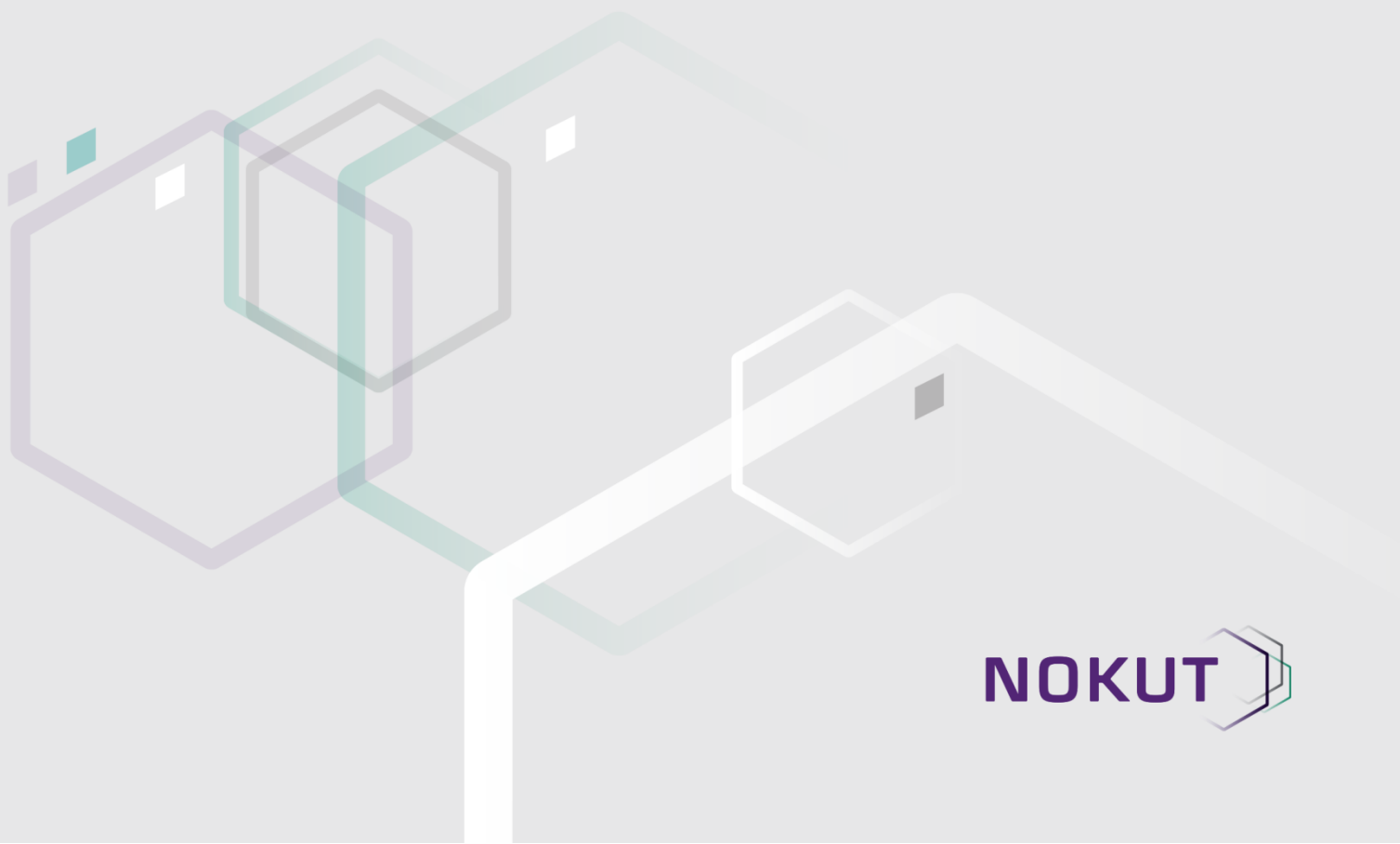


NOKUTs tilsynsrapporter

# Effektiviserings- og forbedringsledelse

AOF Haugaland

September 2019



NOKUT 

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

<b>Tilbyder/Utdanningssted:</b>	AOF Haugaland
<b>Utdanningstilbudets navn:</b>	Effektiviserings- og forbedringsledelse
<b>Nivå/fagskolepoeng:</b>	Nivå 5.1, 60 studiepoeng
<b>Undervisningsform:</b>	Stedbasert
<b>Sakkyndige:</b>	Trond Eftedal og Liz Wallentin
<b>Dato for vedtak:</b>	13.09.2019
<b>NOKUTs saksnummer</b>	19/02184

## Forord

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

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

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

Til den sakkyndige vurderingen har NOKUT oppnevnt:

- Trond Eftedal
- Liz Wallentin

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

I denne rapporten er alle vurderingene som danner grunnlag for vedtaket samlet. Søker plikter å gjennomføre utdanningstilbudet slik det fremgår av denne rapporten og søknaden som ligger til grunn. Studenter kan lese rapporten for å få inntrykk av hvilken utdanningskvalitet de kan forvente. Yrkeslivet og andre samfunnsgrupper kan også orientere seg om den sluttkompetansen studentene sitter igjen med, og innholdet i utdanningen.

NOKUT, 13. september 2019

Øystein Lund  
tilsynsdirektør

## Innhold

<b>1</b>	<b>Informasjon om søkeren</b>	<b>1</b>
1.1	Informasjon om fagskolen og utdanningen	1
<b>2</b>	<b>System for kvalitetssikring og grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>Sakkyndig vurdering av utdanningen</b>	<b>2</b>
	Oppsummering	2
3.1	Læringsutbytte og navn	3
3.2	Opptak	4
3.3	Samarbeid med yrkesfeltet	5
3.4	Standarder, konvensjoner og avtaler	6
3.5	Omfang og studieplan	6
3.6	Utdanningens innhold og emner	7
3.7	Undervisning, veiledning og vurdering	9
3.8	Praksisordning	11
3.9	Undervisningspersonale	11
3.10	Faglig ansvarlig	13
3.11	Sensorer	13
3.12	Infrastruktur	14
3.13	Konklusjon etter sakkyndig vurdering	15
<b>4</b>	<b>Tilsvarsrunde</b>	<b>16</b>
4.1	Søkers tilbakemelding	16
4.2	Sakkyndig tilleggsvurdering	19
4.2	Endelig konklusjon fra sakkyndig komité	21
<b>5</b>	<b>Vedtak</b>	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>Dokumentasjon</b>	<b>21</b>
	Vedlegg 1:	22

# 1 Informasjon om søkeren

## 1.1 Informasjon om fagskolen og utdanningen

AOF Haugaland søkte NOKUT innen søknadsfristen 1. mars. 2019 om akkreditering av *Effektiviserings- og forbedringsprosesser* som fagskoleutdanning. Utdanningen er på 60 studiepoeng som gis på deltid over to år. Den omsøkte undervisningsformen er stedbasert i Haugesund.

Søker har allerede godkjente fagskoleutdanninger.

## 2 System for kvalitetssikring og grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning

Fra og med høsten 2017 vurderer ikke NOKUT om forutsetningene for å søke om akkreditering, er oppfylt for fagskoler som allerede har godkjente utdanninger. Vi vurderer heller ikke systemet for kvalitetssikring. Derfor inneholder ikke denne rapporten noen administrativ vurdering av kravene i fagskoletilsynsforskriften §§ 3-1 og 5-1. De sakkyndige vurderer likevel kravene i § 3-1 (1) a og § 3-1 (2)-(6).

I stedet vil NOKUT kvalitetssikre grunnleggende forutsetninger og system for kvalitetssikring ved en periodisk gjennomgang av alle fagskolers administrative og organisatoriske rutiner. Det vil komme mer informasjon om ordningen på [www.nokut.no](http://www.nokut.no).

## 3 Sakkyndig vurdering av utdanningen

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

### *Oppsummering*

Effektiviserings- og forbedringsprosesser er et studium utviklet i samarbeid med kommuner, vare- og tjenesteytende sektor i næringslivet på Vestlandet. De fem fagområdene bygger på hverandre, og det er lagt til rette for at studenten får med seg tankegods og praktiske verktøy som gir en god progresjon og kunnskapsbase gjennom studietiden. Det er et krevende studium, men det vil gi kandidaten mange verktøy til bruk i praktisk forandringsarbeid. For å få best utbytte av studiet bør studenten uten unntak ha noen års erfaring fra arbeidslivet.

Fordi utdanningen favner meget bredt, er det viktig at studentene får tett og god veiledning gjennom hele studiet. Utfordringen med et studium med så brede fagområder er at studenter uten gode nok forkunnskaper kan ende opp med en fordypningsoppgave som enten er for smal og spiss, slik at den ikke belyser sentrale fagområder, eller at den blir for stor og vid og uten faglig dybde og tyngde. Begge ytterlighetene er dårlige grunnlag for godt læringsutbytte.

Det er tydelig at søker har funnet en god modell for et veletablert samarbeid med lokalt næringsliv. Fagskolen fanger opp hva slags kompetanseheving det er behov for hos samarbeidspartnerne, rekrutterer gjesteforelesere og sensorer som har erfaring godt forankret i arbeidslivet, skaffer til veie studentpraksis, og ikke minst – rekrutterer fremtidige studenter blant arbeidstakerne hos samarbeidsbedriftene.

Det er viktig at AOF Haugaland sørger for å beskrive studiet slik at potensielle søkere forstår at dette er et krevende studium som appellerer til topp motiverte studenter med noen års erfaring fra arbeidslivet bak seg. Det er også viktig at AOF sikrer kvaliteten på studiet ved å sørge for at det er nok timer med veiledning ikke bare for gruppen, men også for den enkelte student. Alt i alt har AOF Haugaland levert en grundig og velformulert søknad for et studium som vil bidra til praktisk kompetanseheving i næringslivet i regionen.

### 3.1 Læringsutbytte og navn

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

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

#### Vurdering

##### Beskrivelse av overordnet læringsutbytte

##### Kunnskap

Kandidaten

- har kunnskap om ulike ledelsesformer og faktorer som påvirker utvikling og prestasjoner i en organisasjon
- har innsikt i betydningen av organisasjonskultur, symboler, ritualer og tradisjoner og hvordan dette påvirker læringen og prestasjonene i organisasjonen
- har kunnskap om faktorer som påvirker bedriftens økonomiske resultat
- har kunnskap om gjeldende HMS-regelverk og hvordan HMS-arbeidet innvirker på bedriftens produksjon
- har kunnskap om prosjektledelse og verktøy for prosjektstyring
- har kunnskap om ulike former for kommunikasjon og kommunikasjonsplattformer
- forstår egen bransjes/yrkes betydning i et samfunns- og verdiskapingsperspektiv og har kunnskap om forsynings- og verdikjedetankegang for å oppnå konkurransefortrinn
- kan oppdatere og tilpasse sin yrkesfaglige kunnskap med bakgrunn i ulike teorier og «beste praksis» innenfor effektiviserings- og forbedringsprosesser

##### Ferdigheter

Kandidaten

- kan anvende sin kunnskap, og kommunisere denne for å kontinuerlig lede og utvikle medarbeidere og egen organisasjon for å oppnå konkurransefortrinn
- kan kartlegge og identifisere mulige områder for effektivisering av drift og forbedringsprosesser
- kan anvende relevante faglige verktøy, teknikker og uttrykksformer for å iverksette og følge opp tiltak for effektivisering av drift og forbedringsprosesser
- kan kartlegge og identifisere effekten av gjennomførte effektiviserings- og forbedringstiltak

##### Generell kompetanse

Kandidaten

- kan bygge relasjoner både internt og på tvers av fag og organisasjon
- kan identifisere, planlegge, beskrive og gjennomføre effektiviserings- og forbedringstiltak for å oppnå definerte målsettinger
- har utviklet grunnleggende forståelse for betydningen av kontinuerlig å utvikle medarbeidere og egen organisasjon for å oppnå konkurransefortrinn
- har utviklet en etisk grunnholdning i lederrollen
- har forståelse for betydningen av involvering og medbestemmelse i endringsprosesser
- kan utvikle skriftlig og muntlig informasjon som har relevans for yrkesutøvelsen og kan anvende kilder i forbindelse med utarbeidelse av skriftlig arbeid

Vårt inntrykk er at overordnet læringsutbytte er godt og beskriver det man kan forvente at en student har av kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse etter endt utdanning. Kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse henger sammen og bygger opp under hverandre. Innholdet i studiet og hvordan de forskjellige emnene bygger på hverandre er god og vil gi studenten et godt grunnlag for å kunne identifisere og iverksette forbedringsprosjekter etter endt utdanning.

Vi oppfatter at søker vegrer seg noe for å definere en tydelig målgruppe for denne utdanningen. Samtidig ser vi at fagenes sammensetning er universelt utformet for å passe kandidater fra både tjenesteytende og vareproduserende sektor. Dermed er det heller ikke lett å utforme fagspesifikke læringsutbyttebeskrivelser. Vi mener likevel at søker har klart å formulere overordnet LUB som er relevant og nyttig og som er i tråd med NKR. Se ellers våre drøftelser vedrørende hvem studiet henvender seg til under 3.2 Opptak.

### Utdanningens navn

Navnet «Effektiviserings- og forbedringsprosesser» er langt og favner vidt. Også her er det utfordrende å få grep om hvilke målgrupper utdanningen henvender seg til og passer for, men samtidig ser vi at det ikke er enkelt å finne et godt dekkende navn for dette universalstudiet. Vi vurderer at navnet er dekkende for utdanningens innhold og læringsutbytte, men vil uansett oppfordre søker å iverksette en idemyldringsprosess for å se om det er mulig å komme opp med et beskrivende og mer treffende navn.

### **Konklusjon**

Ja, kravene er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Fagskolen bør

- vurdere et tydeligere og mer treffende navn på studiet.

## **3.2 Opptak**

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

### **Vurdering**

Vi finner opptakskravene til utdanningen i studieplanen. For opptak kreves det fullført videregående opplæring med studiekompetanse eller yrkeskompetanse. Det betyr at studiet favner bredt og at det kan komme studenter med svært ulik bakgrunn og kompetanse. Dette kan være utfordrende, men det kan også være berikende for studiemiljøet. Det betyr også at studenter kan komme rett fra videregående opplæring uten yrkeserfaring.

Mange steder ellers i studieplanen, blant annet i forbindelse med fordypningsoppgaven, framgår det at målgruppen er arbeidstakere med noen års praksis fra arbeidslivet. Søker beskriver også i søknaden at plangruppen som utarbeidet studieplanen skulle ha som mandat å utarbeide en plan der «målgruppen skulle være arbeids-/mellomledere eller erfarne fagarbeidere.» Vi mener at noe yrkeserfaring er en forutsetning for å kunne gjennomføre dette studiet og at dette derfor må tas inn i opptakskravene.



Realkompetanse er forklart, og det er også satt opp kulepunkter for hva en søker må oppfylle for å kunne tas inn på grunnlag av realkompetanse. Søker har også med en forklaring på hva som regnes som relevant arbeidserfaring. Vi finner imidlertid ikke denne forklaringen oppklarende, da den etter vårt syn egentlig innbefatter all form for arbeidserfaring. Vi mener at et bredt opptaksgrunnlag vil kunne gi et spennende læringsmiljø og at det egentlig ikke er nødvendig å prøve å definere hva som er relevant. Hvis søker mener at det er noe arbeidserfaring som ikke er relevant, bør det presiseres.

Det er ikke lagt inn noe om krav til språkkunnskaper. Dette står i fagskolens forskrift, og bør tas inn i studieplanen.

## Konklusjon

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Fagskolen må

- legge inn krav om minimum to års relevant arbeidserfaring i det generelle opptakskravet

Fagskolen bør

- opplyse om krav til språkkunnskaper for søkere med utenlandsk utdanning
- definere tydeligere hvilke målgrupper studiet henvender seg til

### 3.3 Samarbeid med yrkesfeltet

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

## Vurdering

Søker har inngått samarbeidsavtaler med rundt 30 kommuner, helseforetak og private selskaper. Ut fra eksemplene som er vedlagt (Aibel, Karmøy Metallverk og Haugesunds kommune) er det blant annet satt mål på samarbeidet med minimum ett utviklingsmøte per år mellom fagskolen og respektive samarbeidspartner. Dersom et årlig utviklingsmøte settes i system i samarbeid mellom fagskolen, kommunene og private selskaper i regionen sikres utviklingen av kompetanse, konkurransefortrinn og ideutvikling.

I tillegg sikres relevant kompetanseheving i et tett samarbeid mellom aktørene gjennom punkt 2 i samarbeidsavtalen «utvikling av nye fagskoleutdanninger på bakgrunn av tilmeldte behov». Dette studiet, Effektiviserings- og forbedringsprosesser, ser ut til å være et av resultatene.

## Konklusjon

Ja, kravene er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

### 3.4 Standarder, konvensjoner og avtaler

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

#### Beskrivelse

Kravet er ikke relevant for denne utdanningen.

### 3.5 Omfang og studieplan

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

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

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

#### Vurdering

Utdanningen har et omfang på 60 studiepoeng. Det totale antallet arbeidstimer for studenter er oppgitt å være på 1676 timer. Dette er innenfor det normale for denne type studium. Vi anser likevel studiet som krevende grunnet innholdet i de fire emneområdene som krever refleksjon og trening i å se tverrfaglige årsakssammenhenger.

Innledningen i studieplanen (og utdanningens navn) sier lite om hva utdanningen går ut på og hvem som er målgruppe for denne utdanningen. Fagskolen bør tydeliggjøre og forklare mer spesifikt hva dette går ut på og hvem denne utdanningen passer for. Bortsett fra innledningen gir studieplanen en ryddig og grei oversikt over hva studiet inneholder, hvilke deler det er bygd opp av og hvordan det skal gjennomføres, men vi vil likevel foreslå enkelte mindre justeringer.

Vi mener at hele 1.0 *Innledning* kan strykes da den forvirrer leseren mer enn den forklarer. Det er nok at innledningen består av nest siste avsnitt.

I søknaden spesifiserer søker at tre av de fire emneoppgavene skal være individuelle. Dette bør også presiseres i studieplanen.

I studieplanens kapittel 5.1 *Emnevurdering* beskrives det en emneoppgave, mens det i kapittel 5.2 *Obligatoriske oppgaver i teoriemnene* opplyses om at studentene skal levere et obligatorisk arbeidskrav i hvert av de fagspesifikke emnene. Vi går ut fra at det er emneoppgaven som er arbeidskravet, men det bør framgå helt tydelig.

Første punkt i Vedlegg 2 *Vurderingskriterier for emneoppgaven* handler om anonymisering av oppgaven. Det står at oppgaven skal være anonymisert og ikke inneholde opplysninger om tjenesteyter. Vi mener det ikke bør være en del av vurderingskriteriene, men flyttes til et eget punkt under Vedlegg 1 *Mal for obligatorisk emneoppgave*.

## Konklusjon

Ja, kravene er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Fagskolen bør

- tydeliggjøre og forklare mer spesifikt hva studiet går ut på og hvem denne utdanningen passer for
- flytte punktet om anonymisering av oppgaven og tjenesteyters virksomhet fra vedlegg 2 *Vurderingskriterier for emneoppgaven* til et eget punkt under Vedlegg 1 *Mal for obligatorisk emneoppgave*.
- spesifisere i studieplanen at tre av fire emneeksamener skal leveres som individuelt arbeid.
- tydeliggjøre om arbeidskravet i emnene er det samme som den obligatoriske emneoppgaven eller om den kommer i tillegg

### 3.6 Utdanningens innhold og emner

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

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

## Vurdering

Studiet er bygd opp av fem emner, der det første er et såkalt basisemne og det siste er et fordypningsemne. Det er forutsatt at emnene tas etter tur og i rekkefølge. Dette mener vi er fornuftig da det gir mulighet for å bygge kompetansen gradvis og ta den i bruk etter hvert som man tilegner seg den gjennom studiet. Emnene er store og sammensatte, og det tverrfaglige er vektlagt.

Til hvert emne er det satt opp en detaljert litteraturliste, og det er i tillegg lagt ved en anbefalt liste med tilleggslitteratur. Det er gjort et godt arbeid med å finne litteratur. Dette gjør at det blir lett å få oversikt over studiet, og det blir forutsigbart. På den annen side setter dette krav til at studieplanen revideres ofte for at den skal være relevant, og det gir lite rom for å hente inn ny og aktuell litteratur i løpet av studiet.

### Emne 1: Ledelse og økonomi - 14 uker

Dette er et innledende emne som består av tre deler; studieteknikk, ledelse og økonomi. Ettersom en stor andel av studentene vil være godt voksne og mange vil ha begrenset studieerfaring fra før, er det fornuftig å bruke tid i starten på å etablere gode studievaner og –teknikker. Det er imidlertid ikke lagt opp noe litteratur om dette, ut over tre sider om etiske retningslinjer ved oppgaveskriving, som for øvrig er inne i alle emner. I ledelse er det tatt med sentrale ledelsesmodeller og organisasjonsteori om grupper og gruppeprosesser som vil være nyttig for studentenes videre arbeid.

I økonomi er temaene økonomisk teori og regnskapsanalyse behandlet, ved siden av materiellstyring og materiellregnskap. For mange av studentene vil dette trolig oppleves som krevende lærestoff. Hele emnet skal gjøres unna på 14 uker. Det vil være utfordrende for studentene å oppnå læringsutbyttet i studieplanen, som består av både kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse innenfor områder som regnskapsanalyse, budsjettering og investeringer, på såpass begrenset tid, men vi vurderer det

som realistisk. Materiellstyring og materiellregnskap er også behandlet i emne 4, og vi anbefaler å begrense omfanget av dette i emne 1 for å gi noe mer tid til økonomi og regnskap.

### Emne 2: Prosjekt- og kvalitetsledelse – 14 uker

Emne 2 tar for seg teorier om HMS, kvalitetsledelse og prosjektledelse, i tillegg til gjennomgang av de vanligste prosjektstyringsverktøyene. Målet med emne 2 er at studenten etter endt studium skal kunne lede sine første, mindre prosjekter. Vi anser at innholdet og læringsutbytte i emne 2 er dekkende for studentens måloppnåelse, og at arbeidsmengden er oppnåelig fordelt på 14 uker. Under læringsutbytte på emnenivå 2 a. *HMS i praksis* anbefaler vi at søker setter inn eller presiserer i et av punktene at HMS på arbeidsplassen også er lønnsomt.

Under 2 c. Prosjektledelse har det falt ut en T. Korrekt benevnelse er Gantt-skjema.

### Emne 3: Kommunikasjon og omdømme i endring – 14 uker

Søker har samlet kommunikasjon og endringsprosesser i samme emne. Dette er en fordel siden kommunikasjon er et sentralt verktøy i ledelse av alle endringsprosesser. Emnet tar for seg de sentrale teoriene i intern- og eksternkommunikasjon, og har satt inn krisekommunikasjon som et eget tema. Vi vurderer det som dekkende for studiet, og selv om det er mye å sette seg inn i for den enkelte kandidat så er de fleste nå for tiden kjent med effekten av å kommunisere i interaktive medier.

Vurdering av omdømme i endring, som tittelen viser, krever refleksjon og fordyping for å drøfte effekten av forskjellige kommunikasjonstiltak og budskapsutforming, og henger tett sammen med de endringene virksomheten gjør rent fysisk. Omdømmeutvikling kan ikke leses som et rent teoretisk fagområde, kandidatene vinner på å drøfte forskjellige problemstillinger ut fra sin erfaring på tvers av de organisasjonene de har arbeidserfaring fra. Det kan bli utfordrende for studenter helt uten arbeidserfaring å oppnå læringsutbytte av dette kurset uten arbeidserfaring. Dette er også en av grunnene til at vi ønsker at søker inkluderer krav om 2 års arbeidserfaring i opptaksgrunnlaget.

Endringsprosesser og kommunikasjon, som er siste bolk i emne 3, er et stort og krevende område som skal fordøyes på i gjennomsnitt fire uker, men det er gjennomførbart og vil gi grunnlag for en givende emneoppgave. Vi savner noe om at søker undre punktet om Ferdigheter på emnenivå også presiserer at kandidaten kan anvende kunnskap om kommunikasjon som verktøy for involvering og medbestemmelse blant de ansatte, ref. 3 d. Endringsprosesser og kommunikasjon. Fordi hele emne 3 er refleksjons- og modningsfag anbefaler vi at søker endrer arbeidskravet til at innlevering av skriftlig arbeid foregår i arbeid i grupper.

### Emne 4: Lærende organisasjoner, produksjonsstyring og verdikjede - 18 uker

Dette er det emnet som har fått mest tid, og som nok er det som skiller dette studiet mest fra andre studier innenfor ledelse og økonomi. Ved siden av lærende organisasjoner, er det produksjonsstyring og verdikjede som er tema. Produksjonsstyring og god forståelse av verdikjedetankegang er sentralt for å kunne forbedre de fleste organisasjoner. Vi mener innholdet i emnet er relevant og stort sett dekkende for å oppnå læringsutbyttet.

Det framgår ikke av studieplanen hvordan studentene skal oppnå «... innsikt i oppbyggingen av et ERP-system og forstå betydningen av god datakvalitet». Det er stor forskjell på om studentene skal arbeide i et ERP-system eller om de bare skal lese om det og eventuelt bli forelest om det. Derfor mener vi at fagskolen må beskrive hvordan studentene skal arbeide med ERP-system og eventuelt presentere hvilke systemer som skal benyttes.

## Emne 5: Fordyping i Effektiviserings- og forbedringsprosesser – 16 uker

Det siste emnet er en fordypningsoppgave der studentene skal gjennomføre et arbeid der de tar i bruk det de har lært gjennom studiet og anvende det på områder som de selv velger. Dette gjør at studiet vil kunne oppleves som relevant og praksisrettet. I tillegg får studentene god mulighet til å vise hva de har lært. I vedlegg til studieplanen er det grundig beskrevet både mal for hvordan oppgaven skal utformes, hvilke vurderingskriterier som gjelder og hvilke retningslinjer for arbeidet med fordypningsoppgaven som skal følges. Dette gir studentene viktig og god informasjon.

Fordypningsoppgaven skal dekke hele 18 av studieplanens læringsutbyttebeskrivelser. Derfor er det avgjørende at studentene får god veiledning og oppfølging ved planlegging og oppstart av arbeidet. Vi mener det er viktig at veiledere passer på at oppgaven ikke blir for smal slik at den ikke belyser ulike viktige fagområder, men heller ikke for vid slik at den blir for stor og uten faglig dybde.

### **Konklusjon**

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Fagskolen må

- under emne 4: Beskrive hvordan studentene skal arbeide med ERP-system og også opplyse hvilket system som skal benyttes.

Fagskolen bør

- under emne 1: opplyse hvilket lærestoff som er lagt opp i temaet Studieteknikk
- under emne 1: vurdere å ta ut eller begrense temaet Materiellstyring og -regnskap
- under emne 2, Kunnskap: legge til i læringsutbyttebeskrivelsene at studenten har kunnskap om HMS-arbeidets betydning som lønnsomhetsfaktor i virksomheten.
- under emne 3, Ferdigheter: Sette som ferdighetsmål at studenten kan anvende kunnskap om kommunikasjon som verktøy for involvering og medbestemmelse.

### **3.7 Undervisning, veiledning og vurdering**

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

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

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

### **Vurdering**

Undervisningen er variert og studentene arbeider vekselvis individuelt og i gruppe. Det passer til emnene som er teori forankret i praktiske prosesser, og som ligger tett opp mot arbeidslivets måte å løse oppgaver på. Det passer også til studentene som har praktisk erfaring i bagasjen med seg til studiet, og støtter opp under vår tidligere vurdering om å inkludere relevant arbeidserfaring som en del

av opptakskravet. Fagskolen forventer i tillegg at studenten tar initiativ og aktivt oppsøker lærings situasjoner og læringsarenaer. Det er viktig å understreke dette i veiledningen av studentene da lærings situasjonene vil danne gode grunnlag for emneoppgavene. Dette krever dog at næringslivet i samråd med skolen, oppfordrer sine aller mest motiverte kandidater å søke inn til studiet da dette vil kreve overskudd og læringsvilje av den kommende studenten.

Vurderingen består av fire avsluttende emneoppgaver og en avsluttende fordypningsoppgave. Arbeidskravet viser til at studenten selv velger om emneoppgavene skal gjennomføres som individuelt arbeid eller i gruppe. Vi refererer her til punkt 3.6 emne 3: Kommunikasjon og omdømme i endring, der arbeidskravet bør løses som gruppeoppgave.

Det er lagt opp til opplæring og veiledning til oppgaveskriving, noe som er gjennomtenkt og nødvendig da studentene rekrutteres fra arbeidslivet. Det er satt av fire timer til veiledning i oppgaveskriving og valg av problemstilling. Videre er det hyppig skriftlig og muntlig tilbakemelding mellom veileder og student hvilket bør være nok for å sikre kvaliteten på eksamensarbeidet. Vi savner imidlertid at det er beskrevet nærmere hva slags omfang veiledningen skal ha. I emneinndelingen i studieplanen framgår det at det er lagt opp til 288 timer lærerstyrt undervisning. Med såpass få timer med lærerstyrt undervisning, er det viktig at veiledningen er omfattende nok og av god kvalitet.

I vedlegg 2 *Vurderingskriterier for fordypningsoppgaven* står det også at «forventes at studenten benytter mer enn 1 bok». Vi foreslår at dette flyttes til *Mal for obligatorisk emneoppgave* underpunkt 2 *Teoridel*. I tillegg presiserer vi at det er viktig at studentene får utdelt vurderingskriteriene før emne- og fordypningsoppgaven starter.

Ansvarlig kompetanserådgiver, SAK, og faglærer oppgis ha den daglige kontakten med studentene, og det gjennomføres som formelle og uformelle klassebesøk i tillegg til kontakt via læringsplattformen. Både SAK og faglærer er tett på studentene. Det er etablerte rutiner for å følge opp studenter som har betydelig fravær eller vurderer å avslutte studiet. Det må likevel presiseres hva som skjer hvis en student ikke oppfyller arbeidskrav i et emne. Ettersom emnene bygger på hverandre, vil det få konsekvenser for studentens studieprogresjon.

## Konklusjon

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Fagskolen må

- tallfeste, eller i hvert fall tydeliggjøre, hvor stort omfang veiledningen hver enkelt student eller gruppe skal tilbys
- opplyse om hva slags konsekvenser det får hvis en student ikke oppfyller arbeidskravene i et emne og samtidig informere om hva studenten kan gjøre for å kunne fortsette studiet

Fagskolen bør

- gi informasjonen om at det forventes at studenten benytter mer enn 1 bok bør flyttes fra vurderingskriteriene til Vedlegg 1 *Mal for obligatorisk emneoppgave* punkt 2 *Teoridel*.
- dele ut vurderingskriteriene for emneoppgavene og fordypningsoppgaven i vedlegg 2 og vedlegg 4 før oppgavene starter.

- endre arbeidskrav til «Innlevering av skriftlig arbeid i gruppe» under emne 3 Kommunikasjon og omdømme i endring i studieplanen

### **3.8 Praksisordning**

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

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

#### **Beskrivelse**

Kravene er ikke relevant for denne utdanningen

### **3.9 Undervisningspersonale**

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

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

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

#### **Vurdering**

Undervisningspersonalet er beskrevet i eget vedlegg til søknaden. Der framgår det at det til sammen er åtte personer som er tiltenkt undervisning i studiet. En av disse er omtalt som faglærer, fire som timelærere, mens to er omtalt som gjesteforelesere. Disse dekker til sammen en 50 prosent stilling med undervisning og veiledning. I tillegg er det fire personer tilsatt i hel stilling hos fagskolen som er tiltenkt oppgaver knyttet til dette studiet, uten at det er synliggjort med prosentstillinger. Se ellers vår vurdering under punktet «Størrelse og stabilitet».

Det er også utarbeidet en kravspesifikasjon der kompetansekravene til undervisningspersonalet framgår.

#### **Formell utdanning**

De åtte personene som er satt opp som undervisere har alle solid og relevant utdanning. Til sammen dekker de fagområdet på en god måte.

### Pedagogisk kompetanse og det pedagogisk ansvarlige

Halvparten av undervisningspersonalet har formell pedagogisk utdanning, og alle har relevant erfaring fra opplæring og undervisning. Pedagogisk ansvarlig har begge deler. Vi anser dette som tilfredsstillende.

### Digital kompetanse

Ut fra beskrivelsen i tabell 1 som beskriver kompetansen til undervisningspersonalet og sensorene har både undervisningspersonalet og de andre som er tilknyttet utdanningen god digital kompetanse. Den viser et bredt spekter av både formell IKT-kompetanse, erfaring fra ulike IKT-prosjekter i jobbsammenheng og personlig interesse for bruk av digitale hjelpemidler.

### Relevant og oppdatert yrkeserfaring

I og med at det er mange av undervisningspersonalet som er tilknyttet utdanningen og fagskolen i små stillingsprosjekter, må vi gå ut fra at de også er aktive i andre bedrifter og virksomheter. Dette framgår også av oversikten i vedlegget. Dermed har de gode muligheter for å bringe inn oppdatert yrkeserfaring. I tillegg beskriver kravspesifikasjonen at de som underviser skal ha oppdatert yrkeserfaring innen fagområdet det undervises i. Dette anser vi som betryggende og som en klar styrke for studiets relevans.

### Størrelse og stabilitet

Ettersom undervisningspersonalet er satt sammen av så mange personer, vil det sannsynligvis tåle at noen slutter. Det er mange som har overlappende kompetanse, og det er også fast ansatte i hel stilling som kan gå inn og sørge for kontinuitet. Kravspesifikasjonen tilsier at undervisningspersonalets sammensetning og samlede kompetanse skal være tilpasset utdanningen slik den er beskrevet i studieplanen. Fagskoleansvarlig kompetanserådgiver (FAK) har påkrevd formell pedagogisk utdanning og erfaring, og må få tilstrekkelig tid til å utøve sitt ansvar for utdanningens pedagogiske opplegg. Samtlige tilknyttede fagfolk har formell utdanning på minimum samme nivå som de skal undervise i, de har digital kompetanse som er relevant for utdanningen, og vi vurderer også at samtlige har relevant og oppdatert yrkeserfaring.

Kravspesifikasjonen tilsier også at søker er bevisst hva som skal til ved eventuell rekruttering av nye undervisningskrefter.

Søker opplyser at forholdstallet mellom undervisningspersonale og studenter er 1:20. Videre framgår det at undervisningsressursene knyttet til studiet er 50 prosent stilling. For oss er det uklart om 50 prosent kan dekke undervisningen i hele studiet. I emneinndelingen i studieplanen (side 8) framgår det at det til sammen gjennom hele studiet er 288 timer lærerstyrt undervisning, mens veiledning utgjør 20 timer og er kun knyttet til emne 5. Som beskrevet tidligere er det uklart for oss hvor stort omfang veiledning hver enkelt student eller gruppe skal tilbys, og det er dermed vanskelig å si om et halvt årsverk er tilstrekkelig for å gjennomføre fastsatte læringsaktiviteter.

## **Konklusjon**

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Fagskolen må

- redegjøre for at 0,5 årsverk undervisningsressurser er tilstrekkelig, også med hensyn på omfanget av veiledning



- sørge for at FAK får avsatt tilstrekkelig med tid til å utøve sitt særlige ansvar for utdanningens pedagogiske opplegg.

### **3.10 Faglig ansvarlig**

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

#### **Vurdering**

Den som er tiltenkt rollen som faglig ansvarlig er ansatt hos søker i 100 prosent stilling. Ut fra den beskrivelsen som er oppgitt har den faglig ansvarlig relevant formell utdanning med blant annet en mastergrad, lang erfaring fra utdanningssektoren, noen års praksis som lærer samt praktisk-pedagogisk utdanning. Dette anser vi som tilfredsstillende.

#### **Konklusjon**

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

### **3.11 Sensorer**

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

#### **Vurdering**

Kompetansekrav til sensorer er spesifisert i samme vedlegg til søknaden som kravene til undervisningspersonalet. Det er beskrevet at sensorene bør ha relevant høyere utdanning, men det kunne gjerne vært presisert at utdannelsen må inneholde aktuelle fagområder. Det er ikke slik at en utdanning som sykepleier eller som ingeniør automatisk kvalifiserer for å være sensor i dette studiet. Samtidig er det positivt at det blir presisert at sensor må ha oppdatert kunnskap og kompetanse innenfor feltet. Vi mener også at det er riktig at relevant praksis innen spesifiserte, relevante arbeidsområder kan kompensere for manglende utdanning.

#### **Konklusjon**

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Fagskolen bør

- presisere at sensorenes utdanning må være rettet mot aktuelle fagområder for å kunne regnes som relevant

### **3.12 Infrastruktur**

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

#### **Vurdering**

Ut fra det som er listet i *Oversikt over rom og utstyr ved AOF Haugaland kurscenter og Kravspesifikasjon for undervisnings- og velferdslokaler for fagskoleutdanning ved AOF Haugaland* er det vektlagt alt fra moderne interaktive undervisningsfasiliteter, til pauserom, grupperom og innelima. Det er også lagt til rette for å dekke studentenes behov for formelle samarbeid og vringleplasser til uformelle møter. Med 15 kontorplasser i administrasjonsdelen er det også lagt til rette for de mange timelærerne som utgjør undervisningspersonalet, og søker viser her forståelse for deres behov for å forberede undervisningen og møte andre faglærere som underviser de samme studentene. Dette anser vi som tilfredsstillende.

#### **Konklusjon**

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

### **3.13 Konklusjon etter sakkyndig vurdering**

Utdanningen anbefales ikke godkjent.

Følgende krav i fagskoletilsynsforskriften er ikke tilfredsstillende oppfylt:

- § 3-1 (1) a) Opptak
- § 3-3 (2) Utdanningens innhold
- § 3-4 (1) Oppfølging og veiledning
- § 3-5 (1) Undervisningspersonalets sammensetning
- § 3-5 (3) Undervisningspersonalet størrelse

Se 3.1-3.12 i dette rapportutkastet for en vurdering av de ulike kravene.

## 4 Tilsvarende

### 4.1 Søkers tilbakemelding

Tilsvarende fra AOF Haugaland på Fagskole «Effektiviserings- og forbedringsprosesser»

– saksnummer 19/02184-8

Vi har valgt å nummerere «må» og «bør» -punktene (M = må og B = bør). Samtlige endringer i studieplan og kompetansekrav er markert med **gult** for tekst som **utgår** og **blå skrift for ny tekst**

**Tilbakemelding på 3.13 Konklusjon etter sakkyndig vurdering side 16**

#### 3.1 Læringsutbytte og navn, side 5 og 6

Prikkpunkt 1B: Vi har gjennomført en idemyldring og kommet frem til at «Effektiviserings- og forbedringsledelse» vil være et tydeligere og mer treffende navn på studiet. I dagens arbeidsmarked er det viktigere enn noen gang å se på hvordan en bedrift kan effektivisere og forbedre det interne arbeidet og produksjonen for å kunne møte kravet om å være konkurransedyktig.

#### 3.2 Opptak, side 6 og 7

Prikkpunkt 1M: Det vil bli lagt fram en sak på fagskolens styremøte 19. september 2019 om at det legges inn et tilleggskrav i det generelle opptakskravet ved fagskoleutdanningen Effektiviserings- og forbedringsledelse om at søkere må dokumentere minimum to års arbeidserfaring. Dette er beskrevet i studieplanen under 3.1 Formelle opptakskrav.

Prikkpunkt 1B: Forskrift om fagskoleutdanning ved AOF Haugaland er under revidering for å oppfylle kravene i Forskrift om høyere yrkesfaglig utdanning. I den sammenheng vil krav til språkkunnskap for søkere med utenlandsk utdanning bli revidert. Kravene tilpasses § 9 Utfyllende regler om språkkrav for søkere med utenlandsk utdanning og vil bli tatt inn i studieplanen under Opptakskrav.

Prikkpunkt 2B: Vi støtter de sakkyndiges sin vurdering og har tatt bort fra studieplanen eksemplene som regnes som relevant arbeidserfaring under punkt 3.2 Opptak på bakgrunn av realkompetanse.

#### 3.5 Omfang av studieplan

Prikkpunkt 1B: I studieplanen har vi tatt bort innledningen frem til nest siste avsnitt. I tillegg har vi beskrevet mer spesifikt hva studiet går ut på og hvem denne utdanningen passer for.

Prikkpunkt 2B: Vi har diskutert sakkyndiges tilbakemelding på dette punktet og valgt å ikke ta hensyn til forslaget om å flytte punktet om anonymisering fra vedlegg 2 til vedlegg 1. Anonymisering av oppgaven er et av kriteriene i sensorvurderingene og studenten risikerer å ikke bestå oppgavene dersom kravet om anonymisering ikke er ivaretatt.

Prikkpunkt 3B: Vi beklager at det i søknaden er beskrevet at 3 av 4 emneoppgaver skal være individuelle. Det korrekte er at 3 av 5 oppgaver skal være individuelle; 4 fagspesifikke emneoppgaver og 1 fordypningsoppgave. Dette har vi presisert i studieplanen på side 10 og 11 ved å ta bort leddet «teori» i teoriemnet.

Prikkpunkt 4B: For å spesifisere hvilke emneoppgaver som skal leveres som individuelt arbeid har vi i studieplanen under punkt 5.2 Obligatoriske oppgaver i emnene tydeliggjort at det er emneoppgavene som er det obligatoriske arbeidskravet.

### **3.6 Utdanningens innhold og emner side 9, 10 og 11**

Prikkpunkt 1 M: Studentene skal ikke bruke et spesifikt ERP-system i undervisningen.

Undervisningen vil ha fokus på hvordan bedriftens arbeidsprosesser og de enkelte arbeidssteg gjenspeiles i ERP-systemet. Videre vil det være fokus på hvordan kvaliteten på dataene i ERP-systemet påvirker de styringsdataene et ERP-system gir oss. Vi har endret punkt 8 i læringsutbytte, kunnskap, under emne 4 i studieplanen.

Prikkpunkt 1B: Vi beklager at litteratur for studieteknikk ikke er tatt med i studieplanen. I våre øvrige fagskoleutdanninger benytter vi følgende litteratur for tema studieteknikk: *AOF Haugaland: Studieteknikk - en kort innføring*. Litteraturen ligger som dokument på læringsplattformen, består av 17 sider.

Prikkpunkt 2B: I emne 1 ser vi for oss en introduksjon til materiellstyring og materiellregnskap. På emne 4 går vi mer i dybden. Vi mener imidlertid det er viktig med en introduksjon allerede i emne 1 da styring og kontroll på materiell henger nøye sammen med bedriftens økonomi.

Prikkpunkt 3B og 4B: Vi har lagt de foreslåtte læringsutbyttebeskrivelsene inn under de spesifikke emnene i studieplanen.

### **3.7 Undervisning, veiledning og vurdering side 11 og 12**

Prikkpunkt 3.1 M: I studieplanen punkt 4.2.3 Veiledning: Student og veilederrolle, siste avsnitt side 10, er antall timer veiledning tallfestet. Som det fremgår er det satt av totalt 16 timer per emne. 4 av timene brukes tidlig i emnet hvor faglærer repeterer kriteriene for oppgaveskriving, drøfter tema, veileder i aktuelle problemstillinger og bistår i å utforme disposisjon for emneoppgaven. De resterende 12 timene benyttes til veiledning individuelt for de som skriver oppgaven alene og gruppe for de som skriver sammen. Dersom studentantallet er høyere enn 20 studenter gis det ytterligere antall timer veiledning. Det utløses 1 time veiledning ekstra per ekstra student over 20 for hvert emne. Alternativt tilbys faglærer støttende lærerressurser i veiledningen. I sakkyndiges vurderingen, siste avsnitt på side 11 står det følgende: «Det er satt av fire timer til veiledning i oppgaveskriving og valg av problemstilling. Videre er det hyppig skriftlig og muntlig tilbakemelding mellom veileder og student hvilket bør være nok for å sikre kvaliteten på eksamensarbeidet». I tilbakemeldingen beskrives ikke de 12 resterende timene som blir brukt til veiledning per emne. Vi er derfor usikre på om de sakkyndige kan ha oversett dette. Studieplanens beskrivelse av veiledning er lik i alle våre godkjente fagskoleutdanninger.

Prikkpunkt 3.2 M: Vi har tatt inn i studieplanen punkt 5.1 Emnevurdering følgende tekst: *Alle arbeidskrav må være fullført og bestått, og emnet må være avsluttet for studenten kan påbegynne neste emne. Dersom arbeidskravene i emnene 1 - 4 vurderes til Ikke bestått/F, må studenten levere oppgaven på ny for å kunne påbegynne neste emne.*

Prikkpunkt 1B: Vi har diskutert sakyndiges tilbakemelding på dette punktet og valgt å ikke ta hensyn til forslaget om å flytte informasjonen om at studentene skal benytte mer enn en bok til vedlegg 1 *Mal for obligatorisk emneoppgave*. Kravet om at det skal benyttes mer enn en bok er et av kriteriene i sensorvurderingene og studenten risikerer å ikke bestå oppgavene dersom de ikke har benyttet mer enn en bok.

Prikkpunkt 2 B: Vurderingskriteriene for emneoppgavene og fordypningsoppgaven i vedlegg 2 og vedlegg 4 er en del av studieplanen som studentene har tilgang til på læringsplattformen så snart de er tatt opp til utdanningen. I tillegg gjennomgås dette på oppstartkvelden og ved oppstart av skriving av emneoppgave.

Prikkpunkt 3 B: Vi har endret arbeidskrav til «Innlevering av skriftlig arbeid gjøres i gruppe». Dette fremgår i studieplanen under emne 3.

### **3.11 Sensorer, side 15**

Prikkpunkt 1 B: Det er presisert i Kompetansekrav for sensorer at sensorenes utdanning må være rettet mot aktuelle fagområder. Se vedlegg Kompetansekrav til undervisningspersonell.

### **3.9 Undervisningspersonale, side 13 og 14**

Prikkpunkt 3.1M: Vi er av den oppfatning at 0,5 årsverk undervisningsressurser til lærerstyrt undervisning/veiledning er tilstrekkelig for denne utdanningen som gjennomføres på deltid. I AOF Fagskolen utgjør ett årsverk i fagskolen 773 undervisningstimer. 0,5 årsverk vil således utgjøre 387 undervisningstimer. Utdanningen utgjør 288 lærerstyrte-/veilednings timer, slik at utdanningsressursene etter vår oppfatning er tilstrekkelig, også med hensyn på omfanget av veiledningen. Vi baserer ellers vår oppfatning på vår mangeårige erfaring med fagskoleutdanning på deltid.

Prikkpunkt 3.2 M: Fagskolen har et team som består av fagskolerektor (tidligere FAK), 5 studieansvarlige kompetanserådgivere (SAK), 2 fagskolekoordinatorer (FKO), utviklingsleder, kvalitetsansvarlig, 2,5 kurssekretærer og daglig leder for AOF Haugaland, i tillegg til fast ansatte lærere. Dette innebærer at det er flere medarbeidere fagskolerektor har mulighet til å delegere oppgaver til. Gjennom dette vil fagskolerektor ha tilstrekkelig med tid til å utøve sitt særlige ansvar for utdanningens pedagogiske opplegg.

Vedlegg:

Revidert studieplan Effektiviserings- og forbedringsledelse  
Kompetansekrav for Effektiviserings- og forbedringsledelse

## **4.2 Sakkyndig tilleggsvurdering**

### ***Til Kapittel 3.2 Opptak***

Det ble gitt ett må-punkt i dette kapittelet. Det gikk på at fagskolen må legge inn et krav om to års relevant arbeidserfaring i det generelle opptakskravet. Sakkyndiges vurdering var at studentene trenger noe yrkeserfaring for å kunne gjennomføre studiet, og at dette må formaliseres i opptakskravene. Fagskolen har nå skrevet inn under 3.1 Formelle opptakskrav at søkerne må dokumentere minimum to års arbeidserfaring.

### **Konklusjon**

Ja, kravet er nå oppfylt på en tilfredsstillende måte.

### ***Til Kapittel 3.6 Utdanningens innhold og emner***

Det ble gitt ett må-punkt i dette kapittelet. Fagskolen ble her bedt om å beskrive hvordan studentene skal arbeide med ERP-system og også opplyse hvilket system som skal benyttes.

Fagskolen opplyser at studentene ikke skal bruke et spesifikt ERP-system i undervisningen. Undervisningen vil ha fokus på hvordan bedriftens arbeidsprosesser og de enkelte arbeidssteg gjenspeiles i systemet. Det vil også være fokus på sammenheng mellom kvaliteten på dataene i ERP-systemet og styringsdataene man får ut av systemet. Dette mener vi er en fornuftig presisering, og i tråd med de overordnede læringsutbyttebeskrivelsene for utdanningen.

### **Konklusjon**

Ja, kravene er nå oppfylt på en tilfredsstillende måte.

### ***Til Kapittel 3.7 Undervisning, veiledning og vurdering***

Det ble gitt to må-punkter i dette kapittelet. I det første ber de sakkyndige fagskolen om å tallfeste, eller i hvert fall tydeliggjøre, hvor stort omfang veiledning hver enkelt student eller gruppe skal tilbys.

Fagskolen påpeker at det framgår av studieplanen at det er avsatt 16 timer til veiledning i hvert av de 4 første emnene. Av disse timene, brukes 4 timer i samlet klasse tidlig i emnet. De resterende 12 timene brukes til individuell veiledning eller veiledning i gruppe. Fagskolen beskriver også hvordan veiledningsressursen trappes opp hvis studenttallet øker.

Komiteen savner likevel at veiledningen er beskrevet med studentperspektiv, med andre ord at det er timene studentene får som står i fokus, ikke hvor mye ressurser skolen bruker. Ettersom det er krav om at studentene i minst tre av emnene skal levere emneoppgaven individuelt, må noe av veiledningen også gis individuelt. Det framgår ikke tydelig hvor mye veiledning den enkelte student kan forvente som et minimum, enten alene eller i gruppe. Hvis alle studentene velger å skrive individuell oppgave i

et emne, kan det i verste fall bli 20 studenter som skal dele på 12 veiledningstimer. Komiteen forutsetter at fagskolen i slike tilfeller omprioriterer ressurser slik at alle studentene får forsvarlig veiledning.

Det andre punktet omhandler at fagskolen må opplyse om hva slags konsekvenser det får hvis en student ikke oppfyller arbeidskravene i et emne, og samtidig informere om hva studenten kan gjøre for å kunne fortsette studiet. Fagskolen har nå presisert i studieplanen *punkt 5.1 Emnevurdering* at alle arbeidskrav må være fullført og bestått, og at emnet må være avsluttet før studenten kan påbegynne neste emne. Studenter som blir vurdert til Ikke bestått/F i emnene 1-4 må levere oppgaven på ny for å kunne påbegynne neste emne.

### **Konklusjon**

Ja, kravene er nå oppfylt på en tilfredsstillende måte.

### ***Til Kapittel 3.9 Undervisningspersonale***

Det ble gitt to må-punkter til dette kapittelet. Det første går på at de sakkyndige ber fagskolen om å redegjøre for at 0,5 årsverk undervisningsressurser er tilstrekkelig, også med hensyn til omfanget av veiledning. Fagskolen opplyser at 0,5 årsverk utgjør 387 undervisningstimer. Komiteen finner ikke at det fremgår tydelig om årsverksinnsatsen er beregnet for hvert skoleår eller for hele studiet over to skoleår til sammen. Timene brukes til undervisning og veiledning i samlet klasse, samt til veiledning individuelt og i grupper. Fagskolen beskriver også hvordan lærerressursene økes når studenttallet øker til mer enn 20. Komiteen mener likevel at fagskolen beskriver et forsvarlig opplegg, der studentene får tilfredsstillende mengde undervisning og veiledning.

I det andre må-punktet pekte sakkyndig komité på at fagskoleansvarlig kompetanserådgiver må få tilstrekkelig med tid til å utøve ansvaret for utdanningens pedagogiske opplegg.

Fagskolen presiserer at fagskolerektor har et team bestående av flere personer i ulike funksjoner som denne kan delegere oppgaver til for å frigjøre tid til å utøve sitt særlige ansvar for utdanningens pedagogiske opplegg. Komiteen mener at dette må-punktet er tydelig beskrevet og tilfredsstillende besvart av fagskolen.

### **Konklusjon**

Ja, kravene er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

### ***Til Kapittel 3.1 Læringsutbytte og navn***

Det ble gitt ett bør-punkt til dette kapitlet, der de sakkyndige ber fagskolen om å vurdere et tydeligere og mer treffende navn på studiet. Selv om dette ikke er et må-punkt velger vi å kommentere det spesielt, ettersom endring av navn på studiet er en vesentlig endring.

Fagskolen har i sitt tilsvarende endret navnet til «Effektiviserings- og forbedringsledelse». Komiteen mener at fagskolen har gjort en god jobb med å finne et navn som på en bedre måte beskriver studiets innhold og læringsutbytte.



### ***Samlet tilbakemelding på øvrige bør-punkter***

Det ble gitt 15 bør-punkter i rapportenutkastet som fagskolen enten har tatt til etterretning eller gitt tilbakemelding på hvorfor de har valgt å la opprinnelig versjon stå i studieplanen. Sakkyndig komité mener fagskolen har gitt gode svar og konkluderer med at også vi tar fagskolens innspill til etterretning.

## **4.2 Endelig konklusjon fra sakkyndig komité**

Sakkyndig komité takker fagskolen for tilsvaret på utkast til rapport for akkreditering av fagskoleutdanningen. Samtlige må-punkter er besvart, og de fleste er i tillegg godt begrunnet. Studieplanen og Undervisningspersonellens kompetansekrav er oppdatert ut fra våre må-punkter.

I tillegg har fagskolen også tatt hensyn til våre bør-punkter, og begrunnet de justeringer som er foretatt.

Utdanningen anbefales akkreditert.

## **5 Vedtak**

NOKUT anser de faglige kravene for akkreditering av effektiviserings- og forbedringsledelse, 60 studiepoeng stedbasert undervisning, ved AOF Haugaland som oppfylt. NOKUT akkrediterer derfor utdanningen.

Vedtaket gjelder utdanningen som er beskrevet i søknaden av 4. mars 2019 og i tilsynsrapporten.

Vedtaket gjelder for studiestedet Haugesund

Vedtaket er fattet med hjemmel i

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

## **6 Dokumentasjon**

Rapporten er skrevet på bakgrunn av

- søknad datert 1. mars 2019, NOKUTs saksnummer 19/02184

## Vedlegg 1:

### Sakkyndig komité

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

Den sakkyndige komiteen har bestått av følgende medlemmer:

- **Avdelingsleder Trond Eftedal, Fagskolen Innlandet**  
Trond Eftedal har nesten 20 års undervisnings- og ledererfaring fra Fagskolen Innlandet. Han har hatt ulike oppgaver og ansvarsområder ved skolen og har i dag ansvar for avdeling for økonomi, administrasjon og logistikk, samt for blant annet gjennomføring av eksamen og for skolens budsjett og økonomistyring. Eftedal er utdannet diplomøkonom og cand.mag. i økonomisk-administrative fag, og har tatt PPU og utdanning på mastergradsnivå i offentlig ledelse med spesialisering i skoleledelse. Han har variert undervisningserfaring med sju år i videregående skole og om lag ti år med undervisning ved fagskole.
- **Sivilmarkedsfører og prosjektleder Liz Wallentin, Crown Imperial Norge AS**  
Liz Wallentin er utdannet Sivilmarkedsfører fra BI med spesialisering i Leadership and Human Behavior. Hun er sertifisert prosjektleder i PRINCE2 Foundation ved Metier Academy/HiMolde for effektiv prosjektledelse. Hun var ansatt ved ISS Catering som prosjektleder for konsept- og produktutvikling mellom 2010 og 2014. Mellom 2008 og 2010 var hun konsulent ved Romsørvis netthandel, hvor hun var ansvarlig for utvikling av mediestrategi, samt agent for flere møbelprodusenter. Fra 2006 til 2008 var hun produktutviklingssjef for Peppes Pizza, med personalansvar for bakeriet. Mellom 1998 og 2006 var hun Key Account Manager ved Cision, blant annet med ansvar for budsjettering, salg og prosjektledelse av omdømme- og konkurrentovervåkning.

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

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