukturen og sikre at disse er hensiktsmessig sammensatt og har gode, fremtidsrettede mandater for sitt arbeid

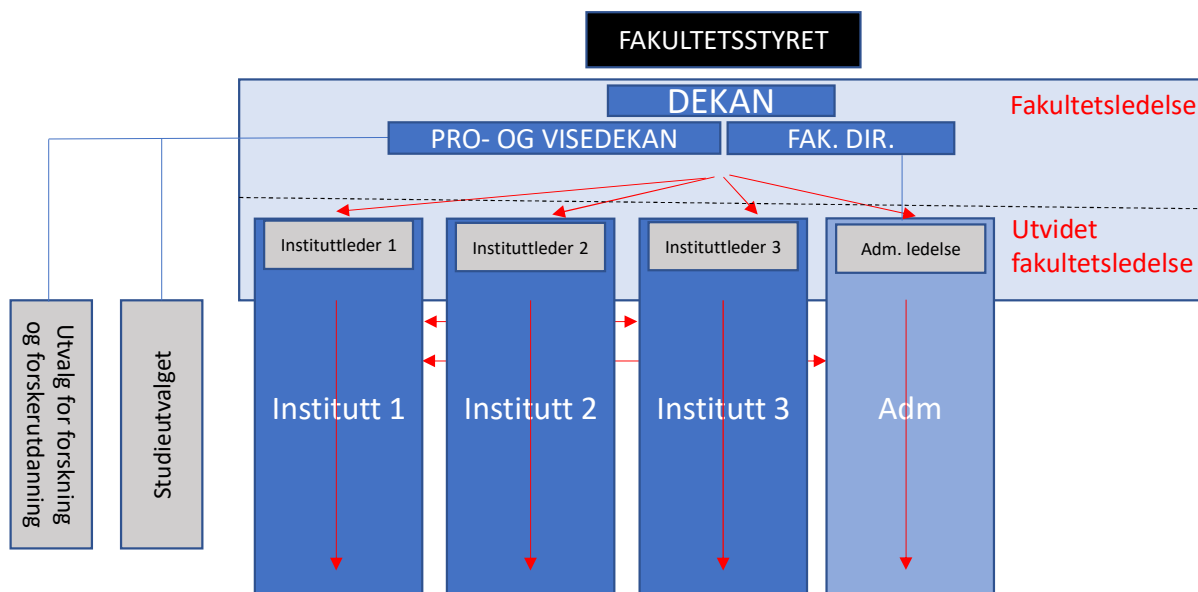
KMD må legge til rette for godt samarbeid mellom administrasjon og vitenskapelig personale, mellom forsknings- og utdanningssiden, og mellom organisasjonens ulike nivåer. Vår viktigste anbefaling for å få til dette vil være å etablere sentrale strukturer/koblinger i og mellom ulike deler av organisasjonen. Disse strukturene skal bidra til god kommunikasjon mellom fakultetets nivåer (vertikalt (to-veis) og horisontalt) og velfungerende felles arenaer (både faglige og sosiale). Vi tror etablering av slike strukturer kan bidra til å styrke både vitenskapelig forskning, utviklingsarbeid, utdanning, formidling og administrasjon.

For å lykkes med en inkrementell forbedring av eksisterende organisasjonsstruktur, anser komiteen spesielt tre strukturelle tiltak som avgjørende:

### **Klarere ledelseslinjer**

Som det kommer frem av figur 3, vil det være en fordel å tydeliggjøre dagens organisasjonskart ved å klargjøre at dekan, prodekan, visedekan og fakultetsdirektør inngår i en felles fakultetsledelse og at, i tillegg, instituttledere er nøkkelpersoner i en utvidet fakultetsledelse. Dette kan bidra til at:

- Dekanaten får økt innsikt i instituttenes hverdag, før man skal fatte endelige beslutninger. Samtidig vil instituttlederne i større grad oppfatte seg selv og bli oppfattet som en del av en samlet fakultetsledelse som jobber i takt med KMDs strategiske målsettinger. Vi tror dette vil bidra til økt strategisk gjennomslagskraft hos en samlet fakultetsledelse. Samtidig er det viktig at dette ikke går på bekostning av instituttledernes myndighet, opplevelse av autonomi og mulighetsrom, samt av fagmiljøenes ansvar for egne prosesser.
- Det blir tydeligere at fakultetsdirektøren, som har ansvar for overordnet administrativ støtte, trekkes inn i diskusjoner om hvordan man best kan koble sammen fagmiljøer og administrasjon. En viktig rolle for fakultetsdirektøren er å skape underordnede strukturer i en administrasjon som bør oppfattes som mest mulig helhetlig og sammenhengende.
- Det skapes et bilde av en mer enhetlig styringskjede. En slik enhetlig styringslinje vil kunne gjøre det enklere å samarbeide på tvers av organisasjonsenhetene, både mellom instituttenheter og mellom institutter og administrasjon



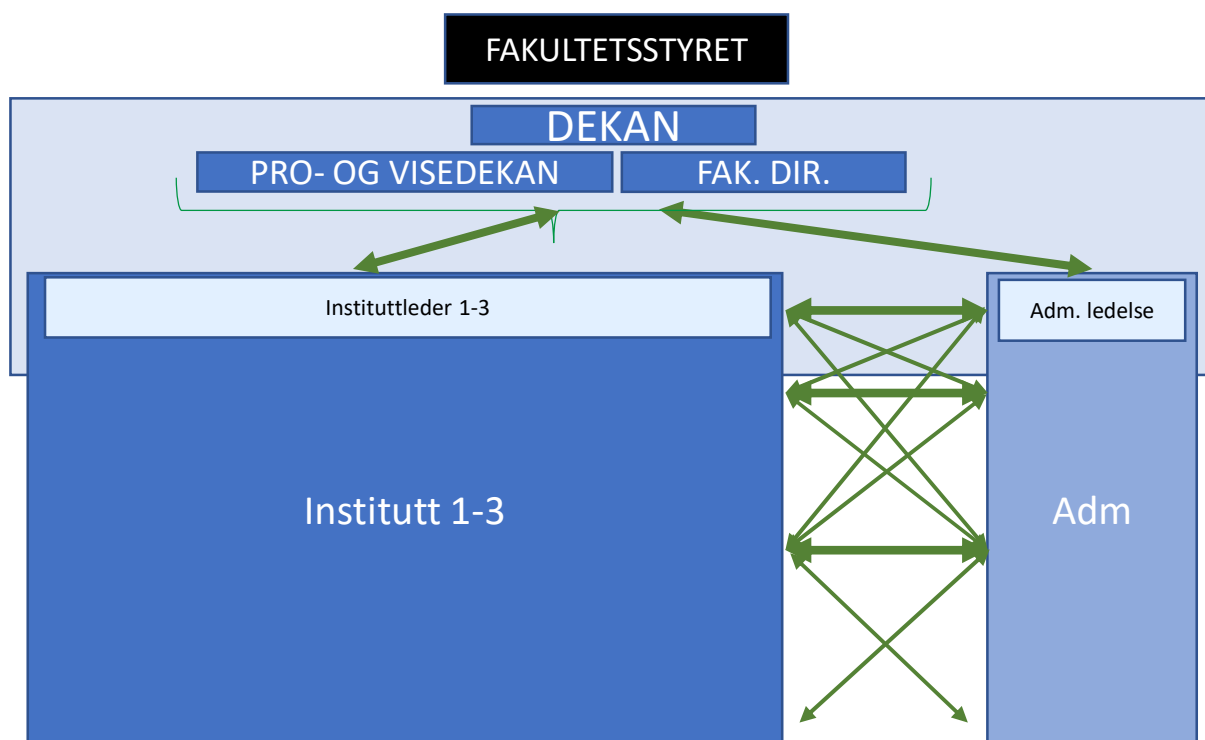
Figur 3: Strukturer som klargjør fakultetets ledelseslinjer

### Bedre organisatoriske rammer rundt relasjonen mellom fagmiljøer og administrasjon

Avklaringen av felles lederansvar i fakultetsledelsen for å få kommunikasjonslinjene mellom fagmiljøer og administrasjon, som ligger i å trekke instituttledere og fakultetsdirektører mer eksplisitt inn i den utvidede fakultetsledelsen, vil allerede bidra til å forbedre kontaktflatene. Slik vil eventuelle utfordringer kunne tas opp i regi av en felles ledelse.

Allikevel er det trolig behov for å lage ytterligere forbindelseslinjer mellom fagmiljøene ved instituttene og administrasjonen. Ved ethvert sentraliseringstiltak vil man måtte innse at tidligere bånd brytes, og at det oppstår behov for å gjenopprette kommunikasjonen og arbeidsfellesskapet. I figur 4 har vi forsøkt med de grønne linjene å angi hvordan strukturer skal skapes som gjør man kan møtes på tvers (de helfylte pilene), men som også gjør det mulig å bevege seg smidig og pragmatisk mellom enhetene (de tynne pilene).

Slike strukturer kan både være mellom personer og roller på samme organisatoriske nivå og mellom nivåene. De kan skapes gjennom systematisk møteaktivitet og tett kontakt og ved å løse opp skillet mellom front-office (fakultetets administrasjon) og back-office (UiBs administrasjon) fra brukerens perspektiv.

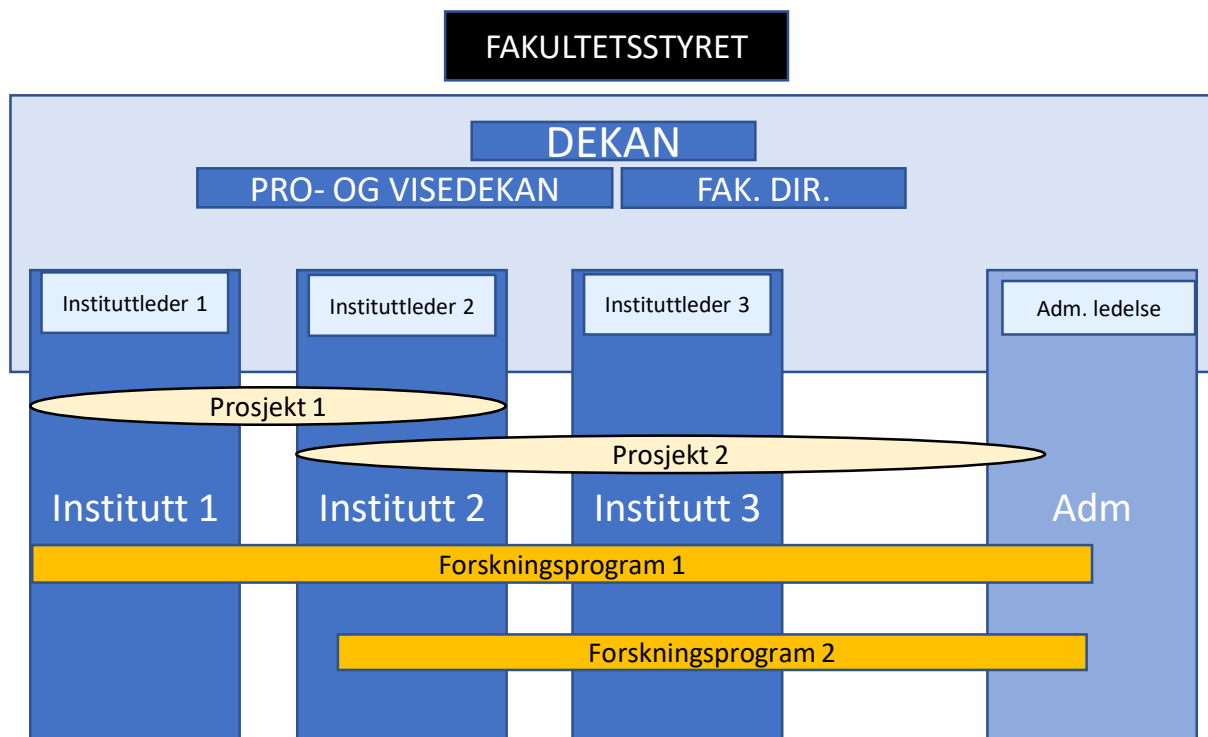


Figur 4: Strukturer som legger til rette for godt samarbeid mellom administrasjon og fagmiljøer

#### Etablering av strukturer som understøtter tverrgående, faglig samarbeid

Som et ledd i arbeidet med å skape en felles fagidentitet for KMD, kan et viktig grep være å skape bedre muligheter for å etablere større, tverrgående forsknings- og utviklingsprosjekter. Dette kan gjøres ved å etablere prosjekter og forskningsprosjekter som går på tvers av instituttenhetene, og som også involverer fakultetets administrative ansatte slik at også disse opplever å være en del av den felles historien om KMD. Figur 5 illustrerer denne muligheten.

Vi tror et slikt strukturelt tiltak kan ha flere effekter. Det kan bidra til å skape en naturlig flyt på tvers av de grunnleggende organisatoriske enhetene. Slik vil man få økt kunnskap om hva som foregår i de ulike delene av, og kanskje vil det også kunne bidra til å avkrefte noen myter om hverandre. I tillegg vil det kunne sette organisasjonen bedre i stand til å gripe mulighetene som oppstår i kjølvannet av de såkalte store samfunnsutfordringer vi som samfunn står overfor. For eksempel kan samarbeid fra flere av KMDs sterke fagmiljøer knyttet til bærekraftsspørsmål ha større mulighet til å få støtte enn mer enkeltfaglige prosjekter. Sist, men ikke minst, ville KMD kunne stå sterkere i offentligheten, fordi slike utviklingsprosjekter som involverer ansatte fra flere miljøer i seg selv ville gi økt synlighet.



**Figur 5: Strukturer som understøtter tverrgående, faglig samarbeid**

I tillegg til disse tre tiltakene, tror vi det vil oppleves som styrkende for organisasjonen og verdifullt for den enkelte ansatte og student, dersom man etablerer ett eller flere felles, årlige arrangementer. Dette kan være arrangementer for fakultetets interne ressurser, men enda bedre vil det kanskje være å arrangere en festival eller en form for felles utstilling/show-room hvor alle fakultetets fagområder får vist seg frem sammen også for et eksternt publikum. Et slikt arrangement kan også fungere som en god døråpner for utvidet samarbeid med ulike eksterne kulturaktører.

## 5. Avslutning

Det nye Fakultet for kunst, musikk og design ble etablert ved Universitetet i Bergen i 2017. Kunst- og designmiljøene fra Kunst- og designhøgskolen i Bergen (KHiB) flyttet inn i nytt hus. De skulle nå samarbeide med universitetsmiljøet på Griegakademiet, sentralt beliggende på Nygård. Utfordringene var store; fysisk avstand, organisasjonsstrukturer, virksomhetsforståelse, kultur og identitet, nye arbeidsmåter, nye studenter, tidligere og nye ansatte.

Etableringen har, uten tvil, vært vellykket. Etablering av fakultetet har vært en suksess.

Innsatsen for samlokalisering, gjennom å oppføre et nytt bygg på Møllendal til Griegakademiet, fortsetter. Dialog med UiB, relevante aktører i og utenfor Bergen, og med politiske myndigheter, gir anerkjennelse og nettverk for dette viktige prosjektet. Forhåpentligvis har KMD snart enda et nytt bygg. Da vil fakultetet og fagmiljøene være i en ganske enestående situasjon: Samlokalisert i nye bygg.

Vår analyse viser at det nå er tid for å bevege seg framover med tydelighet. Tydelighet skal sikre faglighet gjennom aktivitet og ledelse. Faglighet skal gi mer ekstern finansiering til fakultetet, den er viktig for doktorgradsprogrammet som må lykkes, og faglighet skal løse utfordringer knyttet til utdanningene, utviklingsarbeid og formidling. Dette kan håndteres!

Tydelighet skal også til for å utvikle identitet i egne miljøer, overfor øvrige fagmiljø ved UiB, samt overfor omverdenen. Identitetsarbeidet må være framoverskuende, identiteten må være tydelig, og sammen med dialog skal den utløse samarbeid. Fakultetet bør vende seg utover og ta en enda mer sentral rolle i forsknings-, kunst- og kulturlivet enn det fakultetet innehar i dag.

Og til sist, må det også være tydelighet i å videreutvikle egen virksomhet og intern organisering på en måte som sikrer hensiktsmessig ledelse, samarbeid og administrasjon.

Komiteen takker for evalueringsoppdraget og ønsker fakultetet lykke til med det videre arbeidet!



## Vedlegg

### *Vedlegg 1: Oppnevningbrev til evalueringskomiteen*

Se vedlagt pdf-dokument for eksempel på oppnevningbrev.

### *Vedlegg 2: Evalueringskomiteens og styringsgruppens medlemmer*

Evalueringskomiteen:

Navn	Stilling	Rolle i komiteen
Knut Helland	Professor, Institutt for informasjons- og medievitenskap, UiB	Komiteleder
Niels Overgaard Lehmann	Prodekan for utdanning, Faculty of Arts, Aarhus Universitet	Medlem
Nora Bilalovic Kulset	Førstemanuensis, Instituttleder, Institutt for musikk, NTNU	Medlem
Maziar Raein	Førstemanuensis, Avdeling for design, KHiO	Medlem
Tine Rude	Seksjonssjef for seksjon for kunst og kulturutvikling i Bergen kommune	Medlem
Anne Line Grepne	Seniorkonsulent, AFF	Fasilitator

Dekan Frode Thorsen og fakultetsdirektør Synnøve Myhre deltok i deler av komiteens første møte og har vært tilgjengelige for komiteens leder og sekretær mellom møtene.

Styringsgruppen:

Navn	Stilling	Rolle i styringsgruppen
Frode Thorsen	Dekan ved KMD	Leder
Synnøve Myhre	Fakultetsdirektør ved KMD	Deltaker
Vidar Lidtun	Seniorrådgiver ved UiBs HR-avdeling	Deltaker
Linda Emdal	Seniorrådgiver, Hovedtillitsvalgt Parat UiB	Deltaker
Jarle Lars Rotevatn	Hovedverneombud ved KMD	Deltaker
Mario Sætre	Student ved KMD (Kunst)	Deltaker

### ***Vedlegg 3: Hovedfaser og -aktiviteter***

<b>Hovedfase</b>	<b>Sentrale aktiviteter</b>
Kartlegging <i>mars-mai 2023</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informasjon til alle ansatte i form av nyhetsbrev</li><li>• Intervjuer/samtaler med UiBs administrative ledelse, fakultetets faglige og administrative ledelse, instituttledere, programansvarlige, studenter, samt ulike interessenter utenfor UiB og KMD</li><li>• To informasjons- og diskusjonsmøter i komiteen</li></ul>
Analyse og evaluering <i>juni-juli 2023</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Oppfølgingssamtaler med enkelte intervjuobjekter</li><li>• To informasjons- og diskusjonsmøter i komiteen</li></ul>
Anbefaling <i>Aug-sept 2023</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• To informasjons- og diskusjonsmøter i komiteen</li><li>• Utarbeidelse av rapport med anbefalt organisasjonsmodell og øvrige anbefalinger</li></ul>

### ***Vedlegg 4: Målformuleringer for etableringen av KMD***

- Synliggjøre og styrke grunnlaget for kunstnerisk utviklingsarbeid, kunstutdanning og formidling innen universitets- og høyskolesektoren
  - Mer stabile og bærekraftige fagmiljøer og prosjekter
  - Stimulere til nye tverrkunstneriske perspektiver innen kunstnerisk utviklingsarbeid og kunstutdanning
  - Bidra til at det utvikles klare kriterier for gjennomføring, dokumentasjon og evaluering av kunstnerisk utviklingsarbeid på et høyt internasjonalt nivå
  - Utvikle flere møtesteder mellom kunstnerisk utviklingsarbeid og andre relevante forskningsfelt
  - Videreutvikle ulike former for pedagogisk utdanningstilbud i tilknytning til kunstutdanningen
  - Tilrettelegge for tverrfaglig utdanning
- Etablering av kunstnerisk ph.d.-program som bygger på det nasjonale Stipendiatprogrammet for kunstnerisk utviklingsarbeid
- Styrke KHiBs/GAs påvirkningskraft og tilstedeværelse på relevante lokale, nasjonale og internasjonale arenaer: Synlighet gjennom faglig kvalitet og ressurser til å spille aktive roller

## Vedlegg 5: Oversikt over intervjuer/samtaler

Rolle	Kontaktinfo
UiBs ledelse	
Universitetsdirektør	Tore Tungodden
Fakultetsstyre og -ledelse	
Fakultetsstyreleder	Svein Bjørkås
Dekan	Frode Thorsen
Fakultetsdirektør og ass. fakultetsdirektør	Synnøve Myhre og Eli Høie
Prodekan for utdanning	Åsil Bøthun
Visedekan for forskning og forskerutdanning	Jostein Gundersen
Institutt for design	
Instituttleder og nestleder	Mona Larsen og Bente Irminger
Representant for undervisere	Åse Huus og Gustav Kvaal
Nåværende student	Othilie Emanuelsen
Tidligere student	Morten Knarrum
Kunstakademiet	
Instituttleder og tidl. instituttleder	Katrine Hjelde og Johan Sandborg
Representant for undervisere	Eamon O'Kane og Chloe Lewis
Nåværende student	Mario Sætre og Linda Løvold
Tidligere student	Sara Larsen Stiansen
Griegakademiet	
Instituttleder	Randi Rolvsjord
Programstyreledere	Magne Thormodsæter (utøvende musikk (bachelor og master)), Kjetil Hjørnevik (musikkterapi), Steinar Sæthre (PPU), Thomas Solomon (musikkvitenskap)
Representant for undervisere	Hilde Sveen
Nåværende student	Herman Christoffersen
Tidligere student	Torbjørn Heide Arnesen
Andre interne ressurser	
Hovedverneombud	Jarle Rotevatn
Andre eksterne interessenter	
Diverse innspill fra bl.a. Bergen Filharmoniske Orkester (BFO), Festsplillene i Bergen, Kode, Nattjazz, Design Region Bergen	

## Vedlegg 6: Organisering og årsverk ved KMD, andre nøkkeltall

Se vedlagt ppt-oppsummering av nøkkeltall mottatt fra KMD.



Deres ref

Vår ref

Dato

2022/4514-VIL

02.02.2023

## Forespørsel om deltakelse i evalueringskomite ved Fakultet for kunst, musikk og design

Fakultet for kunst, musikk og design ved Universitetet i Bergen har påbegynt en evaluering av våre tre institutter. Så langt er det gjennomført egevaluering ved hjelp av «SWOT-metoden», hvor alle ansatte har vært invitert til å delta. Formålet har vært å evaluere og vurdere de organisatoriske rammene som er etablert for/ved instituttene ved KMD for å avdekke: Muligheter, styrker, trusler og forbedringsområder i forhold til instituttets kjernevirksomhet.

For å supplere egevalueringen er det i fase to planlagt at en ekstern komite gjennomgår og analyserer egevalueringen og andre relevante data om institutt og fakultet som omhandler kjernevirksomheten. Det er i denne anledning vi retter en henvendelse til deg. Vi setter stor pris på om du kunne tenke deg å bidra som eksternt komite-medlem i evalueringsarbeidet.

### Rammer for oppdraget

Det vil bli lagt opp til en veksling mellom fysiske og digitale møter. Vi ser vi for oss tre til fire fysiske møter i Bergen i perioden mellom oppstart i januar 2023 og ferdigstillelse av rapport i september 2023. Arbeidsomfanget er beregnet til om lag to arbeidsuker. Et eksternt konsulentfirma vil bistå i evalueringen som støtte for komiteens arbeid og utarbeide sluttrapport.

### Utkast til mandat for komiteen

Det er åpnet for at komiteen har anledning til å diskutere og eventuelt justere mandatet.

Utkast til utgangspunkt:

Komiteen skal med utgangspunkt i grunnlagsdokumenter for etableringen av KMD, data for virksomheten og SWOT analysen de tre enhetene har gjennomført:

- Gi en samlet vurdering av måloppnåelse, med utgangspunkt i etableringen av Fakultet for kunst, musikk og design.
- Drøfte i hvilken grad den organisatoriske strukturen ved instituttene bidrar på en god måte til måloppnåelse, herunder også forholdet til UiB sin øvrige virksomhet

- Med utgangspunkt i UiBs og fakultetets strategi 2022, fremme konkrete forslag til hvordan eventuelle endringer i organisering kan være

### **Sammensetning av komite**

Endelig sammensetning vil avhengige av hvem som har anledning, fagbakgrunn og kjønn mv. Komiteen som blir oppnevnt vil bestå av fire medlemmer med inngående kjennskap til og kompetanse om:

- Instituttens fagområder og fagtradisjoner
- UH-sektoren nasjonalt og internasjonalt innenfor relevante fag

Følgende komite-medlemmer har takket ja til å bidra:

Nora Bilalovic Kulset – Instituttleder ved Institutt for musikk - NTNU

Niels Overgaard Lehmann – Prodekan for utdanning ved «Faculty of Arts» - Aarhus Universitet

Maziar Raein – Førsteamanuensis ved Avdeling for design - Kunsthøgskolen i Oslo

Knut Helland – Professor ved Universitetet i Bergen

I tillegg ønsker vi et medlem med kompetanse om kultursektoren, derav denne henvendelsen.

Vi håper du vil takke ja til å bidra i evalueringsarbeidet!

Vennlig hilsen

Frode Thorsen  
dekan

Vidar Lidtun  
seniorrådgiver

*Dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ingen håndskrevne signaturer.*

# ANSTRENG

Universitetet i Bergen  
Fakultet for kunst,  
musikk og design

# Nøkkeltall for institutt og fakultet for perioden 2017 - 2022

Organisering

Økonomi

Ansatte

Ph.d. utdanning

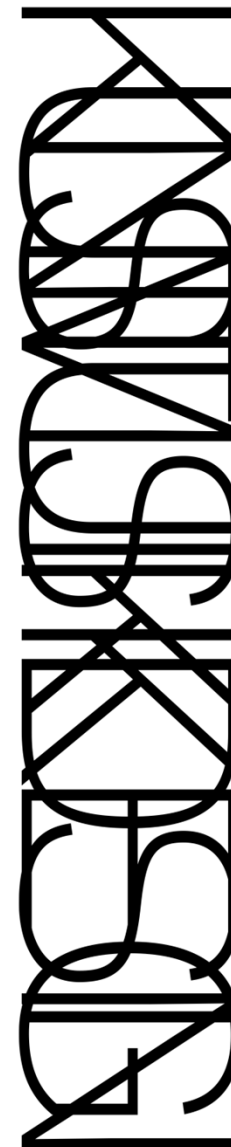
Studenter og studier

Forskning

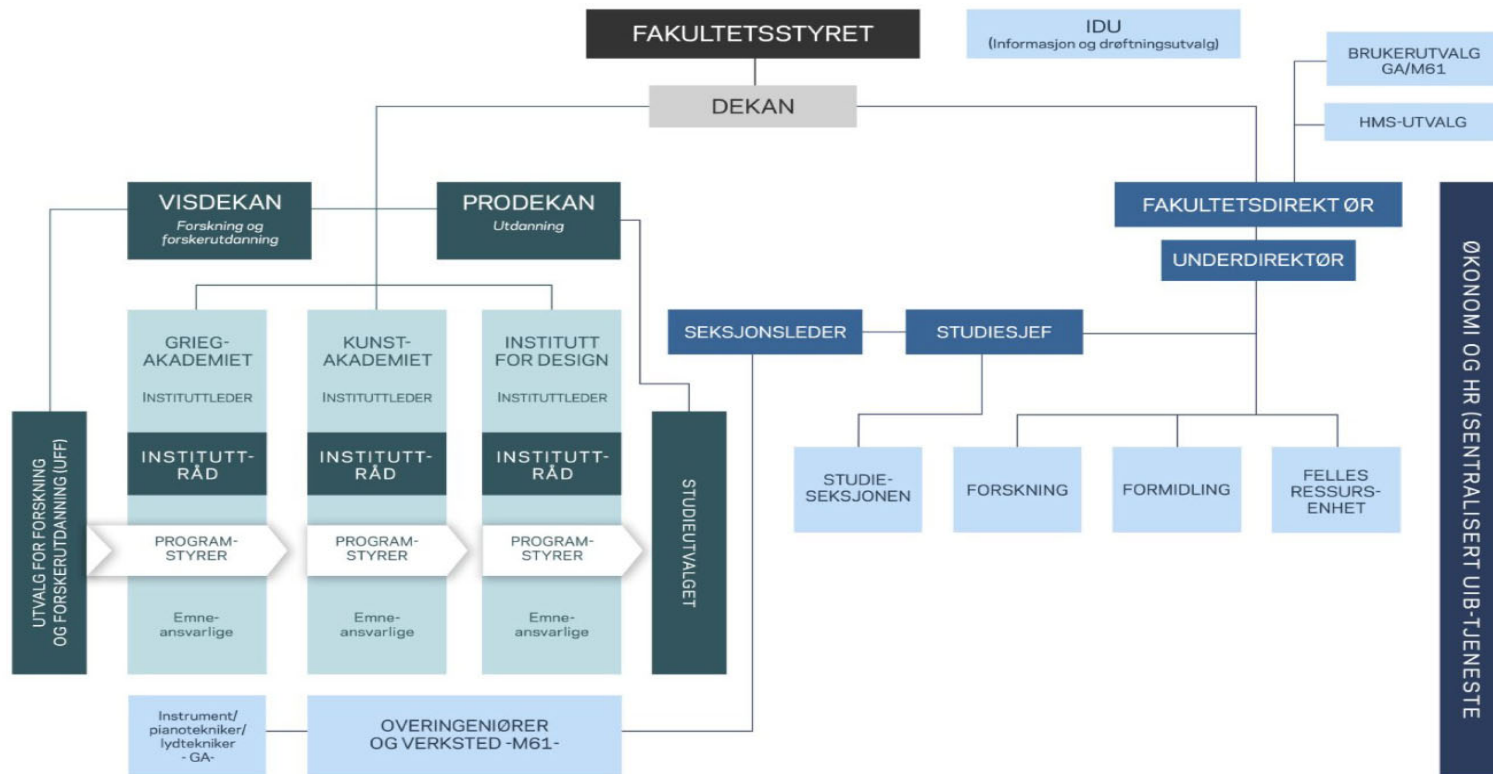
Resultater fra egenevaluering (SWOT)

Universitetet i Bergen

Fakultet for kunst,  
musikk og design



# Organisering av fakultetet





# KMDs og instituttene økonomiutfordringer

## GB annum (GA)

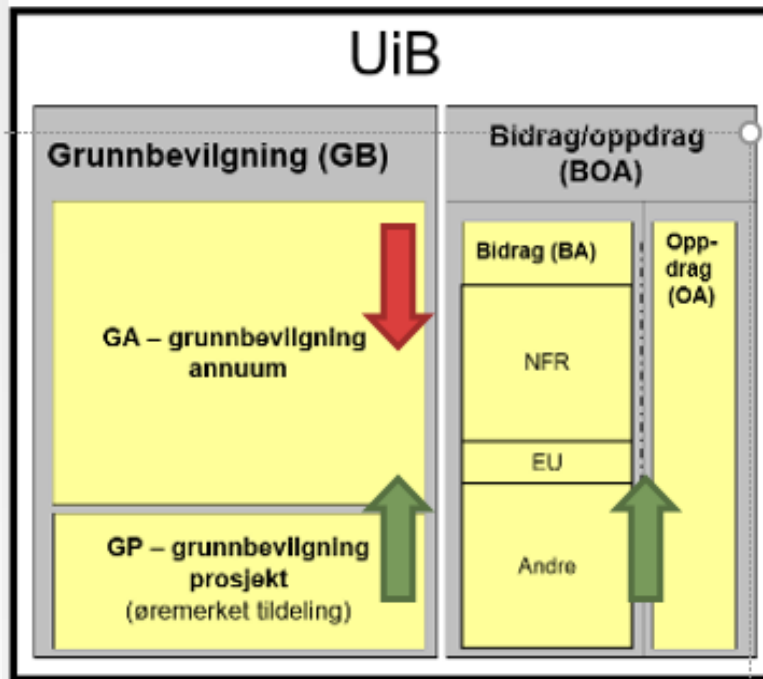
Årlige bevilgningsrammer. Relativt stabil basisfinansiering, men utsatt for kutt og resultateffekter:

- Overføringer reduseres
- Kutt (ABE, strategisk, pensjonsinnskudd)
- Økt internhuseie
- Resultatsvingninger
- Nye studieplasser

## GB prosjekt (GP)

Øremerkede tildelinger fra UiB:

- Stipendiatstillinger har økt
- Fortsatt lav andel UiBs strategibudsjett



Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) er helt eller delvis eksternt finansierte prosjekter

- Har økt kraftig fra 2017, men...
- Fortsatt lave BOA-inntekter
- Begrensede muligheter for eksternt finansiering

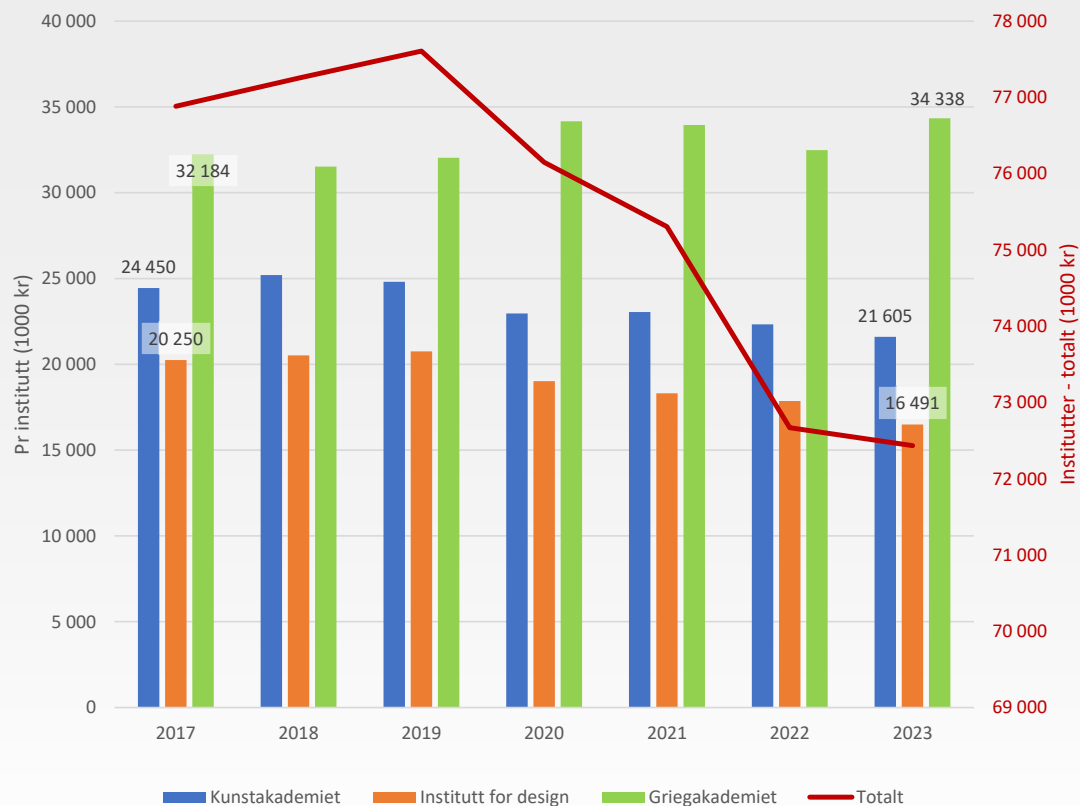


På kort og litt lengre sikt:

Lønnsforskjeller  
Samlokalisering

Arealbehov  
Investeringer

# Grunnbevilgning annuum – institutter



Realnedgang i rammer (se skala for totalt), delvis dempet av overføringer.

**KA:** 2020-2022: Nye studieplasser demper kutt  
2022/2023: Store kutt, bra resultatuttelling, avlevert 0,6 stilling til verksted.

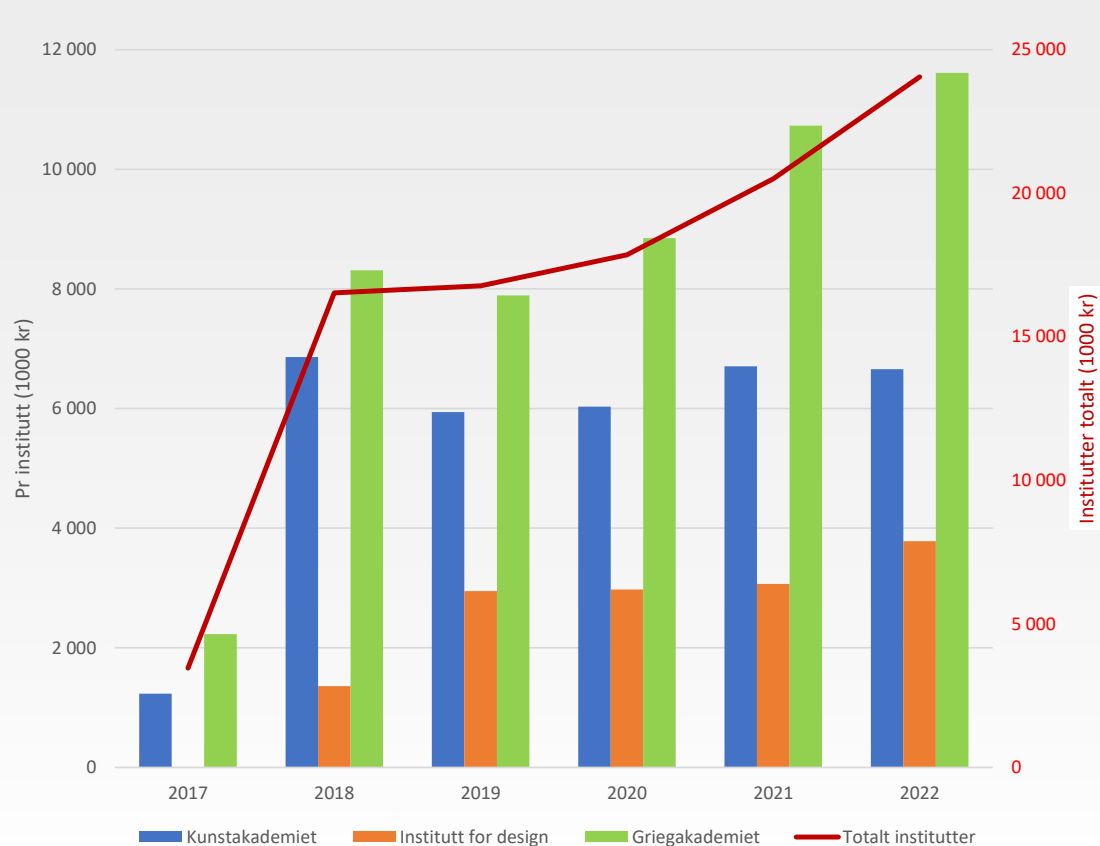
**DE:** 2020: PPU overført til GA (2 mnok)  
2020-2022: Nye studieplasser  
2022/2023: Store kutt, resultatnedgang

**GA:** 2020: PPU overført fra Design til GA (2 mnok),  
2020-2022: Nye studieplasser demper kutt,  
2022/2023: Store kutt, svært bra resultatuttelling, 1 stilling SfG tilført 2023

Det er ikke justert for resultatuttelling, studieplasser, i oversikten.



# Grunnbevilgning prosjekt - institutter



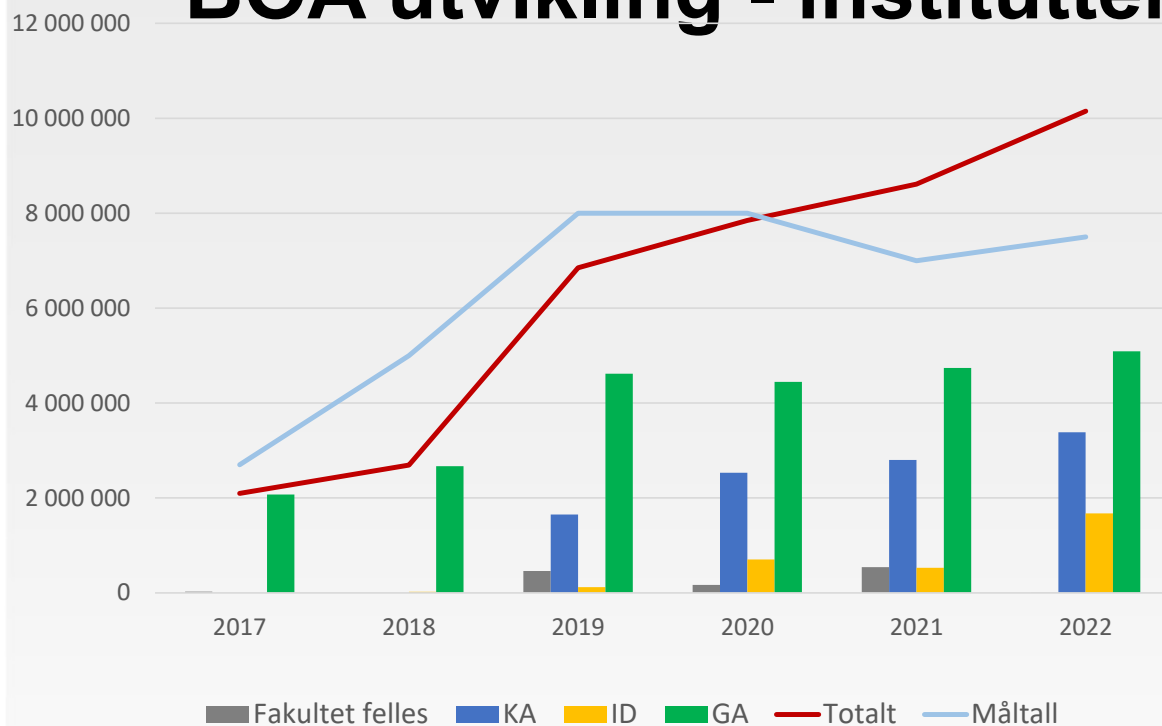
Realøkning (se rød linje med skala til høyre), pga. kunstneriske stipendiater

- 2018: Tildeles flere stipendiater øker (inkl. overførte fra PKU)
- 2019: PKU-finansierte stipendiater går fra øremerket til å bli BOA (KA), øker på Design, avsluttede prosjekter GA
- 2020: Stipendiater øker (GA)
- 2021: Stipendiater øker (GA), KU-mill. tildeles (KA)
- 2022: Stipendiater øker (Design)

2023-tall foreløpig ikke fordelt ut pr institutt



# BOA utvikling - institutter



Betydelig økning i BOA-inntekter fra 2017 til 2022

- KA har hatt stor økning fra ingen BOA - virksomhet i 2017 og 2018. Har i 2022 fått tilskudd til 5 nye prosjekter.
- ID har hatt litt økning frem til 2020, nedgang fra 2021 da et prosjekt ble omgjort fra BOA til GB. Vekst i 2022 pga økt aktivitet i 1 prosjekt som har vært forsinket, men ellers få nye bevilgninger så langt i 2022
- GA var det eneste institutt med særlig BOA aktivitet i 2017 og 2018. Budsjettfordobling siden 2017. Største økningen så langt kom i 2019. Tilslag på minst 3 nye prosjekter i 2022

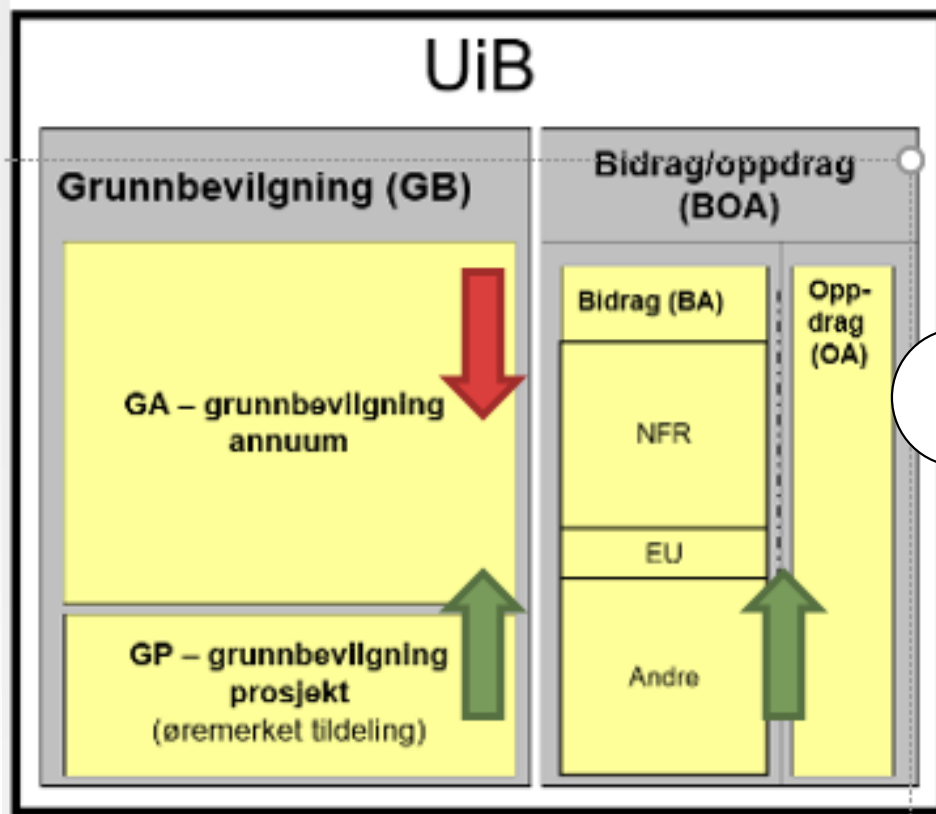
For 2023 er tall iht. måltall på 10 MNOK, og slik dette budsjettet foreløpig er fordelt på institutter



## Oversikt over eksterntfinansierte kunstnerisk utviklingsprosjekt ved KMD fra 2017 til 2022

Tildelingsår	Finansieringskilde	Prosjekttittel	Prosjektleder	Institutt	Budsjetttramm e	Partner/koordinat or
2022	PKU	Beyond Heritage: Material Making Meaning	Tim Parry-Williams	Kunstakademiet	3.000.000	Koordinator
2020	PKU	Illuminating the Non-Representable	Hilde Kramer	Institutt for design	5.755.000	Koordinator
2018	Erasmus+	SciCulture	Eamon O'Kane	Kunstakademiet	396.619	Partner
2021	PKU	Sounding Philosophy	Dániel Péter Biró	Griegakademiet	2.998.000	Koordinator
2022	EU (MSCA)	Marie Curie postdoctoral fellowship	Budhaditya Chattopadhyay	Kunstakademiet	226.751 Euro	Koordinator
2022	EU (MSCA)	Marie Curie postdoctoral fellowship	Kesia Decote	Griegakademiet	226 751 Euro	Koordinator
2017	PKU	(Un-)settling Sites and Styles: Performers in Search of New Expressive Means	Einar Røttingen	Griegakademiet	3.741.000	Koordinator
2019	PKU	Social Acoustics: Communities in Movement	Brandon La Belle	Kunstakadaemiet	3.238.000	Koordinator
2019	PKU	Matter, Gesture, Soul	Geir Harald Samuelsen	Kunstakademiet	4.727.000	Koordinator
2023	Norges forskningsråd	Sounding Relation	Claire Gheti	Griegakademiet	11.732.000	Koordinator
2022	Erasmus+	Music4Change	Jill Halstead	Griegakademiet	4.000.000	Koordinator
2022	EEA	Interweaving Structures: Fabric as Material, Method and Message	Anne Szefer-Karlsen	Kunstakademiet	590.021 Euro	Partner
2022	EEA	Illusion of Form: About Shaping at Art Colleges	Lilbeth Cuenca Rasmussen	Kunstakademiet	231 923 Euro	Partner
2017	Eurasiaprogrammet	Music and Artistic Research Knowledge Network Eurasia	Dagfinn Bach	Griegakademiet	2.086.508	Koordinator
2017	UK Arts & Humanities Research Council	Care for Music - an ethnography of music in late life and end of life settings	Tia DeNora/Wolfgang Schmid	Griegakademiet	?	Partner
2017	Erasmus+	Sustaining Teachers and Learners With the Arts: Relational Health in European Schools	Viggo Krüger	Griegakademiet	1.801.700	Partner
2020	NFR	Pictogram me	Ashley Booth	Design	290.000	Koordinator
2018 og 2019	Design Region Bergen	Design Thinking	Bente Irminger	Design	800.000	Koordinator
2022	NORPART	Common Ground	Åsil Bøthun	Kunstakademiet	7.346.899	Koordinator

# KMDs og instituttene økonomi fremover



En sannsynlig framtid med lavere årlige rammer og økende forventning til ekstern finansiering...

...samtidig med forhåpentlig mange ph.d.-stipendiater...

...og økende konkurranse om studenter og ansatte...

Hvordan kan instituttet forberede seg?



# Ramme/årsverk/studenter - tall pr institutt

Noen tall KMD (Ramme, tall i hele 1000)	2022			2023		
	Kunst- akademiet	Institutt for design	Grieg- akademiet	Kunst- akademiet	Institutt for design	Grieg- akademiet
Ramme grunnbevilgning (GB) annuum	22 927	18 339	33 372	22 271	17 024	35 308
Resultateffekter endring	-418	76	407	-758	733	-2 008
Ramme GB annuum - justert for resultateffekt	22 509	18 415	33 779	21 513	17 757	33 300
Årsverk bemanningsplan	22,7	17,5	37,0	21,8	17,1	38,1
Årsverk faktisk alle ÅV (GB annuum)	21,7	17,0	38,3	21,7	17,9	39,9
Årsverk faktisk und./forskningstilling (GB annuum)	20,3	16,0	37,3	20,4	16,9	38,9
Registrerte studenter vår (BA/MA)	192	164	273	187	157	271
Studiepoeng 60-enh. (2 år før)	185	146	210	189	150	222
Kandidater enkel (2 år før)	58	65	34	75	45	66
Kandidater dobbel (2 år før)			12			5

- Med "Ramme" menes grunnbevilgning annuum, dvs. årlige bevilgningsrammer
- "Resultateffekter endring": Trukket ut budsjettuttelling knyttet til endring i indikatorer som studiepoengproduksjon, kandidater, avlagte doktorgrad
- GA øker i 2023 med pga. stilling på Senter for griegforskning
- Registrerte studenter Design (ikke tatt med studenter Design Thinking)
- Årsverk i 2023 er basert på tall pr februar (for KA er det lagt inn mars for å få med ny instituttleder)



# Ramme/årsverk/studenter – nøkkeltall pr institutt

Noen nøkkeltall KMD (Ramme, tall i hele 1000)	2022			2023		
	Kunst- akademiet	Institutt for design	Grieg- akademiet	Kunst- akademiet	Institutt for design	Grieg- akademiet
Ramme pr årsverk bemanningsplan	1 010	1 048	902	1 022	996	927
Ramme (justert for res. eff.) pr årsverk bemanningsplan	992	1 052	913	987	1 038	874
Ramme (justert ) pr årsverk und./forsk.n.stilling	1 107	1 151	905	1 053	1 054	856
Ramme pr registrerte studenter	119	112	122	119	108	130
Ramme (justert) pr registrerte studenter	117	112	124	115	113	123
Ramme pr studiepoeng	122	127	161	114	119	150
# studenter pr årsverk bemanningsplan	8,5	9,4	7,4	8,6	9,2	7,1
# studenter pr årsverk faktisk und./forskningstilling	9,1	9,1	5,6	9,2	8,9	5,7

- NB! Viktig å understreke at dette er et noe tilfeldig utvalg av nøkkeltall, satt sammen av tildelt ramme, antall studenter/studiepoeng og årsverk. Det er verken påpekt som *ønskelig* å sammenligne, og heller ikke uttalt målsetting at det skal være likt instituttene imellom.





# Utvikling i antall årsverk totalt ved KMD

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Avdelingsnavn</b>	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk
Fakultet for kunst, musikk og design, fellesfunksjon	42,27	43,7	43,05	39,4	42	45,9
Griegakademiet - Institutt for musikk	43,87	46,59	49,06	50,91	51,7	49,21
Institutt for design	22,97	24,34	22,3	21,35	21,7	23
Kunstakademiet - Institutt for samtidskunst	29	31,45	33,4	33,38	31,5	28,02
<b>Sum</b>	<b>138,1</b>	<b>146,08</b>	<b>147,81</b>	<b>145,04</b>	<b>146,9</b>	<b>146,12</b>

# Studenter per faglige årsverk ved KMD

<b>Studenter per faglige årsverk</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Griegakademiet - Institutt for musikk	5,9	5,49	5,22	5,93	5,84	5,98
Institutt for design	7,69	7,07	7,51	7,57	8,66	8,23
Kunstakademiet - Institutt for samtidskunst	6,75	5,94	5,66	6,42	6,56	6,92
<b>Totalt</b>	<b>6,66</b>	<b>6,12</b>	<b>6,03</b>	<b>6,69</b>	<b>6,9</b>	<b>6,91</b>

# Doktorgrader og PhD-løp: Rapportert til DBH

## Personer i doktorgradsprogrammer

Pr. 27.02.2022 16:47:57

År	Termin	Fakultet	Arbeidsgiver / FINANSKILDEKODE			Grand Total
			UiB EGEN	Andre institusjoner ANDRE	NFR	
2022	VÅR	Fakultet for kunst, musikk og design	22	2	1	25
		Total	22	2	1	25
2021	VÅR	Fakultet for kunst, musikk og design	28	6	1	35
		Total	28	6	1	35
2020	VÅR	Fakultet for kunst, musikk og design	25	6	1	32
		Total	25	6	1	32
2019	VÅR	Fakultet for kunst, musikk og design	23	5	1	29
		Total	23	5	1	29
2018	VÅR	Fakultet for kunst, musikk og design	7	6		13
		Total	7	6		13

## Avlagte doktorgrader

Oppdatert pr. 04.02.2022 14:21:22

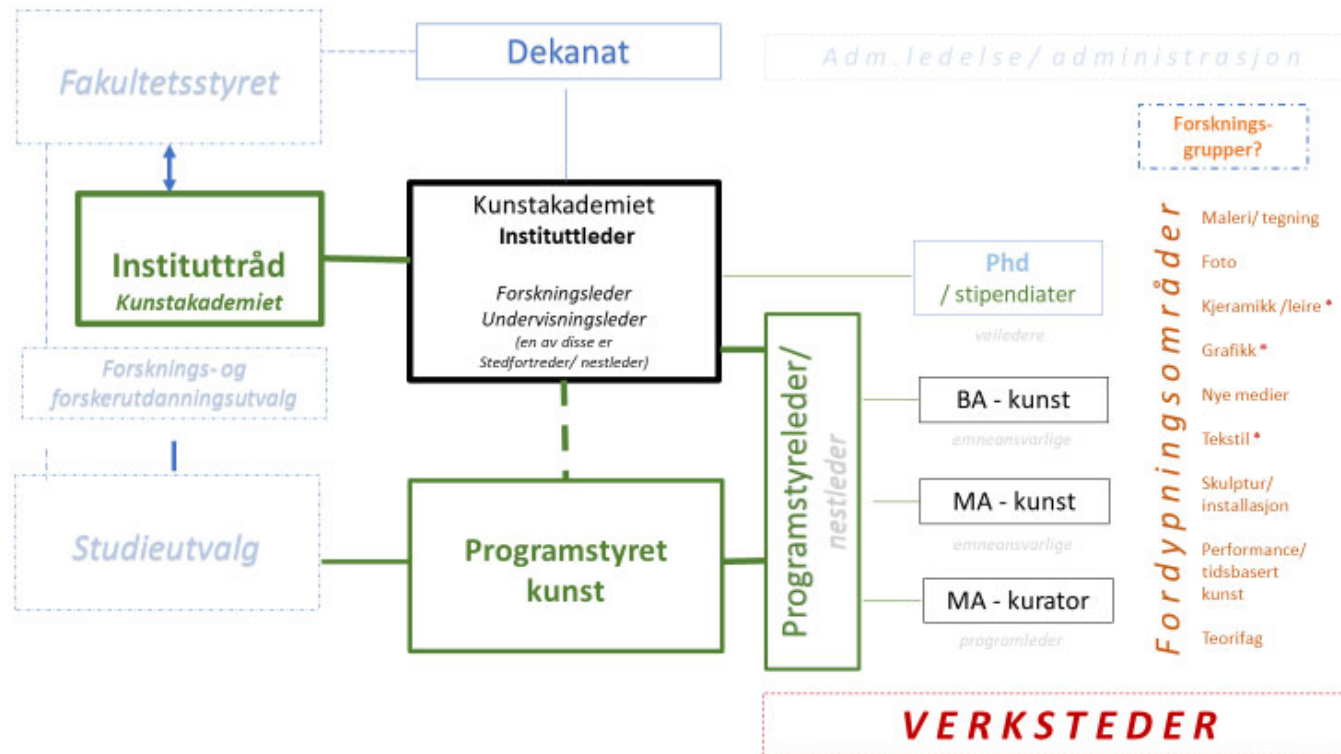
År	Termin	Fakultet	ORGANISERING / FINANSKILD..		Grand Total
			ANDRE	EGEN	
2021	HØST	Fakultet for kunst, musikk og design		2	2
		Total		2	2
	VÅR	Fakultet for kunst, musikk og design	1		1
		Total	1		1
		Total	1	2	3
2018	HØST	Fakultet for kunst, musikk og design	1		1
		Total	1		1
		Total	1		1

## Tendens og forventninger:

- Nytt PhD-program i KU
- Gjennomstrømming av kandidater?
- Forventer flere disputaser inneværende år

# Kunstakademiet - Institutt for samtidskunst (KA)

# Organisering



# Utvikling i antall årsverk

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Kunst</b>	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk
Forsker			0,5	0,5	0,5	0,5
Førsteamanuensis	5,75	5,95	4	2,9	6,9	6,32
Førsteamanuensis II	0,4					
Instituttleder	1	1		1	1	
Professor	10,05	9,2	10,35	10,35	8,85	11,1
Professor II	0,4	0,4				
Stipendiat	5,5	8	9,25	10,1	8,5	6,5
Universitetslektor	5,7	5,5	5,9	6,83	3,25	2,8
Vitenskapelig ass.	0,2	0,4	0,4			
Vitenskapelig ass.		1	3	1,7	2,5	0,8
Sum	29	31,45	33,4	33,38	31,5	28,02

# Grunnlagsdata for KA: 2017 – 2021

Manuelle tall fra fakultetsstyresak H21:

PROGRAM inkl studieplasser i hh til opptakssramer	1.	2.	3.	4.	5.	6.	Permisjoner	Forsinkelser	Antall stud normert løp	Antall stud totalt
	studieår	studieår	studieår	studieår	studieår	studieår				
	BACHELOR				MASTER					
BA-kunst (3x45=135)	45	42	46				1		133	134
MA-kunst (2x31=62)					30	32		1	62	63
MA-kurator (10)					10		1	1	10	12
Kunstakademiet (207)							2	2	205	209

=måltall

Rødt: viser under måltall

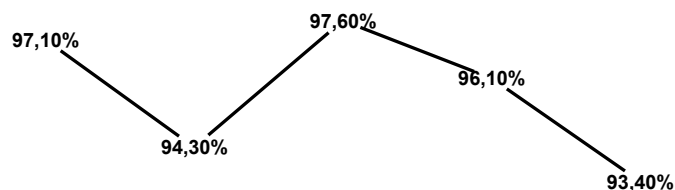
## Hovedtendenser for Kunstakademiet (DBH)

- Studiepoengproduksjon pr student viser nedgang
- Gjennomstrømming: høye tall, til tross for nedgang. Kurven viser kun sp i hh til studenter som har godkjent utdanningsplan.

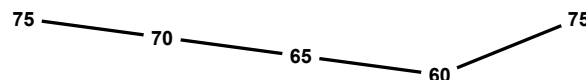
*Flere studenter bruker mer tid enn normert, eller er har utsettelse, permisjon, etc. KA gir ofte ekstra ressurser til disse.*

- Kandidatproduksjon: jevnt god
- Frafall av studenter: mer enn ønskelig!

ANDEL PLANLAGTE SP I HH TIL UTDANNINGSPLAN



KANDIDATPRODUKSJON

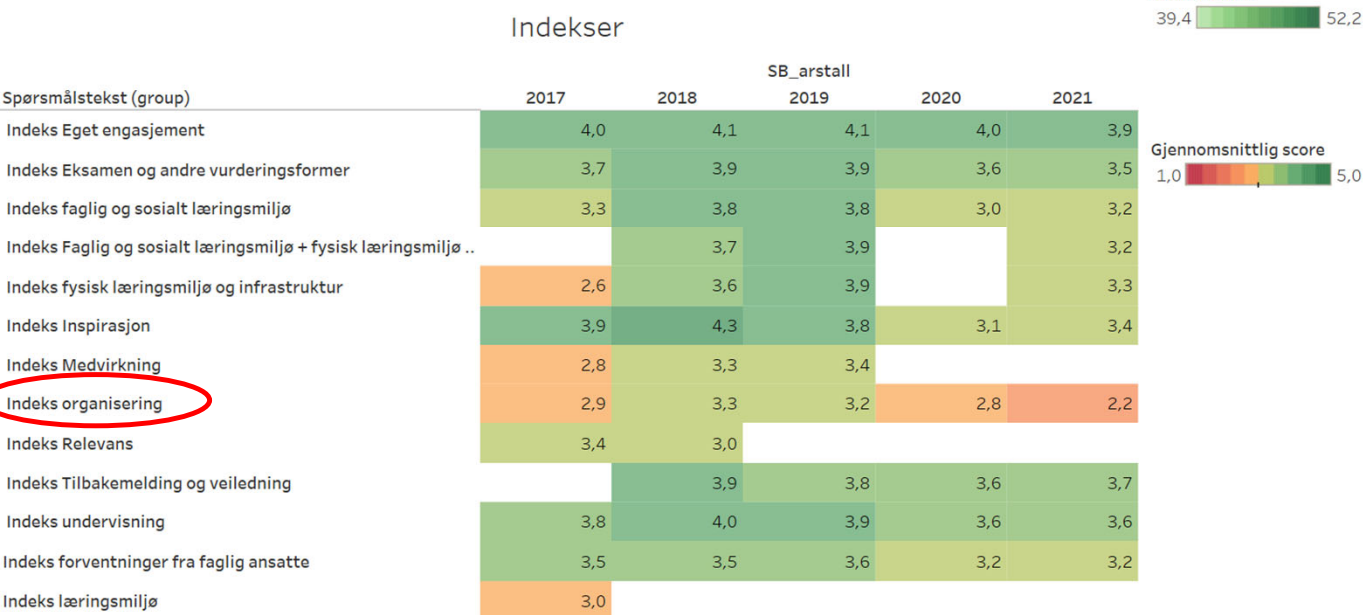
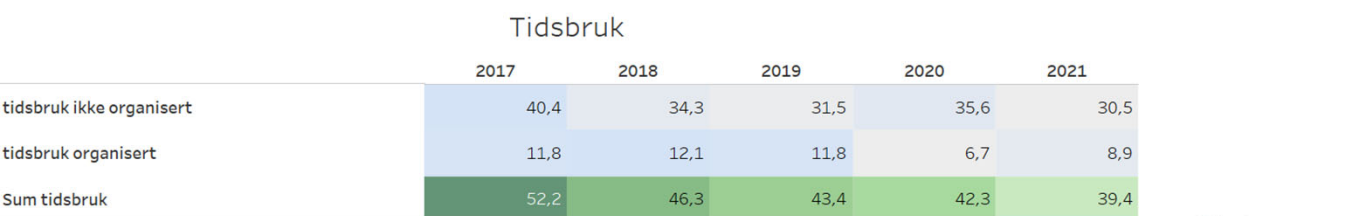
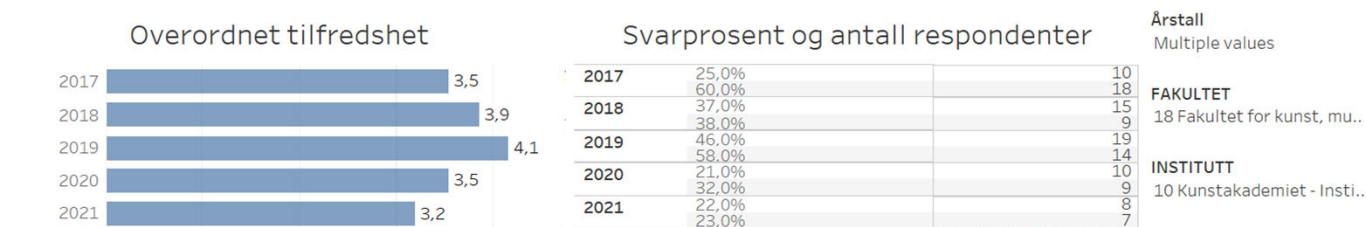


Totalt	Totalt	Totalt	Totalt	Totalt
2017	2018	2019	2020	2021

Totalt	Totalt	Totalt	Totalt	Totalt
2017	2018	2019	2020	2021

# Samlet oversikt av Kunstakademiet: studiebarometerundersøkelsene 2017 – 2021

Hentet fra NOKUT



## Hovedtendenser :

- Svarprosent?  
*Merk at høyere svarprosent gir mer positiv uttelling*
- Kan vi si at studentene er generelt fornøyd med studiene og studietilværelsen ved KA?

Bør vi være fornøyd med å være «på det jevne»?

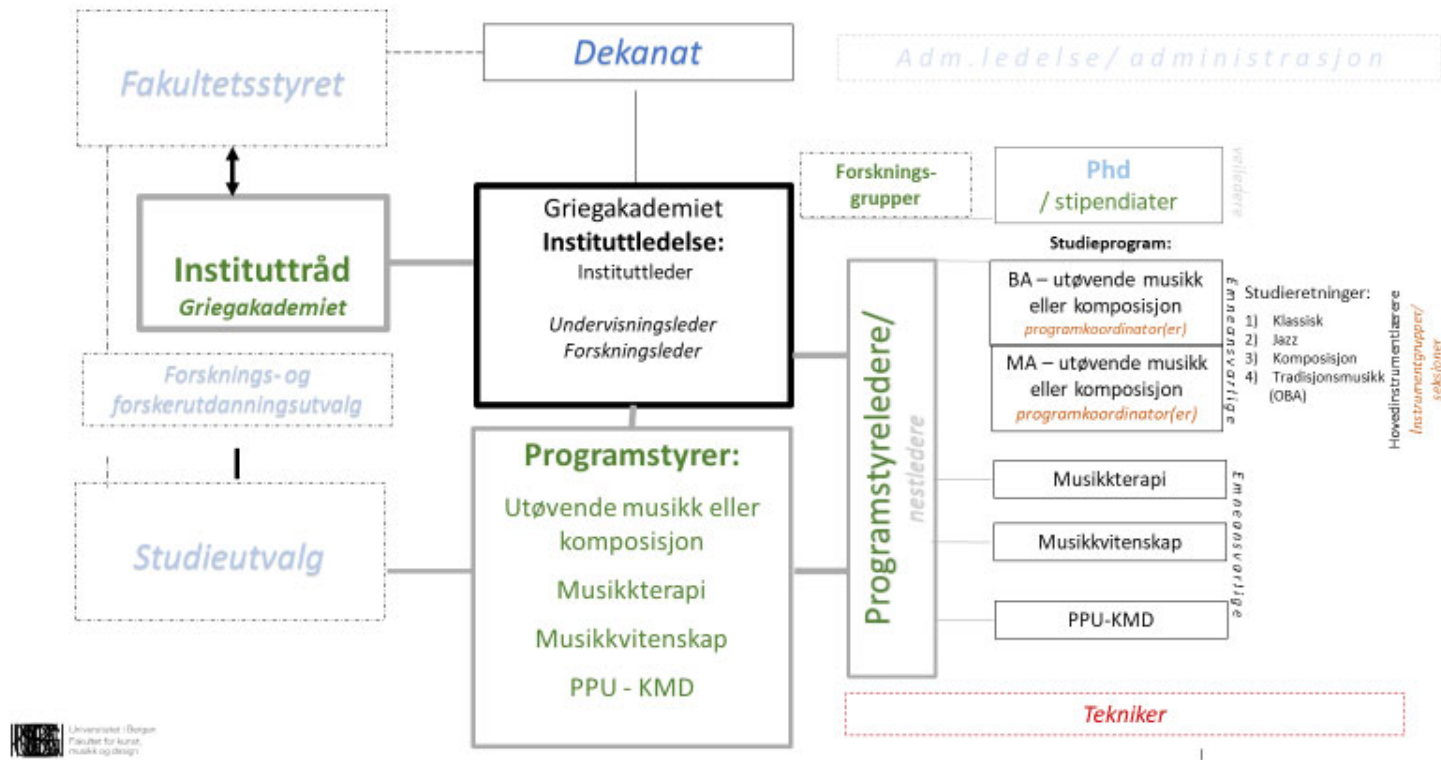
- Studentenes tidsbruk: Nedadgående
- Positiv indeks: - undervisning  
*men tallene er ikke optimale*
- Kritisk indeks: -organisering av studiene



	Utdanning	Samspill	Forskning
Styrker	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuality, close contact and autonomy in the programme</li> <li>• Trust ( from management)</li> <li>• Research and practice based teaching undervisning</li> <li>• The BA og MA programmes</li> <li>• Interdisciplinarity</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Short distance to the professional field</li> <li>• Active on relevant arenas</li> <li>• Link to art institutions in Bergen and internationally</li> <li>• Competent and international staff</li> <li>• Dialogue / trust between students, peers, tutors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Open-minded</li> <li>• Open for experiment / new collaborations</li> <li>• We have a diverse staff with different fields</li> <li>• High research percentage in contracts</li> </ul>
Svakheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lack of space and storage</li> <li>• Lack of and variable presence ( staff and students)</li> <li>• Lack of admin support for teachers</li> <li>• Lack of resources / staff in the workshops and access to workshops</li> <li>• Students lack prior knowledge when they start their studies</li> <li>• Too much focus on subjects ( emner) and too little focus on developing practical competences / skills</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unsure if art is understood or taken seriously at UiB</li> <li>• Lack of overview of staff activities and functions</li> <li>• Lack of outreach and communication between KMD and UiB</li> <li>• Lack of openness</li> <li>• Individual networks (are hidden)</li> <li>• Lack a strategy for increasing diversity and inclusion</li> <li>• Time to develop cooperation, long term /outside the field</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Language / local focus</li> <li>• Small fields of research, feeling alone / isolated</li> <li>• Far away from the rest of the world</li> <li>• Lite strategisk styrt, vanskelig nasjonalt + internasjonalt + tverrfakultært</li> <li>• Lack of supportive / strategic leadership (in research)</li> <li>• Disorganization + lack of clarity + leadership within planning and teaching</li> <li>• Instituttleder</li> <li>• Forskningsleder</li> <li>• Personalansvar</li> <li>• Forskningsledelse – forvaltning av forskningen – synergi</li> <li>• Forskningsledelse – kompetanse</li> <li>• Kompetanse – prosjektledelse stab</li> </ul>
Muligheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Increase diversity</li> <li>• Utilise the high levels of engagement more</li> <li>• Access to studyprogrammes across the department</li> <li>• Connect teaching and research together more</li> <li>• Collaborate more about teaching and increase teaching competence</li> <li>• PhD and realted structures – holistic view</li> <li>• External financing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Work cross disciplinary, integrate art within scientific research</li> <li>• Common events that are attractive to the public</li> <li>• Seek national and international collaboration</li> <li>• Better information</li> <li>• Potential to use international staff's networks</li> <li>• Include society in processes/workshops</li> <li>• Establish unformal arenas/meeting points for art and design</li> <li>• Establish classes within Continuing Education (EVU)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibility to work in many fields / directions transdisciplinary</li> <li>• Experimental freedom – work outside the box</li> <li>• Interdisciplinary, crossdisciplinary -&gt; both within department and faculty</li> <li>• Crossdisciplinary (embedded within the university)</li> </ul>
Trusler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Use of canvas and the tool in itself</li> <li>• Too many students</li> <li>• Too much focus on the individual which can lead to a lack of flexibility and the programme may not «survive»</li> <li>• Interdisciplinary vs need for depth</li> <li>• Lack of art specific focus on study quality</li> <li>• Finance and market orientation</li> <li>• Mental health for students and lack of support</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funding at government level and the education system</li> <li>• Temporary positions /lack of presence at department arenas</li> <li>• Lack of interest of cooperation and resistance of sharing</li> <li>• Not participating in the public discourse</li> <li>• Lack of local art criticism (focus on Oslo)</li> <li>• Lack of dissemination of artistic activity</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allocation of time for research</li> <li>• Too much admin / surveys / obligations -&gt; more work (admin) than play (research)</li> </ul>

# Griegakademiet – Institutt for musikk (GA)

# Organisering



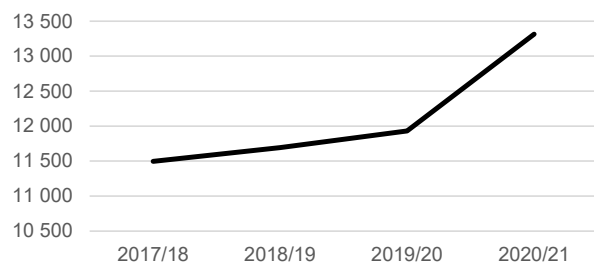
# Utvikling i antall årsverk

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Griegakademiet</b>	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk
Forsker	0,5					
Forsker	1,25		0,1	0,1		0,1
Førsteamanuensis	14,38	19,8	20,05	21,3	20,15	16,42
Førsteamanuensis II	0,2					
Førstekonsulent	1	0,4	0,4			
Førstelektor	3	3	3	3	3	3
Høgskolelærer						0,49
Instituttleder	1	1	1	1	1	1
Professor	9,4	9,4	9,8	10,2	11,2	11,8
Professor II	0,3	0,4				
Seniorrådgiver						0,4
Stipendiat	6	7	8,8	8,6	9,8	9,8
Universitetslektor	6,84	5,6	5,91	6,71	6,35	6
Vitenskapelig ass.					0,2	0,2
Sum	43,87	46,59	49,06	50,91	51,7	49,21

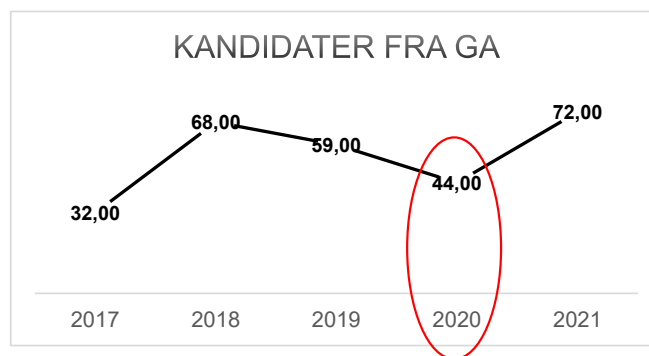
Fra fakultetsstyresak H21:Måltall og studentfordeling pr kull ved oppstart:

PROGRAM inkl studieplasser i hh til opptaksrammer	1. studieår	2. studieår	3. studieår	4. studieår	5. studieår	6. studieår	Permisjoner	Forsinkelser	Antall stud normert løp	Antall stud totalt
	BACHELOR				MASTER					
BA-utøvmus (4x25=100)	28	23	23	20			2	7	94	103
MA-utøvmus (2x12=24)					12	12		2	24	26
BA-musvit (3x12=36)	18	8	5				1	2	31	34
Integrert MA-mutp (2x18)+(3x14)=78	17	18	13	10	10		1	6	68	75
PPU-KMD 14+17=31			9 8		4,5		1 1,5	3	21,5	27,0
Griegakademiet (269)							6,5	20	238,5	265

Utvikling – studiepoengproduksjon  
pr student -GA



KANDIDATER FRA GA



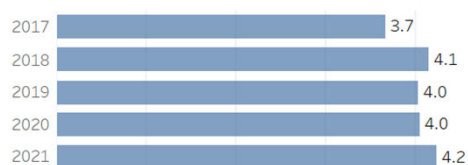
## Hovedtendenser for GA:

- Studiepoengproduksjon: jevnt god, øker med studenttallene
- Kandidatproduksjon: jevnt god, med noen uheldige utslag (2020)
- Gjennomstrømming: jevnt god!
- MEN: Flere studenter bruker mer enn normert tid!
- Frafall/forsinkelser: litt mer enn ønskelig!  
(eks fra oppstart 2021)

# Samlet oversikt av GA-program: studiebarometerundersøkelsene 2017 – 2021 *Hentet fra NOKUT*

Overordnet tilfredshet

Svarprosent og antall respondenter



År	Svarprosent	Antall respondenter
2017	44.0%	11
2018	55.0%	15
2019	48.0%	11
2020	64.0%	7
2021	73.0%	100
	52.0%	10
	43.0%	16
	61.0%	14
	32.0%	6
	45.0%	9
	52.0%	13

Multiple values

FAKULTET  
18 Fakultet for kunst, mu..

INSTITUTT  
30 Griegakademiet - Insti..

Tidsbruk

2017 2018 2019 2020 2021

Kategori	2017	2018	2019	2020	2021
tidsbruk ikke organisert	19.6	21.8	18.6	22.0	18.6
tidsbruk organisert	12.6	11.5	10.0	8.4	8.8
Sum tidsbruk	32.3	33.2	28.7	30.4	27.4

Sum tidsbruk  
27.4 33.2

Indekser

Spørsmålstekst (group)	SB_arstall				
	2017	2018	2019	2020	2021
Indeks Eget engasjement	3.4	4.0	3.7	4.0	3.8
Indeks Eksamen og andre vurderingsformer	3.6	4.1	3.8	3.8	3.7
Indeks faglig og sosialt læringsmiljø	3.7	3.8	4.0	4.0	4.1
Indeks Faglig og sosialt læringsmiljø + fysisk læringsmiljø ..		3.4	3.6		3.5
Indeks fysisk læringsmiljø og infrastruktur	2.7	3.0	3.3		3.1
Indeks Inspirasjon	3.6	4.2	3.9	3.9	3.8
Indeks Medvirkning	3.0	3.3	3.5		
Indeks organisering	2.2	3.1	2.8	2.7	2.8
Indeks Praksis	3.9			3.9	
Indeks Relevans	3.8	3.9			
Indeks Tilbakemelding og veiledning		3.6	3.8	3.8	3.7
Indeks undervisning	3.5	4.1	3.8	3.8	3.9
Indeks forventninger fra faglig ansatte	3.8	3.8	3.7	3.8	3.7
Indeks læringsmiljø	3.1				

Gjennomsnittlig score  
1.0 5.0

## Hovedtendenser :

- Svarprosent?
- Studentene er generelt fornøyd med studiene og studietilværelsen ved GA.
- Studentenes tidsbruk? Nedadgående!
- Positiv indeks: - faglig/sosialt læringsmiljø
- Kritisk indeks: -organisering av studiene

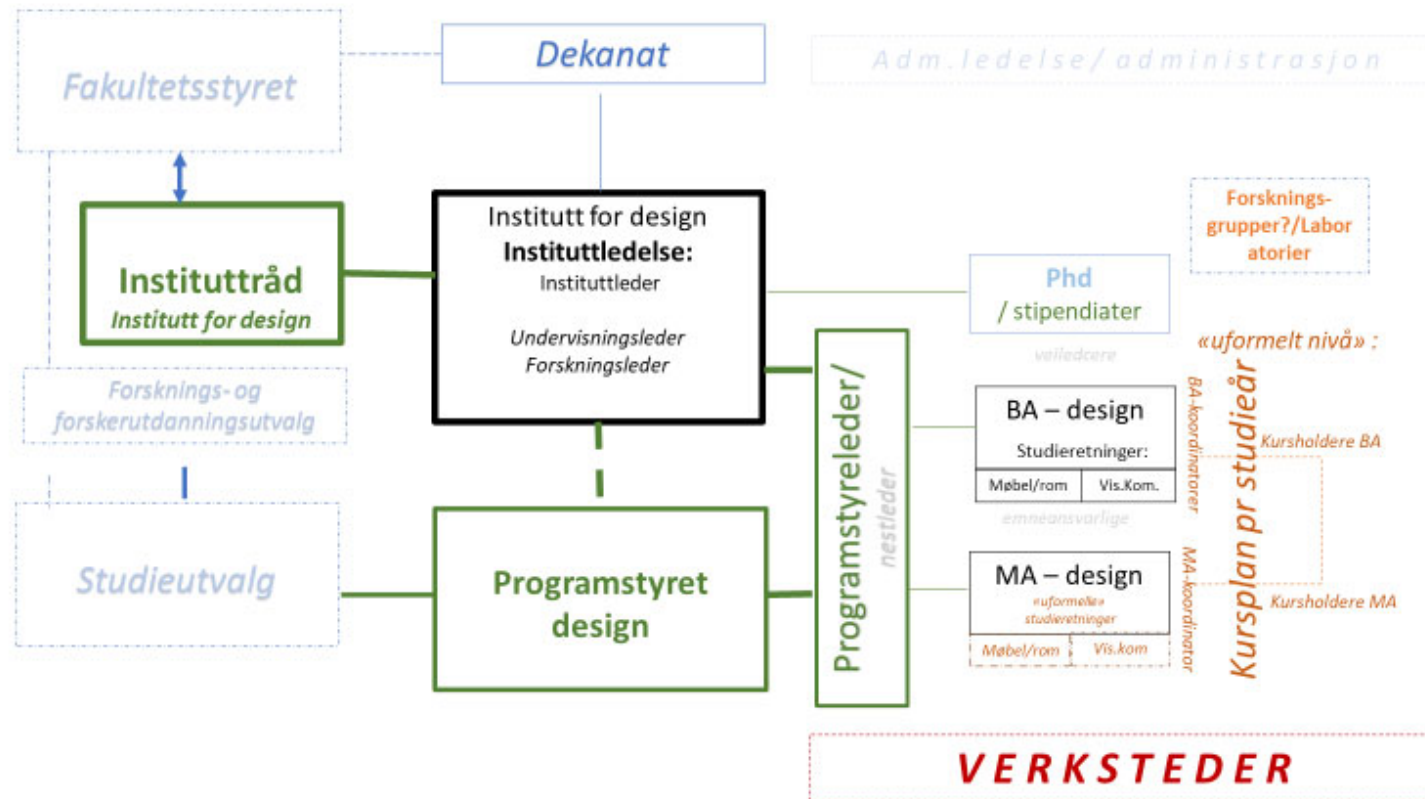
Andre evalueringer av emner og undervisning?

	Utdanning	Samspill	Forskning
Styrker	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veletablerte utdanningsprogram</li> <li>• KU</li> <li>• Engasjerte og ressurssterke fagpersoner</li> <li>• Tett oppfølging av studenter</li> <li>• Allsidighet og tverrfaglige møteplasser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterkt fagmiljø med utadrettet profil</li> <li>• Godt samspill med samfunn og kulturaktører i Bergen</li> <li>• Utdanningen kan inngå i ulike deler av samfunnet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterkt forskningsmiljø</li> <li>• Faglig tyngde blant ansatte</li> <li>• Forskningsressurs i stillingene</li> <li>• Vi har et intakt forskningsmiljø</li> </ul>
Svakheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mange små stillinger / lite inst. Med stor bredde <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanskelig å organisere aktiviteter</li> <li>• Sårbart</li> </ul> </li> <li>• For lite satsing på utdanningsprogram innen mobilitet og EVU</li> <li>• Mangel på samspill</li> <li>• Systemet definerer hvem vi er, ikke oss selv eller samfunnet</li> <li>• Jazz: dårlig organisering og struktur på studentarbeidet som forplanter seg</li> <li>• Mangler intro.kurs for PHD studenter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikke aktive nok på viktige internasjonale arenaer</li> <li>• Instituttet virker lukket/ er lite tilgjengelig for de utenfor</li> <li>• Manglende tverrfaglighet og samarbeid</li> <li>• Utdanning krever stort fokus på den enkelte student</li> <li>• Lav / dårlig formidling av aktivitet/konsserter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Handler om å bli prioritert av UiB sin overordnede strategi</li> <li>• For lite samarbeid og kjennskap til instituttene på tvers og lite kjennskap til muligheter</li> <li>• Handler ikke om instituttstrukturen men om penger</li> <li>• Intern forskning dårlig promotert</li> <li>• Studieprogrammene fremstår adskilt</li> <li>• Strukturen på GA utfordrer ikke nok – legger ikke nok til rette for samarbeid</li> <li>• Små stillinger, ikke alle har forskning i sin stilling</li> <li>• Ikke alle har forskning i sin stilling</li> <li>• Travel hverdag</li> <li>• Åremålsstillinger kan gjøre det problematisk å tenke langsiktig, vanskelig å innhente ekstern finansiering</li> <li>• For mange små stillinger (20 – 50%)</li> </ul>
Muligheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Øke tverrfaglighet, arbeidslivsrelevans og EVU tilbud</li> <li>• Sammenheng og overgang BA, MA og Ph.d.</li> <li>• Fokus på de første studieukene og fellesundervisning</li> <li>• Økt samarbeid ( kulturaktører, på tvers av programmene, møtepunkt)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bli en arena – invitere samfunn/andre bidragsyttere inn</li> <li>• Utvikle tverrfaglige og samfunnsrelevante prosjekter</li> <li>• Delta i samfunnsdebatten</li> <li>• Promotere interne prosjekt/aktivitet - jobbe aktivt mot media</li> <li>• Etablere EVU-kurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2+2=5, bredde i fakulteter gir muligheter (UiB) gir muligheter sammenlignet med andre KU-institusjoner i Norge</li> <li>• Mange muligheter innen store program (faglig ansatte som kan engasjere seg her)</li> <li>• Tverrfaglige prosjekt</li> <li>• Mer tverrfaglig samarbeid</li> <li>• Synlighet i samfunnet – lokalt og nasjonalt</li> <li>• Forskning på tvers av institutter og fakulteter</li> <li>• KMD kan svare på samfunnsutviklingen – kan skrive oss inn i store tema (klima, medisin)</li> <li>• Forskningsledere kan gjerne være mer dynamiske / tematiske</li> <li>• Flere 100% stillinger innen utøvende kan gi store endringer</li> <li>• Åpne opp for det frie feltet – forskningsgrupper</li> <li>• Uendelige muligheter om bedre økonomiske rammer</li> </ul>
Trusler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Økonomi og mangel på midler ( f.eks til eksterne forelesere)</li> <li>• Rekruttering; nedbygging av fagmiljøer</li> <li>• Endrer oss ikke i takt med studentene og samfunnet</li> <li>• Ensomhet</li> <li>• Bygg / fasiliteter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tellekantsystemet gir ikke uttelling for formidling</li> <li>• Ta vare på og utvikle tradisjon</li> <li>• Bli innadvendt og lite tilgjengelig for publikum</li> <li>• Ikke tid til samspill og utvikling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krav om vekst (vekst beveger ikke)</li> <li>• Lett for at forskning blir avbrutt pga mye undervisning</li> <li>• Undervisning i små bolker forhindrer konsentrert forskning</li> <li>• Økonomiske begrensninger</li> <li>• Konkurransen</li> <li>• Endringer i samfunnet som vi ikke følger?</li> <li>• Tradisjonsbundet utdanning kan stå i kontrast til et samfunn i rask endring</li> <li>• Vekst vs bevegelse</li> <li>• Konkurransen med andre UI</li> </ul>

# Institutt for design (design)



# Organisering



# Utvikling i antall årsverk

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Design</b>	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk	Årsverk
Førsteamanuensis	8,2	11,7	8,6	7,75	8	8
Førsteamanuensis II	0,4					
Førstelektor		0,5				
Instituttleder	1	1	1	1		1
Mester	0,5					
Professor	5,5	2,5	5,9	5,5	5,5	4,7
Professor II	0,2					
Stipendiat	1,8	4	3,8	3,1	3,6	5,8
Universitetslektor	4,17	4,64	3	3	2,6	3
Vitenskapelig ass.	1,2			1	2	0,5
<b>Sum</b>	<b>22,97</b>	<b>24,34</b>	<b>22,3</b>	<b>21,35</b>	<b>21,7</b>	<b>23</b>

## Grunnlagsdata for Institutt for design: 2017 – 2021

Studenttall pr 1. sept 2021: Manuelle tall fra fakultetsstyresak H21

PROGRAM <i>inkl studieplasser i hh til opptaksrammer</i>	1. studieår	2. studieår	3. studieår	4. studieår	5. studieår	6. studieår	Permisjoner	Forsinkelser	Antall stud normert løp	Antall stud totalt
	BACHELOR			MASTER						
<b>BA-design</b> <i>(3x35=105)</i>	34	36	33					3	103	106
<b>MA-design</b> <i>(2x30=60)</i>					27	35	3	2	62	67
<b>Institutt for design (165)</b>							3	5	165	173

=måltall

Rødt: viser under måltall

## Hovedtendenser for Institutt for design (DBH)

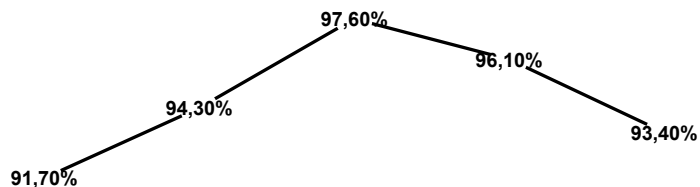
- Studiepoengproduksjon: viser nedgang.

Kurven viser relativ nedgang i sp pr student.

- Gjennomstrømming: relativt høyt nivå.

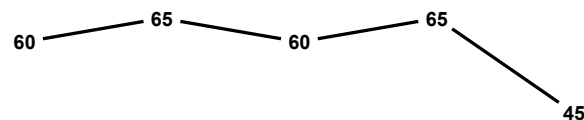
Kurven viser kun sp for studenter i hh til godkjent utdanningsplan.

ANDEL GJENNOMFØRTE SP AV PLANLAGT  
(60 SP PR STUDENT)



Totalt	Totalt	Totalt	Totalt	Totalt
2017	2018	2019	2020	2021

KANDIDATPRODUKSJON



Totalt	Totalt	Totalt	Totalt	Totalt
2017	2018	2019	2020	2021

*Flere studenter bruker mer tid enn normalt, eller er har utsettelse, permisjon, etc. De tildeles ofte også mer ressurser fra instituttet.*

- Kandidatproduksjon: jevnt god, med uheldig utslag i 2021

- Frafall/forsinkelser: mer enn ønskelig!

# Samlet oversikt av Institutt for design: studiebarometerundersøkelsene 2017 – 2021 *Hentet fra NOKUT*



## Tidsbruk

	2017	2018	2019	2020	2021
tidsbruk ikke organisert	25,2	28,2	21,5	25,2	21,8
tidsbruk organisert	23,6	27,8	27,9	18,6	20,7
Sum tidsbruk	48,8	55,9	49,4	43,8	42,5

Year	Percentage	Count
2017	36,0%	8
	46,0%	13
	40,0%	10
2018	48,0%	10
	29,0%	8
	55,0%	17
2020	30,0%	10
	52,0%	12
	38,0%	13
2021	48,0%	15

FAKULTET  
18 Fakultet for kunst, mu..  
  
INSTITUTT  
20 Institutt for design

## Indekser

Spørsmålstekst (group)	SB_arstall				
	2017	2018	2019	2020	2021
Indeks Eget engasjement	4,2	4,0	4,0	3,9	3,9
Indeks Eksamen og andre vurderingsformer	4,1	4,1	3,8	3,9	3,7
Indeks faglig og sosialt læringsmiljø	4,1	3,4	3,9	3,4	3,8
Indeks Faglig og sosialt læringsmiljø + fysisk læringsmiljø ..		3,6	3,7		3,9
Indeks fysisk læringsmiljø og infrastruktur	3,8	3,8	3,5		4,0
Indeks Inspirasjon	3,9	3,8	3,7	3,6	3,8
Indeks Medvirkning	3,7	3,0	3,3		
Indeks organisering	3,1	2,7	2,9	2,9	2,5
Indeks Praksis	3,6				
Indeks Relevans	3,5	2,9			
Indeks Tilbakemelding og veiledning		3,4	3,2	3,5	3,6
Indeks undervisning	3,7	3,7	4,0	3,8	3,9
Indeks forventninger fra faglig ansatte	4,2	3,8	3,8	3,9	3,8
Indeks læringsmiljø	3,9				

Sum tidsbruk  
42,5 55,9

Gjennomsnittlig score  
1,0 5,0

## Hovedtendenser :

- Svarprosent?
- Kan vi si at studentene er fornøyd med studiene og studietilværelsen Institutt for design?
- Bør vi være fornøyd med å være «på det jevne»?
- Studentenes tidsbruk: Nedadgående!
- Positive indeks: - fysisk læringsmiljø og infrastruktur (2021)
- Kritisk indeks: -organisering av studiene

	Utdanning	Samspill	Forskning
Styrker	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tett kontakt underviser – student, små kull og individuelt basert studie (unike ideer)</li> <li>Ny emnestruktur (bredere design – tenkning)</li> <li>Høy faglig kompetanse og tett kontakt i fagmiljøet</li> <li>Forskningsbasert og arbeidsrelevant undervisning</li> <li>Verkstedsfunksjonene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Internt og eksternt samarbeid</li> <li>Unikt fagmiljø med bredde i faglig kompetanse</li> <li>Tverrfaglig samarbeid</li> <li>Fag/tema har samfunnsrelevans</li> <li>Faget er koplet til forskning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Morsomt og relevant forskningsområde med gode verksteder og utstyr</li> <li>Gode fasiliteter</li> <li>46% forskningstid</li> <li>Har fått tildelt forskningstid (i teorien)</li> <li>Frihet til valg av forskningstema / prosjekt</li> <li>Stor frihet</li> </ul>
Svakheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mangle på tydelig fundament og tilnærming</li> <li>Manglende kapasitet i verkstedene</li> <li>Canvas, ulik bruk og utydelig rutiner / informasjon</li> <li>Sårbart ved fravær</li> <li>Organisering av opptak og eksamen – arbeidsbelastning</li> <li>Timeregnskap vs utdanningskvalitet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manglende/dårlig kommunikasjon</li> <li>Mangler intern tydelighet</li> <li>Ikke aktiv/synlig på relevante arenaer på grunn av tidsmangel</li> <li>Samspill/samarbeid ikke prioritert</li> <li>Lav deltakelse i samfunnsdebatten</li> <li>Økonomi/kontrakter</li> <li>Få ansatte/åremålsstillinger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Savner lengre sammenhengende perioder til fordypning og focus</li> <li>Tid</li> <li>Nedprioritering av forskningstid (mangel på tid)</li> <li>Kapasitet (til å gjennomføre forskning – fak + UiB)</li> <li>Ikke nok vitenskapelig forskning (plass eller samtaler eller ekspertise)</li> <li>Usikkerhet om forskningsfri / forskningstermin (red.anm.: både styrke, svakhet, mulighet og trussel)</li> <li>Få ressurser (ansatte med kompetanse)</li> <li>Sårbare verksteder (ingen vikarer / kollegaer)</li> </ul>
Muligheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mangfoldighet</li> <li>Tettere kobling til KU og eksternt</li> <li>Holdningsendring ( tidsbruk)</li> <li>Definere studentenes kompetansebehov på ulike nivå</li> <li>Økt tverrfaglighet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nasjonal og internasjonal utveksling – utnytte kjente arenaer</li> <li>Kartlegge arenaer og ansattes nettverk og dele informasjon</li> <li>Samarbeid internt ved UiB og eksternt med næringsliv og andre organisasjoner</li> <li>Invitere inn til fakultetet (eks arrangere festival)</li> <li>Felles verksteder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muligheter for å samarbeide på tvers av forskningsgrupper -&gt; transdisiplinært</li> <li>Tettere samarbeid og deling på tvers av forskingsgrupper</li> <li>Øremerke tid til forskning. Trenger lengre tid tid sammenhengende til fordypning og fokus</li> </ul>
Trusler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lite tid til utvikling</li> <li>Økt konkurranse ( rekruttering)</li> <li>Definere faget tydeligere, også utad</li> <li>For stor avstand mellom undervisere og admin / støttefunksjoner</li> <li>Ressurser og økonomi fremover</li> <li>Tilrettelegging for studenter med særlige behov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manglende synlighet, posisjon og identitet</li> <li>Få årsverk / for mange funksjoner på hver ansatt</li> <li>Tid</li> <li>Blir vi sett på som en lettvekt i UiB-sammenheng?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Svært utfordrende kommunikasjonssituasjon</li> <li>Trenger org. kart med bilde, tittel, sted</li> <li>Flere studenter kan gå på bekostning av forskning</li> <li>Admin-prosenter i stillinger har en tendens til å utgjøre mer</li> <li>Fragmentering av tid går utover forskningen</li> </ul>