

# TILSYNS- RAPPORT

2022

## **Forsvarets høgskole**

Periodisk tilsyn med systematisk kvalitetsarbeid



NOKUT – Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen – er et faglig uavhengig forvaltningsorgan under Kunnskapsdepartementet.



NOKUTs samfunnsoppdrag, oppgaver og faglige uavhengighet er definert i universitets- og høyskoleloven og er nærmere spesifisert i forskrifter. I tillegg utfører NOKUT tilsyns- og forvaltningsoppgaver etter delegasjon fra departementet.



Formålet med NOKUTs virksomhet er å sikre og fremme kvalitet i utdanning ved

- å føre tilsyn med, informere om og bidra til å utvikle kvaliteten i norsk høyere utdanning og høyere yrkesfaglig utdanning
- å godkjenne og informere om utenlandsk utdanning og informere om mulighetene for godkjenning av utenlandsk utdanning og kompetanse i Norge



NOKUTs arbeid skal bidra til at samfunnet kan ha tillit til kvaliteten i norsk høyere utdanning, høyere yrkesfaglig utdanning og godkjent høyere utenlandsk utdanning.



NOKUT bruker sakkyndige i akkrediteringer, tilsyn, evalueringer, godkjenning av utenlandsk utdanning og prosjekter.

Du kan lese mer om arbeidet vårt på [nokut.no](http://nokut.no).



NOKUT er sertifisert som miljøfyrtårn

<b>Institusjon</b>	Forsvarets høyskole
<b>Sakkyndige</b>	Aleksander Gjøsæter, Stine Grønvold, Vigdis Vandvik og Malin Östling
<b>Dato for vedtak</b>	25.10.2022
<b>NOKUTs saksnummer</b>	21/07830

## Forord

NOKUT fører tilsyn med kvaliteten i høyere utdanning og skal bidra til kvalitetsutvikling ved institusjonene. Dette gjør vi blant annet gjennom å føre tilsyn med institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid. Alle norske universiteter og høyskoler er pålagt å ha dokumenterte interne systemer for kvalitetssikring av utdanningen. Det skal ikke gå mer enn åtte år mellom hvert tilsyn med en institusjons systematiske kvalitetsarbeid.

Denne tilsynsrapporten består av innstillingen fra den sakkyndige komiteen (kapittel 1–5) og Forsvarets høyskoles uttalelse til den sakkyndige komiteens vurderinger (kapittel 6). Disse dokumentene var grunnlaget for behandlingen i NOKUTs styre 25. oktober 2022, hvor følgende vedtak ble fattet:

*Det systematiske kvalitetsarbeidet ved Forsvarets høyskole har enkelte mangler: Forsvarets høyskole må rette opp manglene påpekt i studietilsynsforskriften § 4-1 (5). Frist for oppretting er 25. oktober 2023.*

Den sakkyndige komiteen hadde følgende sammensetning:

- Stine Grønvold, prorektor utdanning ved Høgskolen i Innlandet (komiteleder)
- Aleksander Gjøsæter, student ved Universitetet i Bergen
- Vigdis Vandvik, professor og senterleder ved Universitetet i Bergen
- Malin Östling, kvalitetsleder ved Göteborgs universitet

Den sakkyndige komiteen har vurdert det systematiske kvalitetsarbeidet ved Forsvarets høyskole basert på skriftlig dokumentasjon fra institusjonen og besøk ved institusjonen 16. og 17. mars 2022. Komiteen leverte sin endelige innstilling til NOKUT 15. september 2022.

Frødis Maurtvedt og Eva Refsdal har vært NOKUTs saksansvarlige i tilsynet. NOKUT ønsker å takke den sakkyndige komiteen for vel utført arbeid. Vi vil også takke alle ansatte og studenter ved Forsvarets høyskole som har bidratt til komiteens arbeid gjennom å dokumentere kvalitetsarbeidet, delta på intervjuer og annet.

Oslo, 25. oktober 2022

Kristin Vinje

# Innhold

<b>1 Om tilsynet ved Forsvarets høgskole (FHS) .....</b>	<b>7</b>
<b>2 Om FHS og organiseringen av kvalitetsarbeidet.....</b>	<b>8</b>
2.1 Forsvarets høgskole .....	8
2.2 Organiseringen av kvalitetsarbeidet .....	11
<b>3 Vurderinger og konklusjoner for de enkelte kravene .....</b>	<b>14</b>
3.1 Universitets- og høyskoleloven.....	14
3.2 Studiekvalitetsforskriften.....	20
3.3 Studietilsynsforskriften .....	23
<b>4 Komiteens samlede konklusjon .....</b>	<b>46</b>
<b>5 Vedlegg til komiteens innstilling .....</b>	<b>48</b>
<b>6 FHS' uttalelse til innstillingen.....</b>	<b>49</b>

## Abstract

Since 2003, Norwegian higher education institutions are subject to an external review of their quality work every six to eight years. The review is conducted by the Norwegian Agency for Quality Assurance in Education (NOKUT), in compliance with the European Standards and Guidelines 2015 (ESG) and based on the Act relating to universities and university colleges as well as the Ministerial Quality Assurance Regulations and NOKUT's Academic Supervision Regulations. A possible outcome of non-compliance with existing regulations can lead to limitations in the institution's accreditation rights.

The reviews are carried out by expert committees appointed by NOKUT and are based upon comprehensive documentation submitted by the respective institutions on the strategy, setup and implementation of their internal quality assurance systems and systematic quality work. An examination of the documentation is followed by an on-campus site visit across two to three days, where institutional key actors such as leaders, relevant faculty members, administrative staff and students are interviewed.

In 2022, The Norwegian Defence University College (NDUC) underwent an external review. NDUC was established in 2018, when six smaller university colleges and officer candidate schools as well as a research institute, all organized within the Norwegian Armed Forces, merged into one university college. In 2020, The Norwegian Defence Language and Intelligence Academy was also included, and thus all branches of the Armed Forces are now one unit in the Norwegian Defence University College. At the same time, NDUC is subject to most of the same rules and regulations as civilian universities and university colleges in Norway.

NDUC has a quality assurance system which serves to secure and control the study programmes. However, the committee finds that the aspect which regards quality enhancement in the study programmes is somewhat underdeveloped in the system. Thus, the committee recommends further development of the quality system, among other things clarifying and visualising different routines and processes. Student evaluations and student participation form an important part of the quality work, and the institution's work on learning environment is documented. The institution has routines for systematically controlling the quality in its study programmes, and the overall strategy is reflected in both the internal quality assurance system and in the systematic quality work. Moreover, the committee recommends that NDUC further develops collaboration arenas for staff members, to improve collaboration across different departments and military units. NDUC is also recommended to strengthen the connection between the military and the academic aspects of its educations, and to link theory and practice closer together in the institution's research and development work.

The expert committee concluded that NDUC's quality work only partially complies with the legal requirements. The institution systematically controls whether study programmes meet the requirements of the Academic Supervision Regulations. However, the institution fails to implement the proper workload for students on some of the bachelors' programmes, even though these shortcomings have been reported on for several years.

Consequentially, NOKUT's board decided to give NDUC twelve months to correct its quality work adheringly. NDUC must document that the university college has distinct routines and plans for improving the quality in this respect, and document how measures are taken, evaluated, and followed up systematically.

# 1 Om tilsynet ved Forsvarets høgskole (FHS)

Forsvarets høgskole (FHS) ble 1. oktober 2021 bedt om å sende inn dokumentasjon på hvordan kvalitetsarbeidet ved høgskolen oppfyller gjeldende krav i lov og forskrifter. I tillegg til dokumentasjon på kvalitetsarbeidet på institusjonsnivå ba NOKUT høgskolen om å sende inn dokumentasjon på kvalitetsarbeidet ved følgende studietilbud:

- **bachelor i militære studier** med tre operative fordypninger: a) fordypning landmakt (Krigsskolen, Oslo), b) fordypning sjømakt og militær navigasjon (Sjøkrigsskolen, Bergen) og c) fordypning luftmakt, (Luftkrigsskolen, Trondheim)
- **master i militære studier** (90 studiepoeng): et akademisk og militært profesjonsstudium og Norges høyeste fagmilitære utdanning (Forsvarets høgskole, Oslo)
- **årsstudium i nasjonal beredskap og krisehåndtering** (15 studiepoeng): tverrsektoriell utdanning i nasjonal beredskaps- og krisehåndtering, utviklet av Forsvarets høgskole og Politihøgskolen (Forsvarets høgskole, Oslo)

FHS er både en sivil høgskole og en militær avdeling. Dokumentasjonen fra FHS gir kunnskap om detaljer i utdanningen og driften ved FHS, men den gir også innblikk i Forsvarets kapasiteter og personell. Siden dokumentasjonen kan åpne opp for kartlegginger som i fremtiden kan være av interesse for fremmed etterretning, vurderte FHS at dokumentasjonen i tilsynet var å regne som «ugradert skjermingsverdig informasjon», jf. sikkerhetslovens kapittel 5 om informasjonssikkerhet. Oversikt over den skriftlige dokumentasjonen er derfor kun delvis tilgjengelig i elnnsyn – offentlig elektronisk postjournal. Den sakkyndige komiteen og saksbehandlerne fra NOKUT ble sikkerhetsklarert, og dokumentasjonen ble lagt ut på en sikret kanal i regi av Forsvaret. FHS la ut dokumentasjonen 28. januar 2022, samt ny dokumentasjon i to omganger etter institusjonsbesøket på forespørsel fra NOKUT. Studentorganet sendte sin uttalelse 28. januar 2022. Vurderingene til den sakkyndige komiteen er basert på dokumentasjon fra institusjonen og intervjuer under institusjonsbesøket. NOKUT gjennomførte institusjonsbesøk ved Akershus festning 16. og 17. mars 2022, og den sakkyndige komiteen intervjuet da høgskolens øverste ledelse, skolesjefene, seksjonssjefer, studenter med og uten tillitsverv, undervisere med og uten emneansvar, programansvarlige og representanter fra læringsmiljøutvalget, utdanningsutvalget, fagråd, programutvalg og høgskolestyret.

## Språklige presiseringer

Studentene ved FHS har ulik status avhengig av om de er på bachelor- eller masternivå. FHS bruker betegnelsen «kadetter» om studentene på bachelornivå. Disse studentene er ikke ansatt ved institusjonen, i motsetning masterstudentene, som har oppnådd den militære graden «offiser». I innstillingen vil vi bruke betegnelsen «studenter», med unntak av der vi siterer direkte fra FHS sin dokumentasjon.

FHS omtaler de ulike avdelingene ved høgskolen som både «skoler» og «avdelinger». FHS bruker betegnelsene «rektor» og «sjef FHS» om den samme rollen.

## 2 Om FHS og organiseringen av kvalitetsarbeidet

### 2.1 Forsvarets høgskole

Forsvarets høgskole ble opprettet som en uavhengig høgskole og egen driftsenhet i Forsvaret i 2018. FHS er et resultat av Forsvarets utdanningsreform, som ble sluttført i august 2018. Seks tidligere separate høgskoler og befalsskolene ble da slått sammen til én felles høgskole. De tidligere høgskolene var Forsvarets høgskole (bestående av blant annet Stabsskolen og Institutt for forsvarsstudier), Krigsskolen, Sjøkrigsskolen, Luftkrigsskolen og Forsvarets ingeniørhøgskole. Sammenslåingen hadde til hensikt å skape bedre forutsetninger for kvalitet i utdanningene, samtidig som kostandene skulle reduseres. Den 1. november 2020 ble også Språk- og etterretningsskolen innlemmet i FHS.

FHS er underlagt Forsvarsstaben, og høgskolen har som hovedoppgave å utdanne befal (grunnleggende, videregående og høyere befalsutdanning) og offiserer (bachelor-, master- og høyere offisersutdanning) til forsvarssektoren. Forsvarsdepartementet gir rammer og føringer for utdanning i iverksettelsesbrevet. Forsvarssjefen er øverste leder i Forsvaret og dermed ansvarlig for, og eier av, utdanningen i Forsvaret.

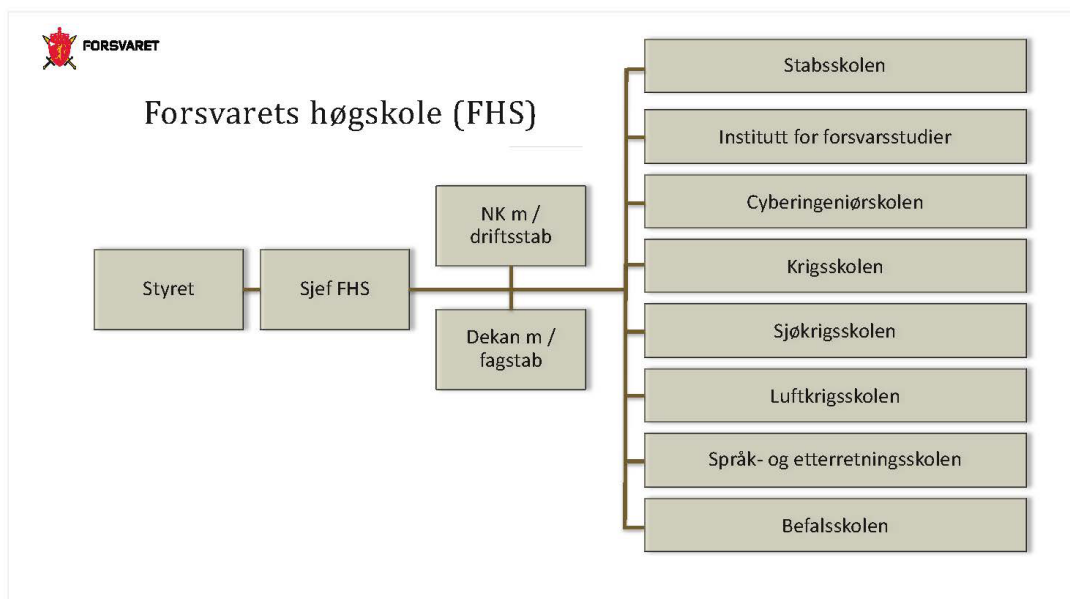
Gjennom utdanning, forskning og utvikling skal høgskolen være ledende på kunnskap om militære styrker og krigføring. FHS er en akademisk uavhengig utdannings- og forskningsinstitusjon delvis underlagt universitets- og høyskoleloven, men også en militær avdeling i etaten Forsvaret. Fysisk bygningsmasse tilhører Forsvarsbygg, som er en annen etat under Forsvarsdepartementet, mens IKT-systemer og funksjoner som HR-avdeling og kommunikasjonsavdeling er underlagt Forsvaret. Rammebetingelsene ved FHS er derfor annerledes enn for sivile utdanningsinstitusjoner, og i sin redegjørelse skriver FHS at det direkte handlingsrommet til høgskolen av og til er begrenset av hensyn til Forsvaret som helhet. FHS har enkelte unntak fra universitets- og høyskoleloven, og dette blir nærmere beskrevet i forskrift om delvis anvendelse av universitets- og høyskoleloven for Forsvarets høgskole og om nemnder.

Høgskolens utdanningstilbud henger tett sammen med Forsvarets to karrierestiger for de militært ansatte: offisersøylen og spesialistsøylen. En offiser er en militær leder med høyere militær og akademisk utdanning og med en fordypning i det fagfeltet hen arbeider innenfor. Offiserens primærrolle er ledelse, kommando og kontroll. En spesialist er en fagperson som representerer dybdekompetanse innen sitt fagfelt, og som utøver sitt håndverk innen soldatyrket. FHS tilbyr akkreditert utdanning i form av bachelorutdanning i militære studier, språk og etterretning og telematikk, årsstudium i militær ledelse og operasjoner, erfaringsbasert masterutdanning i militære studier samt videreutdanningsemner i nasjonal beredskap og krisehåndtering, etterretning og samfunnssikkerhet. I tillegg tilbyr FHS ikke-akkreditert utdanning, som befalsutdanning, kurs for ansatte i forsvarssektoren og det såkalte sjefskurset.

Høgskolestyret ved FHS utfører oppfølgingsansvaret på vegne av forsvarssjefen. Høgskolestyret har et helhetlig faglig og økonomisk ansvar etter rammer og føringer gitt av



forsvarssjefen. Styret består av styreleder fra sivil sektor, styrkesjefene (for Hæren, Sjøforsvaret og Luftforsvaret), tre ansattrepresentanter, én studentrepresentant og ett eksternt medlem. Styrkesjefene er medlemmer i FHS sitt styre i kraft av sin stilling som øverst ansvarlige for sine grener. Rektor/sjef FHS ivaretar den daglige ledelsen av høgskolen. Kommandomyndigheten går direkte fra forsvarssjefen til rektor/sjef FHS, og rektor/sjef FHS sitter i Forsvarssjefens ledergruppe. Videre har rektor/sjef FHS to styringskanaler som virksomheten er organisert rundt. Militære, administrative, personellmessige og driftsmessige saker styres gjennom kommandolinja, mens utdanningsaker styres gjennom dekan og faglinja.



**Figur 1:** Organisasjonskart over Forsvarets høgskole

Som vist i figur 1 har FHS en fagstab og en driftsstab, syv utdanningsavdelinger og ett institutt. FHS' ledergruppe består av rektor/sjef FHS, stabssjef, dekan/avdelingssjef for fagstaben, sjefene for de tre krigsskolene, sjef for Cyberingeniørskolen, sjef for Befalsskolen, sjef for Stabsskolen, sjef for Språk- og etterretningsskolen, direktør ved Institutt for forsvarsstudier og sjefssersjant ved FHS. Om de syv utdanningsavdelingene og instituttet skriver FHS følgende på sine nettsider:

- **Befalsskolen** på Sessvollmoen (nord for Gardermoen) utdanner sersjanter til Forsvaret. Utdanningen er erfaringsbasert og bygger på tidligere militær tjeneste og erfaringer.
- **Cyberingeniørskolen** holder til på Jørstadmoen (i Lillehammer kommune). Her utdanner FHS ingeniører innen data- og kommunikasjonssystemer, kombinert med militær lederutdanning, og fagmiljøet forsker på cybersikkerhet og cybermakt.
- **Institutt for forsvarsstudier** (IFS) ved Akershus festning i Oslo har forskning innenfor sikkerhet og forsvarspolitikk og undervisning på både bachelor- og masternivå.

- **Krigsskolen (KS)** ved Linderud leir i Oslo leverer undervisning til høgskolens akkrediterte studietilbud på bachelornivå samt videregående befalsutdanning. KS utdanner ledere til Hæren og Forsvaret og tilbyr utdanning i militære studier og ledelse med fordypning i landmakt og/eller bygg- og anleggsteknikk. KS forsker på bruk av landmakt i fred, krise og krig.
- **Luftkrigsskolen (LKSK)** på Kuhaugen i Trondheim driver lederutdanning til Luftforsvaret og Forsvaret. Her utdannes det offiserer gjennom en bachelor i militære studier med fordypning innen ledelse og luftmakt. LKSK forsker på bruk av luftrommet i fred, krise og krig.
- **Sjøkrigsskolen (SKSK)** ved Laksevåg i Bergen driver lederutdanning til Sjøforsvaret og Forsvaret. Her utdannes det offiserer gjennom en bachelor i militære studier med fordypning innen 1) ledelse og sjømakt, 2) militær logistikk og 3) militærmakt og sikkerhetsoperasjoner samt ulike marineingeniørutdanninger. SKSK forsker på bruk av det maritime domenet i fred, krise og krig.
- **Språk- og etterretningsskolen (SESK)** ved Lutvann leir i Oslo ble innlemmet i FHS 1. november 2020. SESK utdanner etterretningsspesialister til hele Forsvaret, men hovedsakelig til Etterretningstjenesten. Utdanningen består av språk, kultur- og områdestudier og etterretningsfag. Utdanningen er treårig og gir bachelorgrad i språk og etterretning.
- **Stabsskolen (STS)** ved Akershus festning i Oslo leverer undervisning til høgskolens akkrediterte studietilbud på både bachelor- og masternivå og videregående befalsutdanning. I tillegg gjennomfører STS kompetansehevende kurs og driver forskning og utvikling på militærmakt og operasjoner. Fagansatte yter rådgivning og støtte til Forsvaret, NATO og FN. Fagmiljøene ved STS forsker innenfor områdene militær strategi, militær ledelse, militær idrett og trening og fellesoperasjoner.

### **Forsvarets høgskole og NOKUT**

Som akkreditert høgskole har FHS faglige fullmakter til å opprette egne studietilbud på bachelornivå, men må søke NOKUT om akkreditering av utdanninger på master- og doktorgradsnivå. De grenvise offisersutdanningene og ingeniørutdanningene ble akkreditert som høyere utdanning i 2005. I 2011 gjennomførte NOKUT en evaluering av kvalitetssikringssystemet ved daværende Forsvarets høgskole, og i 2014 ved Forsvarets ingeniørhøgskole, Krigsskolen og Luftkrigsskolen. Høgskolene fikk sine systemer for kvalitetssikring godkjent av NOKUT.

Siden opprettelsen av NOKUT har høgskolen fått akkreditert studietilbudet *master i militære studier* (90 studiepoeng) i 2015. I 2022 fikk FHS akkreditering for en ny *master i militære studier*, som skal erstatte det nevnte studietilbudet på masternivå.

## 2.2 Organiseringen av kvalitetsarbeidet

### Kvalitetssystemet

Kvalitetssystemet til FHS er et digitalt system utformet som nettsider. Kvalitetssystemet ligger tilgjengelig for høyskolens studenter og ansatte på «FHS-portalen», en SharePoint-løsning som fungerer som høyskolens intranett. All informasjon som ansatte og studenter har behov for i sin arbeids- og studiehverdag, skal være samlet i portalen, og ulike dokumenter og ressurser knyttet til kvalitetsarbeidet ved FHS er samlet under fanen «Kvalitetsplattformen». Via klikkbare lenker i plattformen har studenter og ansatte tilgang til sentrale dokumenter i kvalitetsarbeidet, formål og hensikt med høyskolens kvalitetsarbeid, beskrivelser av roller, administrative støttefunksjoner, styrer og utvalg samt rutiner og verktøy. Instruksjoner, maler, ordninger for systematisk kontroll og periodisk evaluering samt andre underliggende dokumenter er plassert og omtalt i plattformen.

I kvalitetsplattformen skriver FHS at kvalitetssystemet skal fungere som et styringsverktøy og bidra til at høyskolen når sine strategiske mål for utdanningsvirksomheten. Systemet skal legge til rette for kontinuerlig utvikling av utdanningskvaliteten, avdekke sviktende kvalitet og sikre tilfredsstillende dokumentasjon av kvalitetsarbeidet. For å sikre kvalitet i hele løpet, fra informasjon til mulige søkere til kandidatene er ute i Forsvaret som offiserer, har FHS definert sju kvalitetsområder:

- styringskvalitet
- inntakskvalitet og startkompetanse
- rammekvalitet
- programkvalitet
- undervisnings- og læringskvalitet
- resultatkvalitet
- relevanskvalitet

### Aktørenes ansvar og oppgaver

Som nevnt og illustrert i figur 1 over har FHS to styringslinjer som virksomheten er organisert rundt, og som også påvirker hvordan aktørenes ansvar og oppgaver er beskrevet. «Roller og ansvar» er en egen overskrift i kvalitetssystemet. Nettsiden har lenker med underkategorier som «faglig ansvar», «ressurs- og personellansvar», «styrer og utvalg» og «administrasjon». Høyskolestyret har det overordnede ansvaret for kvalitetsarbeidet. Ansatte og studenter har følgende roller og ansvar:

**Rektor/sjef FHS** er høyskolens daglige leder og har det overordnede ansvaret for utdanningskvaliteten og kvalitetsarbeidet ved FHS. Alle saker som omhandler det militære, det administrative og drift styres gjennom kommandolinja, mens saker som gjelder utdanning, styres gjennom dekan og faglinja.

Følgende **faglige** aktører er beskrevet i kvalitetssystemet:

**Dekan** er leder av fagstaben og har det øverste faglige ansvaret for utdanningsvirksomheten ved FHS. Dekanen har et overordnet ansvar for FHS sitt kvalitetsarbeid. Dekanen leder også utdanningsutvalget.

**Visedekan** har det øverste faglige ansvaret for FOU-virksomheten ved FHS og er nestleder i fagstaben. Visedekanen skal også støtte dekanen i det daglige arbeidet og er stedfortreder i dekanens fravær.

**Programansvarlig** rapporterer til dekan i faglige spørsmål, er medlem av det sentrale utdanningsutvalget og sitter i den lokale ledergruppa. Programansvarlig skal lede det faglige arbeidet med studietilbudet og sørge for faglig sammenheng og helhet, i samråd med emneansvarlige. Programansvarlige skal følge opp evalueringene og resultatene fra kvalitetsarbeidet og analysere og sammenfatte emnerapporter.

**Emneansvarlig** skal gjennomføre emneevaluering og rapportere til programansvarlig. Emneansvarlig skal delta i emnevalgsmøter, utarbeide sluttevaluering av emnet og delta i studietilbudets sluttevaluering. Emneansvarlig har et medansvar, sammen med programansvarlig, for faglig helhet og sammenheng i studietilbudet.

**Tillitsvalgte studenter** representerer studentene i styrer, råd og utvalg og bidrar til at studentenes synspunkter kommer fram i riktige fora.

**Emnekadetter** skal samarbeide med emneansvarlige om planlegging, gjennomføring og oppfølging av emneevalueringer, og delta på evalueringsmøter.

**Praksisstedene** skal evaluere samarbeidet med FHS og foreslå tiltak for forbedring når de ser behov for det. I tillegg skal de gi tilbakemelding på det faglige nivået til studentene.

**Eksterne bidragsyttere** (dvs. representanter for Forsvaret og/eller vitenskapelig ansatte ved sivile utdanningsinstitusjoner) deltar i prosessene rundt etablering av nye utdanninger og revidering av eksisterende samt ved periodisk evaluering av studietilbud.

Følgende roller i **kommandolinja** er beskrevet i kvalitetssystemet:

**Skolesjefene** og **instituttlederne** er avdelingssjefer direkte underlagt rektor/sjef FHS og inngår i den sentrale ledergruppa. De har personal- og driftsansvar ved sine avdelinger. Avdelingssjefene samarbeider med fagstaben og programansvarlige om rammebetingelser for gjennomføring av utdanningene. Viktige oppgaver for avdelingssjefene i kvalitetsarbeidet omfatter 1) å samkjøre kvalitetsarbeidet og følge opp kvalitetsrapporteringen ved avdelingen, 2) å ha ansvar for avdelingens ressurssetting og kompetanseutvikling og for å påse at krav til fagmiljøets størrelse og kompetanse i studietilsynsforordningen er oppfylt, og 3) å gi støtte til kvalitetsmedarbeidere og programansvarlige. Skolesjefene har i tillegg ansvar for kvalitetsområdet rammekvalitet, herunder studentenes læringsmiljø og samarbeid med LMU, og for å viderefordre grenenes innspill om relevans- og profesjonskvalitet. Skolesjefene er det viktigste bindeleddet mellom FHS og forsvarsgrenene og skal ivareta utdanningenes relevans for profesjonen og følge utviklingen hos de viktigste avtakerne av studentene.

**Seksjonssjefene** er direkte underlagt skolesjefene og har personalansvar for de vitenskapelig ansatte. Seksjonssjefene inngår i lokal ledergruppe og deltar i behandlingen av kvalitetsrapporteringen på ledermøtene. Videre skal de rekruttere personell, sørge for

kompetanseutvikling og fordele ressurser til forskning og utdanning i sine respektive seksjoner.

#### **Råd og utvalg som er beskrevet i kvalitetssystemet**

**Styret** er beskrevet i kvalitetssystemet under overskriften «Styrer og utvalg» og er gjort rede for i kapittel 2.1 Om Forsvarets høgskole.

**Utdanningsutvalget (UU)** er rådgivende organ for dekanen og skal støtte dekanen i forberedelser av saker til ledergruppemøter og styremøter. Utvalget består av dekan, visedekan, programansvarlige, programrepresentant ved FHS, en studentrepresentant, kvalitetsleder og sjef for seksjon for studiestøtte. Utvalget får saker som omhandler planlegging og gjennomføring av både befalsutdanningene og de akkrediterte studietilbudene. Utvalgets oppgaver innebærer blant annet utvikling og oppdatering av studieplaner, undervisningsopplegg, eksamensformer og evalueringer. Utdanningsutvalget skal også følge opp resultatene fra kvalitetsarbeidet.

**Læringsmiljøutvalget (LMU)** skal delta i planleggingen av tiltak som gjelder læringsmiljø, og følge utviklingen i saker som angår studentenes sikkerhet og velferd.

**Programutvalg** gjennomføres i regi av programansvarlig. Utvalget planlegger alle aktiviteter ved studietilbudet og behandler emneovergripende saker. Emneansvarlige og lokal kvalitetsmedarbeider deltar også i utvalget. Lokal studieadministrasjon fungerer som sekretær.

**Lokale fagråd** er rådgivende organ for programansvarlig eller emneansvarlig og består av representanter fra avdelingens fagmiljø, studenter i de aktuelle studietilbudene og relevante fagpersoner fra de respektive avdelingene i Forsvaret. I tillegg til å kvalitetssikre studietilbudenes innhold og emnebeskrivelser skal fagrådene sikre at studietilbudene er relevante sett opp mot Forsvarets behov.

**Emneutvalg** er faglige og administrative utvalg som består av emneansvarlig, programansvarlig og emnerepresentanter.

## 3 Vurderinger og konklusjoner for de enkelte kravene

### 3.1 Universitets- og høyskoleloven

#### Kvalitetssikring

§ 1-6 Universiteter og høyskoler skal ha et tilfredsstillende internt system for kvalitetssikring som skal sikre og videreutvikle kvaliteten i utdanningen. Studentevalueringer skal inngå i systemet for kvalitetssikring.

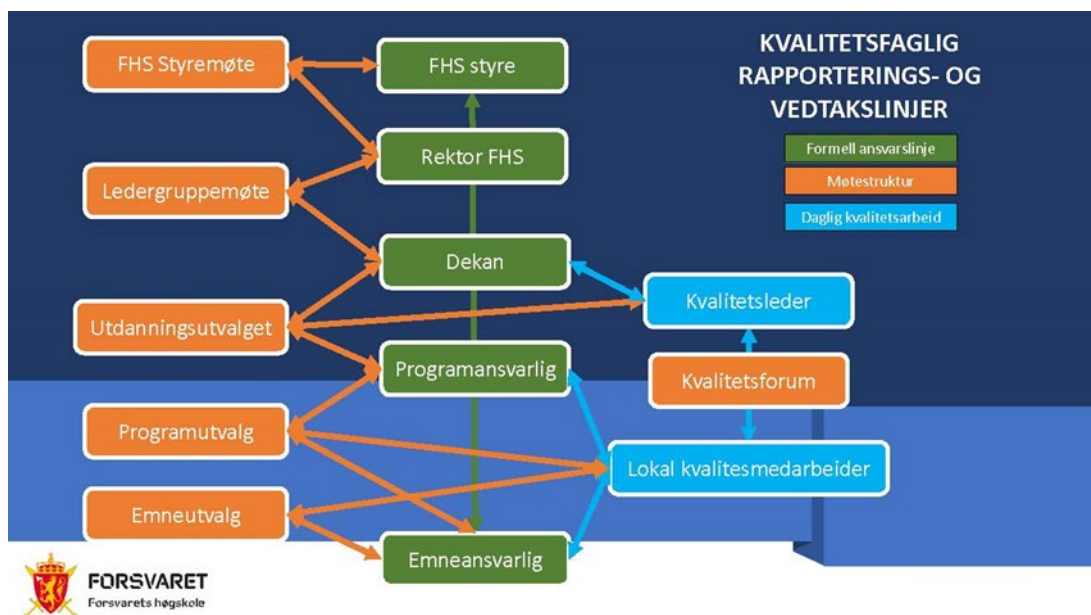
#### Vurdering

##### Kvalitetssystemet

Som nevnt i kapittel 2.2 er høgskolens kvalitetssystem tilgjengelig for ansatte og studenter i høgskolens interne SharePoint-løsning. Under fanen «Kvalitetsplattformen» ligger beskrivelser av ulike prosesser, rutiner og roller i kvalitetsarbeidet og oversikt over styrende dokumenter. Som del av dokumentasjonen i tilsynet har FHS gjort kvalitetsplattformen tilgjengelig i PDF-format. I redegjørelsen gjør FHS komiteen oppmerksom på at den visuelle profilen er vesentlig annerledes i dokumentasjonen enn inne i plattformen.

Kvalitetssystemet beskriver det faglige beslutningsansvaret og rollene som inngår i dette ansvaret (faglinja), ressurs- og personalansvar (kommandolinja), styrer og utvalg og administrasjon. Komiteen har sett to ulike visualiseringer av rapporterings- og vedtakslinjer, og en av dem er figur 2 under. Etter det komiteen forstår, er imidlertid ikke figuren en del av systembeskrivelsen. Komiteen anbefaler FHS å inkludere en slik framstilling i kvalitetssystemet, da det kan bidra til å tydeliggjøre forholdene mellom rollene i kvalitetsarbeidet.

Verken ledergruppemøter eller kullsjefer og deres respektive ansvarsområder er med i systembeskrivelsen. Under institusjonsbesøket fikk komiteen bekreftet at begge rollene er godt innarbeidet i organisasjonen. Ledergruppemøtet er et besluttsende organ, og organet har blant annet en viktig forankringsrolle mot skolesjefene og deres ansvarsområder, men all den tid ledergruppemøtet ikke er beskrevet i kvalitetssystemet, er det uklart for komiteen hvilke typer beslutninger ledergruppemøtene tar i kvalitetsarbeidet ved FHS. Kullsjefer fungerer som studentenes «foresatte» og utgjør et viktig ledd i arbeidet med læringsmiljøet. Se også komiteens vurderinger under universitets- og høyskoleloven § 4-3 (4). Gjennom eksplisitt å beskrive samhandlingen og ansvarsforholdet mellom det militærfaglige og det akademiske i kvalitetsarbeidet vil FHS i større grad kunne vise fram og trekke på helheten av de ressursene høgskolen råder over i arbeidet med studiekvalitet. Se også komiteens vurderinger under studietilsynsforskriften § 4-1 (2) og universitets- og høyskoleloven § 4-3 (4). Komiteen anbefaler at FHS tar inn beskrivelser av ledergruppemøter og kullsjefer i kvalitetssystemet.



**Figur 2:** Rapporterings- og vedtakslinjer ved Forsvarets høgskole

Når det gjelder rapporteringslinjene, fra emnerapport til programrapport og videre til avdelingens kvalitetsrapport og årsrapporten som går til styret, kunne beskrivelsene med fordel ha vært tydeligere. Komiteen tar forbehold om at logikken mellom rapportene framstår bedre på plattformen, men mener at det ville være hensiktsmessig med en form for visualisering. FHS har ikke beskrevet et årshjul i kvalitetssystemet, men under intervjuene var det flere som viste til nettopp et årshjul. Etter besøket fikk de sakkyndige forelagt et årshjul i en PowerPoint-presentasjon, som viser kvalitetsarbeidet beskrevet i ulike faser. Komiteen er av den oppfatning at dette er et mer uoffisielt eller utdatert årshjul, og anbefaler FHS å utarbeide et årshjul eller en rapporteringskalender som er tilpasset dagens kvalitetssystem og fristene i kvalitetsarbeidet. Selv om FHS er en forholdsvis liten høgskole, anbefaler komiteen at FHS også vurderer om det kan være hensiktsmessig å systematisere kvalitetsarbeidet i emne-, program- og porteføljnivå. Komiteen spør seg om det ville ha gjort det enklere for de ulike aktørene å forstå hvilket nivå de operer på, og hvordan de ulike prosessene og nivåene henger sammen. Evalueringsoversikten kunne for eksempel med fordel ha vært inndelt i de tre nevnte nivåene, og den kunne ha pekt på hvilke kvalitetsområder hver evaluering er ment å dekke.

Komiteen har også lest i dokumentasjonen på *bachelor i militære studier* at noen avdelinger har opprettet lokale kvalitetssystem. De sakkyndige råder FHS og avdelingene til å diskutere hva som skal være felles, og hva som må tilpasses den enkelte avdelingens behov. Komiteen oppfordrer FHS til å fortsette å videreutvikle og forenkle et felles system som oppleves som nyttig for alle avdelingene. FHS har dokumentert at kvalitetssystemet blir justert fortløpende, for eksempel i malverket, noe komiteen anser som positivt.

### Studentevalueringer

Evalueringprosessen er beskrevet for både emne- og studietilbudsnivå og omfatter emneevalueringer, programevalueringer og evaluering av utvekslingsopphold. Evaluering av

praksis skal være inkludert i emneevalueringene. Se også komiteens vurderinger under studietilsynsforordningen § 4-1 (4).

Komiteen mener det er tydelig at studentevalueringer inngår som et sentralt element i høgskolens kvalitetssystem. Emner skal i utgangspunktet evalueres etter hver gjennomføring, men komiteen har også sett eksempler på tilpasninger ved Sjøkrigsskolen som virker hensiktsmessige. De sakkyndige anbefaler FHS å vurdere nytten og nødvendigheten av å evaluere alle emnene etter hver gjennomføring. Det kan også tenkes at det ville være mer nyttig for både faglærerne og studentene om en la mer ressurser inn i midtveiseevalueringer og formativ vurdering, i stedet for å legge hovedvekten på sluttevalueringer.

### **Oppsummering**

FHS er en ung og sammensatt institusjon, og komiteen er ikke i tvil om at det har vært mye arbeid for høgskolen å få på plass et felles kvalitetssystem. Komiteen ser at høgskolens kvalitetssystem legger til rette for å sikre og kontrollere kvaliteten i utdanningene, mens det ikke er like lett å få grep om utviklingsaspektet i kvalitetssystemet.

Komiteen mener at FHS med fordel kan fortsette å videreutvikle kvalitetssystemet, gjennom å tydeliggjøre og visualisere prosesser og ordninger. Studentene har en sterk stemme i kvalitetsarbeidet, og studentevalueringer inngår i systemet for kvalitetssikring som den mest sentrale kilden. Komiteen savner en sterkere fagstemme fra de ansatte og anbefaler at FHS i større grad beskriver hvilke funksjoner, dialoger og utviklingsarenaer høgskolen har. De sakkyndige har sett at det finnes flere slike arenaer ved FHS, og mener at arenaene med fordel kunne ha vært formalisert i systemet. Systemet bør legge til rette for mer samarbeid på tvers av avdelingene og de militære grenene. Komiteen mener at kvalitetssystemet ved FHS tilfredsstillende minstekravene for å sikre og videreutvikle kvaliteten i utdanningene.

### **Konklusjon**

Kravene i universitets- og høyskoleloven § 1-6 er oppfylt.



## Læringsmiljø

§ 4-3 (4) Institusjonens arbeid med læringsmiljøet skal dokumenteres og inngå som en del av institusjonens interne system for kvalitetssikring etter § 1-6.

### Vurdering

I «Strategi for Forsvarets høgskole 2019–2022» står det at studentene skal ha et godt læringsmiljø under utdanningen. Læringsmiljø inngår i kvalitetsområdet rammekvalitet, som ifølge kvalitetssystemet omfatter forutsetningene for studentenes læring og utdanningenes ressurs- og støttefunksjoner, som lokaler, praksisfeltet som læringsarena, fysisk og psykososialt læringsmiljø, planer, rutiner og regelverk, IKT-struktur, informasjonstilgang, bibliotekstjenester, administrasjon og ledelse.

FHS etablerte et sentralt læringsmiljøutvalg (LMU) med representanter fra alle avdelingene i oktober 2019. Utvalgets retningslinjer og mandat er beskrevet i kvalitetsplattformen. Videre er det lenker til retningslinjer og mandat for LMU og LMUs referater og årsrapport i plattformen. LMU er et rådgivende organ som skal bistå høgskoleledelsen i forhold som har med studentens læringsmiljø å gjøre. Utvalget skal delta i planleggingen av læringsmiljøtiltak og følge nøye med i saker som angår studentens sikkerhet og velferd. LMU skal også bidra til utvikling av et godt læringsmiljø ved de ulike studiestedene.

Komiteen har sett flere eksempler på hvordan FHS dokumenterer sitt arbeid med læringsmiljø, både lokalt på avdelingene og ved FHS sentralt. LMUs årsrapport og årsrapporten om utdanningskvalitet er svært grundige og informative rapporter. Sistnevnte rapport følger logisk systemets definisjon av rammekvalitet, og begge rapportene setter søkelys på studentens fysiske og psykososiale læringsmiljø. Det fysiske læringsmiljøet er på mange måter utvidet ved FHS, siden studentene bor på studiestedene. Derfor blir det rapportert en del på studentenes boforhold, med alle de fysiske og praktiske behovene studentene har (bostandard, mat, internettforbindelse osv.). Dokumentasjonen viser at studentene selv er veldig opptatt av boforhold, særlig ved de studiestedene der studentene opplever at boforholdene ikke er gode nok. Det fysiske læringsmiljøet er også svært viktig når det kommer til helse, miljø og sikkerhet, for eksempel når studentene er ute på øvelser.

Strategien til FHS viser at høgskolen også er opptatt av det psykososiale læringsmiljøet. Under overskriften «Verdigrunnlag» står det at FHS ønsker å være «en inkluderende organisasjon med fokus på mangfold og likestilling, og med sterkt vern mot diskriminering og trakassering med tydelige standarder, nulltoleranse for all trakassering, inkludert seksuell trakassering, og klare varslingsrutiner og konsekvenser». Studentundersøkelsen, som er gjennomført av Forsvarets mediesenter, og Forsvarets undersøkelse om mobbing og seksuell trakassering (MOST-undersøkelsen) utgjør viktige kartlegginger og kilder i den forbindelse. LMU ønsker også å prioritere det psykososiale læringsmiljøet framover og har i samarbeid med studieadministrasjonen utviklet og gjennomført en læringsmiljøundersøkelse. Undersøkelsen skal gjentas med jevne mellomrom og er kilde til kvalitetsområdene rammekvalitet og undervisnings- og læringskvalitet.

Ledelsen er opptatt av å forstå hvorfor FHS har få varslingsaker, men forholdsvis høy rapportering om trakassering gjennom MOST-undersøkelsen. Rektor/sjef FHS har bedt studentrådet om innspill på tiltak, og komiteen mener dette er et viktig område som ledelsen og resten av organisasjonen ved FHS må fortsette å arbeide med. Se også komiteens vurderinger av studietilsynsforordningen § 4-1 (2).

I intervjuer med studentene under institusjonsbesøket ble det tydelig for komiteen at kullsjefene har en viktig oppgave i arbeidet med studentenes læringsmiljø. Kullsjefen er studentenes «foresatte» og den som studentene først går til hvis det er noe de trenger hjelp eller støtte til. Komiteen anbefaler at kullsjefens rolle og arbeidsoppgaver blir tydelig definert i kvalitetssystemet. FHS har nylig fått et studentombud som er felles for flere utdanningsinstitusjoner, gjennom en avtale med Universitetet i Oslo. Tjenesten er imidlertid lite kjent og brukt ved FHS. Av de personene komiteen møtte under institusjonsbesøket, var det kun enkelte medlemmer i LMU som kjente til tjenesten. Komiteen anbefaler at FHS kommuniserer tilbudet om studentombud tydeligere ut til kullsjefer og studenter, da ombudet kan være en viktig støtte for studentene. Det kan være nyttig for FHS å bruke studentombudet som en ekstern stemme i læringsmiljøarbeidet ved høgskolen.

I LMUs retningslinje har FHS tatt inn det utvidede læringsmiljøbegrepet som inkluderer organisatorisk, digitalt og pedagogisk læringsmiljø, i tråd med endringene som kom i universitets- og høyskoleloven § 4-3 (2) i 2021. I årsrapporten om utdanningskvalitet for studieåret 2020/21 skriver FHS om utdanningskvalitet at de utvidede læringsmiljøbegrepene allerede inngår i FHS' definisjon av rammekvalitet. Komiteen er enig i at FHS gjenspeiler deler av det utvidete læringsmiljøbegrepet i kvalitetsområdet rammekvalitet, men anbefaler likevel at kvalitetssystemet og kvalitetsområdet rammekvalitet mer eksplisitt gjenspeiler endringene. Ved første øyekast kan det virke som at det er LMU alene som skal ha ansvaret for alle delene av læringsmiljøet. Det kan også være nyttig for FHS å gjennomgå hvem i organisasjonen som har de beste forutsetningene for å vurdere de ulike dimensjonene av læringsmiljø, hvordan læringsmiljøet skal kartlegges og rapporteres om, og hva slags rolle LMU skal ha i den forbindelse. I dag er det skolesjefene som har det formelle ansvaret for rammekvalitet ved hver avdeling. Skolesjefene skal samarbeide med LMU, men det er uklart for komiteen hvordan samarbeidet fungerer i praksis.

LMU er et forholdsvis nytt utvalg ved FHS, og dokumentasjonen viser at utvalget har hatt organisatoriske utfordringer. I perioder har ikke LMU vært aktivt eller hatt en leder. Medlemmene i LMU har belyst behovet for tydeligere forankring i organisasjonen og også uttrykt ønske om bedre opplæring i sine roller. Komiteen ser at dekanen har vært opptatt av hvordan LMU kan styrkes, men mener at FHS' styre og ledelse på flere nivåer burde være enda mer proaktive i arbeidet med læringsmiljø, og da særlig når det gjelder bistand rundt det organisatoriske. I sin årsrapport for 2020/21 skriver LMU at det er vanskelig å verve nye kandidater til utvalget. Komiteen ser at representantene i LMU har et stort potensial, men at utvalget ikke har fått et godt nok system rundt seg, blant annet når det gjelder ansattrepresentasjon. Krigsskolen gjennomfører lokale skolemiljømøter, som skal

rapportere til LMU sentralt. Dette virker som et nyttig grep for å understøtte LMU og det organisatoriske læringsmiljøet.

Komiteen vurderer at høgskolen har de pålagte formelle strukturene på plass, og at læringsmiljøarbeidet inngår som en del av institusjonens dokumenterte kvalitetsarbeid. De sakkyndige anbefaler at FHS videreutvikler kvalitetsområdet som omfatter læringsmiljø, slik at de ulike dimensjonene blir tydeligere definert, målt og fulgt opp. FHS har mange særtrekk som tilsier at læringsmiljø bør være et svært viktig kvalitetsområde for høgskolen. Som nevnt over er det fysiske læringsmiljøet utvidet og en rammebetingelse som Forsvaret har ansvaret for, med de fordeler og ulemper det har for høgskolens mulighetsrom. Det psykososiale læringsmiljøet er prioritert, blant annet gjennom FHS' verdier, offiserdannelsen, tiltak mot mobbing og seksuell trakassering og målet om å oppnå bedre kjønnsbalanse ved høgskolen og i Forsvaret generelt. Et kvalitetsområde som eksplisitt innlemmer det organisatoriske, det pedagogiske og det digitale læringsmiljøet, kan styrke det *totale* læringsmiljøarbeidet. Det kan også bidra til å løfte områdene digitalisering og læringssyn, som er prioriterte områder i nåværende strategiperiode. Se også komiteens vurderinger under studietilsynsforskriften § 4-1 (1).

## Konklusjon

Kravene i universitets- og høyskoleloven § 4-3 (4) er oppfylt.

## 3.2 Studiekvalitetsforskriften

### Periodiske evalueringer

§ 2-1 (2) Institusjonene skal gjennomføre periodiske evalueringer av studietilbudene sine. Representanter fra arbeids- eller samfunnsliv, studenter og eksterne sakkyndige som er relevante for studietilbudet, skal bidra i evalueringene. Evalueringresultatene skal være offentlige.

### Vurdering

I henhold til FHS' kvalitetssystem skal alle studieprogram gjennom periodisk evaluering hvert sjetten år. Rutinene for periodisk evaluering ble revidert i 2021, og styret ble orientert i oktober samme år. Formålet med evalueringene er å få et eksternt blick på studietilbudene. Ifølge systembeskrivelsen skal evalueringskomiteen vurdere

- studieprogrammets faglige innhold og organisering
- fagmiljøets størrelse, robusthet og kompetanse
- studieprogrammets faglige og akademiske nivå
- studieprogrammets relevans for Forsvaret

En typisk sammensetning av evalueringskomiteen kan ifølge systembeskrivelsen være

- én vitenskapelig ansatt med minimum førstestillingskompetanse fra en nordisk militær utdanningsinstitusjon
- én til to vitenskapelig ansatt(e) med minimum førstestillingskompetanse fra en norsk utdanningsinstitusjon eller en tilsvarende nordisk sivil utdanningsinstitusjon
- én nåværende eller tidligere programansvarlig fra studieprogrammet/-ene
- ved behov: én vitenskapelig ansatt ved Forsvarets høgskole fra en annen skole/avdeling enn den som tilbyr studieprogrammet/-ene
- én eller flere representanter fra aktuelle avdelinger i Forsvaret
- én eller flere studenter fra studieprogrammet/-ene

Minst ett av medlemmene skal ha professorkompetanse, og komiteens leder, som velges av FHS, skal ha minimum førstekompetanse. Ifølge systembeskrivelsen skal komiteen vektlegge utvikling framfor kontroll. Arbeidet skal ha en varighet på rundt fem dager, og komiteen skal gjennomgå relevant dokumentasjon om studietilbudet og kvalitetssikringen av det. Komiteen skal også gjennomføre intervjuer med relevante aktører, som avdelingsledelsen, programledelsen, emneansvarlige, studenter, instruktører og praksisveiledere samt representanter fra Forsvaret.

Lederen for komiteen er ansvarlig for at komiteen leverer en samlet evalueringsrapport. Ved evalueringer av flere studietilbud samtidig (se under) vil oppfølgingen være en felles prosess på tvers av de aktuelle avdelingene. Komiteleder skal først legge fram rapporten for programutvalget og slik legge til rette for avklaringer og utdypninger i rapporten. Etter det legger programansvarlig fram resultatene for avdelingsledelsen og utdanningsutvalget, før rapporten går som orienteringssak til styret. Rapportene og bakgrunnsdokumentene skal

arkiveres. Komiteen legger til grunn at FHS gjør resultatene fra evalueringene offentlig tilgjengelige, i tråd med forskriftskravet.

I systembeskrivelsen peker FHS på at «[f]or noen av studieprogrammene er det mest hensiktsmessig med en samlet evaluering på tvers fremfor enkeltvise evalueringer av ett og ett program». I oversikten over inndelingen av evalueringene står det at videreutdanningene «i hovedsak» kan evalueres samlet, og at det samme gjelder for de fleste bachelorutdanningene. Systembeskrivelsen inneholder en tidsplan for kommende periodiske evalueringer i tidsrommet 2022–2024. I løpet av 2022 er det lagt opp til tre ulike evalueringer av *bachelor i militære studier*:

- en felles evaluering av fordypningene i 1) landmakt, 2) luftmakt og 3) sjømakt
- en felles evaluering av fordypningene i 1) maskin, 2) elektro og våpensystemer og 3) elektronikk og data
- en evaluering av fordypning i militær logistikk

I 2023 skal FHS gjennomføre periodisk evaluering av *bachelor i ingeniørfag med fordypning i telematikk*, og i 2024 er det *bachelor i språk- og etterretningsfag* og *master i militære studier* som står for tur. I redegjørelsen skriver høgskolen at rekkefølgen og prioriteringen av hvilke studietilbud som skal gjennom periodisk evaluering, er basert på avdekkede kvalitetsavvik, noe komiteen mener virker fornuftig. Komiteen kan ikke se at FHS foreløpig har planer for periodisk evaluering av studietilbudene som ikke er studieprogram, og minner om at forskriftskravet gjelder *alle* studietilbud, også dem som ikke fører fram til en grad.

På tidspunktet da FHS leverte dokumentasjon på kvalitetsarbeidet til NOKUT, forelå det ingen ferdige rapporter fra periodiske evalueringer. Høgskolen forklarer at årsaken til at den ikke har kommet lengre i arbeidet med de periodiske evalueringene, er at det første kullet med bachelorstudenter ble uteksaminert først i 2021. Høgskolen har imidlertid dokumentert en evaluering med ekstern deltakelse av studietilbudet *bachelor i militære studier med fordypning i ledelse og ingeniørfag*, med fordypningslinjene 1) militær bygg- og anleggsteknikk og 2) militær geomatikk. FHS hadde planlagt å evaluere alle ingeniørutdanningene i 2020, men planen måtte endres på grunn av store utfordringer med ingeniørutdanningene ved Krigsskolen og Sjøkrigsskolen. Da det ble klart at ingeniørutdanningen ved Krigsskolen ikke hadde blitt reakkreditert ved fusjoneringen i 2018, ble det bestemt at Krigsskolen skulle sende en godkjenningssøknad for utdanningen til høgskolestyret. FHS understreker at komiteen som evaluerte utdanningen i 2021, og gjennomgangen komiteen gjorde, oppfyller kravene til periodisk evaluering i studiekvalitetsforskriften. I rapporten konkluderer evalueringskomiteen med at høgskolen må iverksette omfattende tiltak på studietilbudet før det kan bli akkreditert. Ifølge FHS' redegjørelse har denne gjennomgangen gitt FHS et beslutningsgrunnlag for videre utvikling av Krigsskolens ingeniørutdanning, men komiteen har ikke sett dokumentasjon på hvordan høgskolen skal følge opp resultatene. Se også komiteens vurderinger under studietilsynsforskriften § 4-1 (5).

I november 2021 oppnevnte FHS en komite som skulle evaluere Sjøkrigsskolens tre marineingeniørutdanninger, og FHS har ettersendt evalueringsrapporten på forespørsel fra NOKUT. Rapporten hadde da nettopp kommet FHS i hende, og den er ennå ikke behandlet i råd og utvalg. I redegjørelsen til NOKUT skriver høyskolen at den også er i ferd med å finne en komite til å evaluere de operative fordypningene i *bachelor i militære studier*, i tråd med vedtak i utdanningsutvalget i mai 2021.

Komiteen ser at FHS har retningslinjer og planer for gjennomføring av periodiske evalueringer av programutdanningene. De sakkyndige mener at den praksisen høyskolen kan dokumentere, tilfredsstillende minstekravet i forskriften, gitt at høyskolen som institusjon har eksistert siden 2018. Komiteen legger til grunn at FHS vil følge den oppsatte planen for periodiske evalueringer, og at høyskolen også legger årsenheter og andre studietilbud som ikke fører fram til en grad, inn i planen.

FHS bør ta en grundig vurdering av hva høyskolen skal bruke evalueringene til, og innpasse dem som en del av den systematiske informasjonsinnhenting ved å se dem i sammenheng med de interne programevalueringene. FHS kan også legge inn tiltaksplaner basert på resultatene fra de periodiske evalueringene, med tydelig fordeling av ansvar for å følge opp tiltakene. De sakkyndige mener det er fornuftig å konsentrere seg om videreutviklingsaspektet i arbeidet med de periodiske evalueringene, i tråd med det høyskolen selv skriver i kvalitetssystemet, og heller legge mer vekt på kontroll i de interne evalueringene. Når det gjelder den nordiske representanten i panelet, kan FHS med fordel også se de periodiske evalueringene i sammenheng med internasjonaliseringsperspektivet.

## Konklusjon

Kravene i studiekvalitetsforskriften § 2-1 (2) er oppfylt.

### 3.3 Studietilsynsforordningen

#### Strategi og kvalitetsområder

§ 4-1 (1) Institusjonens kvalitetsarbeid skal være forankret i en strategi og dekke alle vesentlige områder av betydning for kvaliteten på studentenes læringsutbytte.

#### Vurdering

FHS sitt gjeldende strategidokument er «Strategi for Forsvarets høgskole 2019–2022», og visjonen er formulert som «forskning og utdanning for fremtidens forsvar». Ifølge strategien er høgskolens overordnede oppgave å utdanne, utvikle og formidle relevant kunnskap om hvordan og hvorfor militærmakt anvendes, og oppgavene er definert som tre overordnede mål for organisasjonen:

- 1) FHS skal gi en fremtidsrettet, innovativ og profesjonsnær utdanning av offiserer, befal og andre relevante aktører som kan lede, utvikle og støtte militære enheter i fred, krise og krig.
- 2) FHS skal ha relevant FoU på høyt internasjonalt nivå om hvordan og hvorfor militærmakt anvendes.
- 3) FHS skal være målrettet i sin formidling, og formidlingen skal være av høy kvalitet.

For å oppnå de tre strategiske målene skal høgskolen prioritere seks områder. De prioriterte satsningsområdene er 1) forskningsbasert undervisning, 2) robuste fagmiljø, 3) internasjonalisering, 4) læringssyn og dannelse<sup>1</sup>, 5) teori og praksis<sup>2</sup> og 6) digitalisering. Strategien skal legge til rette for mer FoU- og utdanningssamarbeid på tvers av høgskolens avdelinger, og den skal også fungere både som et ledelsesverktøy og som kommunikasjonsverktøy for å informere om høgskolens visjon, misjon og verdigrunnlag.

Den overordnede strategien operasjonaliseres videre i dokumentet «Sjef Forsvarets høgskoles plan 2021–2024». Planen tar også inn de konkrete oppgavene høgskolen får fra forsvarssjefen, og det er etablert et målbilde med en rekke delmål og fokusområder. Videre utarbeider rektor/sjef FHS også tertiærrapporter til forsvarssjefen. Tertiærrapportene gir god oversikt over og målvurderinger av de strategiske målene, og de bryter målene videre ned i styringsparametere. Tertiærrapporten bruker grunnlagsinformasjon fra høgskolens kvalitetsarbeid, som årsrapporter og ulike undersøkelser, for å gi informasjon om tilstanden og hvordan høgskolen vurderer egen måloppnåelse.

<sup>1</sup> *Læringssyn og dannelse* handler om at undervisningen ved FHS skal ta utgangspunkt i studentaktiv læring, problemløsende tilnærming til læringsstoffet og samhandling. Dette henger sammen med et av FHS sine særtrekk. Alle studenter ved FHS skal utdannes til å bli ledere, og det forventes derfor at studentene deltar i å forme sin egen utdanning. Militær dannelse innebærer blant annet en forståelse av Forsvarets kultur og formål og det unike ved å lede avdelinger i operasjoner.

<sup>2</sup> *Teori og praksis* handler om at FHS ønsker å belyse og styrke forholdet mellom teori og praksis i undervisning og veiledning, og å koble praksisfeltet og teoretisk kunnskap tettere sammen.

Som nevnt i kapittel 2 organiseres kvalitetsarbeidet gjennom ordninger som er beskrevet i kvalitetsplattformen, og kvalitetsplattformen viser til strategiens satsningsområder. FHS har definert syv kvalitetsområder som skal danne en retning for kvalitetsarbeidet. Disse kvalitetsområdene er 1) styringskvalitet, 2) inntakskvalitet og startkompetanse, 3) rammekvalitet, 4) programkvalitet, 5) undervisnings- og læringskvalitet, 6) resultat-kvalitet og 7) relevanskvalitet. Rapporteringen av kvalitetsområdene i avdelingenes rapport og FHS' årsrapport er omfangsrike og nyanserte og gir god styringsinformasjon. Årsrapporten vurderer også om FHS når sine strategiske mål og satsningsområder. Komiteen har sett at kvalitetsarbeidet og rapportene avdekker avvik og også langt på vei vurderer om studentene oppnår læringsutbyttet. Kvalitetsarbeidet støtter derfor opp om strategien, og det er en tydelig sammenheng og forankring mellom strategi, måloppnåelse og kvalitetsarbeid. De sakkyndige mener det med fordel kan komme enda tydeligere fram hvordan kvalitetsområdene skal operasjonaliseres, hvilke kilder som skal legges til grunn for å vurdere kvalitetsområdene, og hvem som har ansvar for å følge opp ulike indikatorer og kilder.

I vurderingene av universitets- og høyskoleloven § 4-3 (4) om læringsmiljø har komiteen foreslått justeringer av kvalitetsområdet rammekvalitet. Videre mener komiteen at definisjonen av kvalitetsområdet relevanskvalitet bør videreutvikles. FHS bør undersøke om kvalitetsområdet i tilstrekkelig grad dekker praksisområdet. Anbefalingen kan virke som et stort paradoks. Høgskolen er en del av Forsvaret, og derfor skulle man tro at relevans var godt nok dekket. Under institusjonsbesøket opplevde de sakkyndige imidlertid en viss spenning mellom forsvarsgrenenes ulike behov og krav på den ene siden, og høgskolens behov for ro og stabilitet i sin videreutvikling av studietilbudene på den andre. Se også vurderingene under studietilsynsforordningen § 4-1 (2). FHS bør samarbeide med Forsvarets ledelse om hvordan høgskolen i enda større grad kan ha systematisk kontakt med praksisfeltet. Det er viktig både å kunne formidle og å få forståelse for de motstridende behovene, og det er nødvendig å knytte teori og praksis tettere sammen. FHS må være relevant for sin oppdragsgiver, men høgskolen må også ha tid til å utvikle studietilbud som er kvalitetssikrede og forskningsbaserte. Videre kan FHS undersøke om det også er andre særtrekk ved høgskolen som bør tydeliggjøres i kvalitetsområdene. Komiteen tenker da for eksempel på utviklingen av den militære profesjonen og offiserdannelsen og de holdningene og verdiene som FHS ønsker å utvikle hos offiserene.

I forbindelse med strategiens hovedmål om å gi en framtidsrettet, innovativ og profesjonsnær utdanning vil komiteen også kommentere at høgskolen i større grad bør inkludere universitets- og høyskolepedagogikk og didaktisk tenkning. Komiteen vil framheve at det ligger et spennende potensial for FHS til å utvikle sin egen profesjonsdidaktikk framfor at fagmiljøene benytter seg av andre institusjoners tilbud om UH-pedagogikk. Læringsforskning på egen praksis, ledelse og profesjon, sammen med forsvarsgrenene, kunne ha knyttet teori og praksis tettere sammen og vært med på å videreutvikle den militære profesjonen og styrke den samlede kompetansen hos fagmiljøene. Høgskolen bør vurdere om dette er noe den skal arbeide videre med fram mot neste strategiperiode.



Komiteen mener at FHS har kommet godt i gang med å koble strategiarbeid og kvalitetsarbeid sammen. Komiteen anerkjenner at høyskolen er inne i sitt fjerde år som fusjonert virksomhet, hvorav to av årene har vært ekstra utfordrende på grunn av koronapandemien. De sakkyndige vurderer at FHS sitt kvalitetsarbeid er forankret i høyskolens strategi, og at kvalitetsområdene dekker alle områdene som er av betydning for kvaliteten på studentenes læringsutbytte.

### **Konklusjon**

Kravene i studietilsynsforskriften § 4-1 (1) er oppfylt.

## Forankring og kvalitetskultur

§ 4-1 (2) Kvalitetsarbeidet skal være forankret i institusjonens styre og ledelse på alle nivåer. Institusjonen skal gjennom kvalitetsarbeidet bidra til å fremme en kvalitetskultur blant ansatte og studenter.

### Vurdering

#### Forankring

Styret er det øverste organet ved FHS og har det overordnede ansvaret for kvaliteten i utdanningen og for at høyskolen drives i henhold til gjeldene regelverk. Styret skal følge og behandle utviklingen i kvalitetsarbeidet gjennom orienteringer på styremøter fra rektor og dekan. Styret får årlige rapporter om utdanningskvaliteten, FoU-arbeidet og læringsmiljøet samt rapporten om mobbing og seksuell trakassering. Rektor/sjef FHS har på vegne av styret det overordnede ansvaret for begge rapporteringslinjene. Høyskolens rapporteringslinjer, som ble forklart i kapittel 2, er 1) faglinja og 2) kommandolinja. I faglinja er rektor daglig leder og har det overordnede ansvaret for utdanningskvaliteten og for å legge fram resultater for styret. I kommandolinja fører rektor kommando med driftsenheten ved FHS, og i dette ligger ansvaret for personell, materiell, forskning og utdanning.

Videre i faglinja er dekan og visedekan viktige aktører når det gjelder kvalitetsarbeid. Dekan leder fagstaben og utdanningsutvalget og har det øverste faglige ansvaret for utdanningsvirksomheten ved FHS og et overordnet ansvar for kvalitetsarbeidet rundt utdanningene. Visedekanen skal støtte dekanen i det daglige arbeidet og har det øverste faglige ansvaret for FoU-virksomheten. Den faglige styringslinja og informasjonsflyten går fra rektor via dekan til programansvarlig og emneansvarlig.

FHS består av åtte avdelinger, inkludert Institutt for forsvarsstudier (IFS). Kommando- og driftslinja går fra rektor til de syv skolesjefene ved hver avdeling og til instituttdirektøren ved IFS. De syv skolesjefene er offiserer i Forsvaret, og sammen med instituttdirektøren, dekanen og visedekanen inngår de i rektors ledergruppe. Det går fram i dokumentasjonen at skolesjefene har ansvar for både kvalitetsarbeid og drift ved de ulike avdelingene. Skolesjefenes instruks omhandler avdelingens ressurser, personell, læringsmiljø og samkjøring av kvalitetsarbeidet, og i tillegg skal de være bindeledd mellom FHS og forsvarsgrenene. Skolesjefene har også ansvar for de årlige kvalitetsrapportene fra bachelorprogrammene. Seksjonssjefene er underlagt skolesjefene, har personalansvar og inngår i lokal ledergruppe. Dokumentasjonen viser at kvalitetsutfordringer, også utfordringer med læringsmiljøet, blir drøftet i de lokale ledergruppemøtene på hver avdeling, og styringsstrukturen legger opp til at utfordringene skal bli løst på et så lavt nivå som mulig. Rapporteringen på kvalitetsarbeidet følger den faglige linja, og koblingspunktet til kommando- og driftslinja er skolesjefene og skolesjefenes lokale ledergrupper, der også programansvarlige deltar. Se kapittel 2.2 for en nærmere beskrivelse av roller, råd og utvalg.

Avdelingenes og masterprogrammets årsrapporter er grundige. Rapportene vurderer blant annet styringskvalitet, som går rett på vurdering av forankring og spørsmålet om hvem som har ansvar for hva. Komiteen er derfor av den oppfatning at ledere på emne- og studietilbudsnivå er oppdatert om kvaliteten i studietilbudene og de tiltakene som iverksettes. Ifølge masterprogrammets kvalitetsrapport for 2020/21 har omorganiseringen innen faglinja fungert etter intensjonen: Dekanetet, programansvarlig med programutvalget og emneansvarlige kjenner sine roller og ansvar, og roller og ansvar er «relativt tydelig definert, men fortsatt under utvikling».

Komiteen har hatt visse utfordringer med å forstå hvordan koordinering og avklaring av roller og ansvar foregår i og mellom de to linjene. Dokumentasjonen bekrefter at koordineringen også er noe uklar internt. Det gjelder blant annet forholdet mellom ressursbeslutninger og det å sikre at avgjørelser om endringer i utdanningene gjennomføres på riktig nivå. Kvalitetsrapporten for 2020/21 redegjør for at strukturen med utdanningsutvalg og programansvarlige ikke fungerer optimalt. Rapporten viser til at ledergruppemøtene forekommer oftere enn møtene i utdanningsutvalget, at saker har blitt behandlet i ledermøtene uten først å være forankret i utdanningsutvalget, og at delegeringen av fullmakter mellom utdanningsutvalget, dekan og programansvarlige er mangelfull. Det har gitt seg utslag i en topptung styring, og i rapporten blir det foreslått at utdanningsutvalget får fullmakt til å ta beslutninger i fagrelaterte saker på studietilbudsnivå. Det er positivt at FHS underveis justerer både mandat og rollebeskrivelser for å utvikle sitt kvalitetsarbeid. Det tar nødvendigvis tid å få alle de tidligere mindre institusjonene til å ha en omforent forståelse av de ulike elementene i kvalitetsarbeidet. Det er fire år siden FHS ble opprettet som én høgskole med flere studiesteder. To av årene har vært preget av pandemi, og komiteen har forståelse for at dette har komplisert samordningen i én institusjon.

Komiteen merker seg at aktører på alle nivåer ved FHS, både i dokumentasjonen og under institusjonsbesøket, problematiserer forholdet mellom faglinja og kommandolinja og mener at samarbeidet og den gjensidige forståelsen for hverandres virkelighet kunne ha vært bedre. Slike utfordringer er tatt opp i for eksempel kvalitetsrapporten for 2020/21, selv om rapporten også viser til at arbeidet for å bedre sammenhengen mellom de to linjene har resultert i et formalisert samarbeid mellom seksjon for studiestøtte og seksjon for virksomhetsstyring. Under institusjonsbesøket ble det også pekt på at Forsvarets forventninger om raske avklaringer og løsninger kommer i konflikt med den langsiktigheten som kreves i systematisk kvalitetsarbeid ved en utdanningsinstitusjon. Da komiteen ønsket å snakke med representanter fra styret, var det ingen av styrkesjefene, og heller ikke deres vara, som møtte til intervjuet. De sakkyndige lurer derfor fortsatt på om styrkesjefene og deres respektive forsvarsgrener har god kjennskap til høgskolens drift og kvalitetsarbeid.

Det har vært flere utskiftninger i høgskolens øverste ledelse siden 2018. Under institusjonsbesøket ble komiteen kjent med at rektor var tilsatt på midlertidig basis, at dekan var tilsatt for kort tid siden, og at ingen ennå var tilsatt i rollen som visedekan. Videre ble komiteen forklart at de militære stillingene ved FHS, som for eksempel skolesjefene, blir

byttet ut omtrent hvert tredje år. Komiteen er av den oppfatning at hyppige skifter i ledelsen påvirker både kontinuiteten i og forankringen av kvalitetsarbeidet ved FHS.

Likevel har komiteen sett at styret har blitt oppdatert om kvaliteten i studietilbudene og de tiltakene som iverksettes. Rektor og dekan har faste møtepunkter på styremøtene, der de orienterer om henholdsvis status for FHS generelt og for utdanning spesielt. Styret har med andre ord vært godt orientert om kvalitetsarbeidet ved høgskolen. På grunn av hyppige lederskifter og forholdvis ny organisering mener komiteen at styret burde ha vært mer aktivt og foregripende. Komiteen oppfordrer styret til å være grundigere med å følge opp kvalitetsarbeidet ved FHS og til å sikre at tiltak blir iverksatt på de avvikene som høgskolen rapporterer om.

De mest alvorlige sakene ved FHS, som også har vært behandlet i styret, har omhandlet betydelige avvik ved ingeniørutdanningene og for høy arbeidsbelastning på bachelorutdanningene. Komiteen mener det har gått for lang tid før høgskolen tok tak i problemene. En årsak til det kan være skiftene i ledelsen, men det kan også bero på at FHS ikke har definert tydelig nok hvem i den øverste ledelsen, inkludert styret, som har ansvar og myndighet til å ta ulike avgjørelser. Komiteen anbefaler at FHS reviderer rolle- og ansvarsbeskrivelsene i kvalitetssystemet, og med dette tar en gjennomgang av styrets ansvar og oppgaver. Et godt delegasjonsreglement bør sikre at styret først og fremst konsentrerer seg om institusjons- og porteføljenivået framover. Se også vurderingene under studietilsynsforordningen § 4-1 (5) og § 4-1 (6).

Vedlegget til styreprotokollen fra desember 2020 viser at i et møte mellom styret og forsvarssjefen ble det konkludert med at Forsvaret ikke er «flinke nok til å jobbe med styret». En annen erkjennelse fra det nevnte møtet er at FHS må «videreutvikle rollen mellom eier, forsvarsstab, sjef FHS, styreleder og styret». Komiteen oppfordrer styret til å ta opp igjen denne diskusjonen med både overordnede og det nye rektoratet ved FHS.

De sakkyndige vil på det sterkeste anbefale at høgskolen tar grep for å sikre bedre samhandling mellom den militære og den akademiske delen av utdanningene. Et ledd i arbeidet med å koble de to delene tettere sammen vil være å legge bedre til rette for systematiske møtepunkter der de militære og de sivile kan diskutere og videreutvikle utdanningene i fellesskap. Det finnes noen formelle møtepunkter, men komiteen har inntrykk av at det er stor variasjon i hvor godt møteplassene fungerer i praksis. Komiteens oppfatning er at tettere samarbeid er nødvendig for at FHS skal klare å håndtere de store utfordringene med overfylte studietilbud. Et systematisert samarbeid vil også bedre forutsetningene for å sikre en felles kvalitetskultur for hele høgskolen.

### **Kvalitetskultur og studentmedvirkning**

FHS har et uttalt mål om at høgskolen skal ha takhøyde, være inkluderende og skape et sterkt «vi» og en lojalitet til institusjonen og til Forsvaret. Offiserdannelsen, som handler om at alle studentene ved FHS skal utdannes til å bli ledere, er viktig, og det forventes at studentene deltar aktivt i å forme sin egen utdanning. Komiteen mener at disse særtrekkene ved høgskolen legger godt til rette for å fremme kvalitetskultur. Å fremme kvalitetskultur betyr i denne sammenhengen blant annet at institusjonen legger til rette for

kunnskapsdeling og arenaer for diskusjon om kvalitetsarbeidet og kvaliteten i studietilbudene, for alle ansatte og for studentene.

Komiteen har sett dokumentasjon på at rektor/sjef FHS setter verdier og debattkultur på agendaen i ledergruppemøtene og etterlyser bredere debatter og større deltakelse fra studentenes side. Rektoratet lyser også ut mangfolds- og likestillingsmidler, og i 2021 skal det ha kommet inn svært mange gode søknader. Ledere på ulike nivåer er opptatt av å videreutvikle en kultur der det er lov å innrømme feil. Likevel viser årsrapporten for 2020/21 at flere studenter i studentundersøkelsen meldte fra om at forholdet mellom dem og de ansatte hadde «beveget seg bort fra det kollegiale og i stedet er preget av lite tillit, overdreven regelstyring og minimal myndiggjøring, noe [studentene] mener står i sterk kontrast til FHS' uttalte mål om å utdanne offiserer med evne til kritisk og selvstendig tenkning».

Høgskolen arrangerer opplæringsseminarer for alle nyvalgte studentråd, og de lokale kvalitetsmedarbeiderne informerer nye studenter om kvalitetsarbeidet og evalueringsrutinene ved studiestart. FHS har et relativt ferskt sentralt studentråd, som ble konstituert i 2019, og som nylig ble medlem i NSO. Representanter for studentrådet mener at rådet har gjennomslag på akademiske spørsmål ved institusjonen. Rektor/sjef FHS har jevnlig diskusjonsmøter med studentrådet, og en i ledergruppa er alltid tilgjengelig under studentrådets møter. FHS har studentrepresentasjon i alle emne- og programutvalg, i utdanningsutvalget, i læringsmiljøutvalget og i styret. På avdelingene får studenttillitsvalgte ut informasjon til studentmassen ved hjelp av egne Teams-plattformer, informasjonsvegger og fysiske møter.

Under institusjonsbesøket understreket både ledelsen, øvrige ansatte og studenter at studentenes stemme er viktig i kvalitetsarbeidet, og at distansen mellom ledelsen, de ansatte og studentene er lav. Komiteen har sett referat fra diskusjonsmøte mellom lokalt studentråd og ledelsen, der utfordringer i studentenes studiehverdag blir diskutert og tiltak foreslått. Studentene har møter med kullsjefer, emneansvarlige og tillitsvalgte i løpet av gjennomføringen av alle emner, og studentene rapporterer om at mange små saker blir løst raskt og uformelt. Kullsjefen har en viktig rolle i å følge opp studentene i det daglige, og de fleste studentene uttrykker også at denne uformelle kontakten gir trygghet og forutsigbarhet i studiehverdagen. Kullsjefens time er en viktig arena der studentene kan gi tilbakemeldinger om utdanningen fortløpende. Studentenes tilbakemeldinger blir også formelt hentet inn systematisk gjennom ulike evalueringer.

Under institusjonsbesøket meldte studentene fra om at de føler seg inkludert og hørt i kvalitetsarbeidet, og noen at de også har fått informasjon om endringer som har blitt gjort etter tilbakemeldinger fra tidligere studentkull. Studentundersøkelsen og læringsmiljøundersøkelsen stiller spørsmål om studentenes grad av opplevd medvirkning. FHS har skåret godt på spørsmålet om i hvilken grad studentene kan gi tilbakemeldinger på innhold og opplegg i utdanningen, men ikke alle avdelingene skårer like bra på tilrettelegging gjennom studentdemokratiet. Komiteen har sett at studenttillitsvalgte på Luftkrigsskolen har blitt invitert inn i de utvidede ledergruppemøtene på avdelingen, og de

sakkyndige mener FHS bør vurdere å innføre ordningen også ved de andre avdelingene. I intervjuene forklarte de studenttillitsvalgte at de diskuterer endringer og justeringer i fagplanen med høgskolens ledelse, og at de blir spurt om de har innspill til utdanningen på lokalt nivå, men ingen av de studentene komiteen hadde samtaler med, hadde deltatt i diskusjoner om den lokale eller den sentrale kvalitetsrapporten.

På masternivå fungerer emnerepresentanter som bindeledd mellom studentene og faglærerne. Emnerepresentantene deltar på emnevalgsmøter og skriver en kvalitativ rapport på vegne av kullet med tilbakemeldinger på emnet. Emnerepresentantens rapport, de individuelle evalueringene fra hver enkelt student og emneansvarliges rapport danner grunnlaget for det avsluttende emnevalgsmøtet, der emnet blir evaluert. Fra november og ut skoleåret 2020/21 ble det holdt digitale møter med kullet annenhver fredag for å sikre dialog og studentmedvirkning under koronanedstengningen. I tillegg til studentene deltok skolesjefen på Stabsskolen, programansvarlig, studieadministrasjonen og emneansvarlig på de digitale møtene.

På bachelornivå finnes det emnekadetter med liknende funksjoner som emnerepresentantene. De sakkyndige har sett at Luftkrigsskolen arrangerer såkalte koordineringsmøter, med fortløpende evaluering av emner. På Krigsskolen har de på bakgrunn av resultater fra studentundersøkelsen etablert møtearenaen skolemiljømøter, der studenter, ledelsen og ansatte deltar. Studentene komiteen møtte under institusjonsbesøket, mener at emneevalueringene fungerer godt, og at det er en stor fordel når studentene kan diskutere resultatene sammen med de ansatte.

Forholdet mellom den akademiske og den militære delen av utdanningene spiller inn på studentenes opplevelse av medvirkning, og representanter for studentrådet mener blant annet at studentene har liten innflytelse i spørsmål som gjelder praksis. Etter utdanningsreformen har studentene på bachelornivå mistet status som ansatte, noe de selv mener har mye å si for graden av medvirkning. Studentrådet argumenterer for at praksisarenaene er integrerte deler av emnene, og at studentene derfor burde ha mulighet til å gi tilbakemelding også der. Komiteen har imidlertid merket seg at noen avdelinger kommer bedre ut enn andre i studentevalueringer. De sakkyndige anbefaler at de ulike avdelingene i større grad deler erfaringer med hverandre, i tråd med mål i høgskolens strategi, og at alle avdelingene formaliserer faste møtepunkter med studentene.

I Forsvaret generelt og ved FHS spesielt har undersøkelser vist at det finnes en ukultur knyttet til mobbing og seksuell trakassering. MOST-undersøkelsen har avdekket at «[f]orekomsten av seksuell trakassering [...] er svært høy for en organisasjon med nulltoleranse som mål». Rapporten peker på at mange lar være å varsle, og dokumentasjonen viser også at ledelsen mener det er bekymringsfullt med så få varsler, gitt de nevnte resultatene av MOST-undersøkelsen. I 2021 utarbeidet FHS en handlingsplan om forebygging og håndtering av seksuell trakassering, med forebyggende tiltak, oversikt over ansvar og oversikt over høgskolens håndtering og saksgang ved varsler. FHS har definert seksuell trakassering som en kritisk risiko fordi det bidrar til å bryte ned tillit og kan redusere Forsvarets operative evne. Høgskolen er oppriktig om de negative konsekvensene

en slik ukultur har – både for studentenes læringsmiljø og for den operative evnen. Komiteen har sett at temaet står på dagsorden i viktige fora, og anerkjenner at høgskolen tar problemet på alvor. Ved noen avdelinger er risikoreduserende tiltak mot mobbing og seksuell trakassering lagt inn som en del av offisersutviklingskurs, og de sakkyndige mener at det er et godt eksempel på hvordan høgskolen kan systematisere dette arbeidet.

I sin årsrapport har LMU anbefalt at FHS oppretter et eget Si fra-system. Forsvarets varslingsystem er det gjeldende systemet for studentene i dag, men det gjelder alle avdelinger og forhold i Forsvaret og ikke FHS spesielt. Det er uklart for komiteen hvordan det har gått i denne saken etter at styret 24. august 2021 vedtok at en slik ordning skulle utredes. FHS' øverste ledelse kjente ikke godt til saken under institusjonsbesøket. Komiteen anbefaler at FHS får et adekvat varslingsystem på plass, og at ledelsen, i samarbeid med studentrådet, tilgjengeliggjør informasjon om varslingsprosesser. Det er viktig at det kommer tydelig fram hvordan prosessene skal verne varslerne mot gjengjeldelse.

FHS kan vise til flere kvalitetsfremmende tiltak, som opprettelsen av kvalitetsnettverket. Kvalitetsnettverket ledes av kvalitetsleder og består ellers av kvalitetsmedarbeiderne fra hver avdeling og en representant fra sentral studieadministrasjon. Komiteen har også sett dokumentasjon på programutviklingsseminarer og et utdanningsseminar der ulike problemstillinger ble løftet og tiltak foreslått. Komiteen er kjent med at de ansatte har flere møteplasser for erfaringsutveksling, selv om møteplassene ikke nødvendigvis er formaliserte og beskrevet i kvalitetssystemet, og selv om enkelte undervisere forteller at slike møteplasser ikke finnes på deres avdeling. Flere ansatte understreker at emneevalueringene er viktige kilder i diskusjoner som gjelder utviklingen av emner og studietilbud. Kollegaveiledning blir trukket fram som et viktig tiltak for å dele erfaringer med hverandre. Ansatte på *årsstudium i nasjonal beredskap og krisehåndtering* har også faglig utveksling med fagmiljøet på Politihøgskolen. Noen undervisere rapporterer imidlertid om at det er utfordrende å diskutere fellesemnene i bachelorprogrammet med ansatte på andre avdelinger. Komiteen vil anbefale FHS å videreføre prosessene med opplæring og kompetanseutvikling, herunder også å styrke den enkeltes mulighet til å bidra i diskusjonen rundt hvordan institusjonen definerer utdanningskvalitet.

Under institusjonsbesøket fikk komiteen vite at utdanningsreformen som førte til opprettelsen av FHS, har møtt sterk motstand i flere deler av Forsvaret. Diskusjonen rundt hva den militære profesjonen skal være, er sentral i FHS sitt arbeid med å sikre forankring i hele Forsvaret. Høgskoleledelsen er opptatt av å formidle den gjensidige avhengigheten mellom teori og praksis, og komiteen har inntrykk av at de ansatte i stor grad er av samme oppfatning som ledelsen. FHS legger ikke skjul på at det er to ulike kulturer som møtes på høgskolen: den militære og den akademiske. Ved opprettelsen av FHS fantes det dessuten lokale pedagogiske praksiser ved de ulike skolene/avdelingene, og disse henger i noen grad igjen fortsatt. Høgskolen skal likevel ha ros for å arbeide aktivt med å skape felles praksiser på tvers av organisasjonen, der implementeringen av studentaktiv læring er ett eksempel. De ansatte gjennomfører kurs i UH-pedagogikk ved OsloMet. I denne sammenhengen anbefaler komiteen at FHS vurderer å utarbeide en fagdidaktikk som er tilpasset egenarten i høgskolens utdanninger. Utviklingen bør skje i samarbeid med de militære grenene og i

forlengelsen av diskusjonen rundt hva den militære profesjonen skal være. Et slikt samarbeid kan forhåpentlig bidra til å styrke forankringen av utdanningene på tvers og sikre en felles kvalitetskultur for hele organisasjonen.

### **Oppsummering**

Komiteen ser at FHS har utfordringer med å sikre samhandling mellom kommandolinja og faglinja og mellom de ulike avdelingene. Disse utfordringene gjelder på flere nivåer og påvirker både forankringen av kvalitetsarbeidet, kvalitetskulturen ved høgskolen og kvaliteten i utdanningene på en negativ måte. På grunn av hyppige lederskifter, spesielt i kommandolinja, bør høgskolen enda tydeligere definere roller og beslutningstakere og sette disse i stand til å delta i et mer effektivt samspill. Det er også behov for arenaer og klare mandater for samhandling mellom representanter fra praksisdelen og fra den teoretiske delen av utdanningene for å legge til rette for et bedre samarbeid om å utvikle kvaliteten og innholdet i utdanningene. Komiteen anbefaler at FHS innarbeider ordninger for opplæring av ansatte i deres roller i kvalitetsarbeidet, og opplæring av ansatte i lederroller spesielt. Videre anbefaler komiteen at FHS utvikler møteplasser for og setter av tid til systematisk faglig-pedagogisk samarbeid og kvalitetsutviklingsarbeid som omfatter personellet i og problemstillinger fra både teori- og praksisdelen. Dette vil kunne bidra til å utvikle en sterkere og felles kvalitetskultur på tvers av linjer og avdelinger.

De sakkyndige er av den oppfatning at høgskolens styre og ledelse i tilstrekkelig grad er oppdatert om kvaliteten ved studietilbudene og de tiltakene som blir iverksatt. Årsrapportene om studiekvalitet er grundige og når alle relevante fora i institusjonen. Både den skriftlige dokumentasjonen og intervjuene under institusjonsbesøket indikerer at FHS gjennom kvalitetsarbeidet bidrar til å sikre og fremme kvalitetskultur blant ansatte og studenter. Studentenes stemme er viktig i kvalitetsarbeidet, og studentene er representert i alle relevante utvalg og i styret.

### **Konklusjon**

Kravene i studietilsynsforskriften § 4-1 (2) er oppfylt.



## Ordninger for systematisk kontroll

§ 4-1 (3) Institusjonen skal ha ordninger for systematisk å kontrollere at alle studietilbud tilfredsstillt kravene i forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning § 3-1 til § 3-3 og kapittel 2 i denne forskrift.

### Vurdering

Under «Rutiner og verktøy» i kvalitetssystemet forklares det kort at FHS er ansvarlig for egen utdanningskvalitet og for å kontrollere at studietilbudene tilfredsstillt akkrediteringskravene. FHS har selvakkrediteringsrett for etablering av studietilbud på bachelornivå, men må søke NOKUT om akkreditering av master- og ph.d.-utdanninger. Vedlagt i plattformen lenker FHS til sentrale dokumenter som retningslinjer for studieplanrevisjon, mal for oversikt over fagmiljøet, en veileder for søknad om nytt studietilbud og veileder for søknad om nedleggelse av studietilbud ved FHS.

Det er «Retningslinjer for studieplanrevisjon, etablering av nye studier og nedlegging av studier ved Forsvarets høgskole», fastsatt av styret 2. juni 2020, som er det sentrale dokumentet i høgskolens ordninger for systematisk kontroll. Rutinen beskriver prosessene og aktivitetene rundt studieplanrevisjon og prosess for revisjon av emnebeskrivelser. Retningslinja er lenket til plattformen og beskriver også tidsfrister og hvem som er ansvarlig for hva. Etter innstilling fra dekan, i samråd med rektor/sjef FHS, skal styret beslutte alle endringer av substansiell art i studietilbudene. Dekan har myndighet til å godkjenne endringer i læringsutbyttene på programnivå som ikke berører utdanningens faglige innhold og profil. Endringene behandles i utdanningsutvalget, som er dekanens rådgivende organ. Programansvarlig har myndighet til å godkjenne mindre oppdateringer og endringer av vedtatte emner som ikke utgjør endringer på programnivå, og emneansvarlig kan endre opp til 20 prosent av pensum årlig. Ved Sjøkrigsskolen finnes det dessuten et eget avvikssystem for svikt i utdanningen, særlig i forbindelse med STCW-kravene.

### Akkreditering av nye studietilbud

Retningslinjene som er nevnt over, viser detaljert hvordan saksgang og frister for intern behandling av akkrediteringssøknad på bachelornivå skal foregå. Initiativ til nye studietilbud kan komme fra Forsvarsdepartementet eller fagmiljøene selv. Initiativtakerne skal skrive begrunnelse og framdriftsplan og sende det til dekanen og styret for godkjenning. I tillegg til retningslinja har FHS utarbeidet en veileder for søknadsprosessen. Veilederen gjennomgår alle forskriftskravene som studietilbudet må innfri. Studietilbudet skal oppfylle alle forskriftskrav og være i henhold til høgskolens faglige profil og strategi, og søknaden skal inneholde beskrivelser som tar opp i seg alle kravene. Dekanen kan selv lede arbeidet eller delegere ansvaret til programansvarlig. Det skal nedsettes en faglig bedømmelseskomite uavhengig av studietilbudets omfang.

I sin redegjørelse skriver FHS at siden høgskolen har et avgrenset mandat, er nyfusjonert og har en forholdsvis liten og fast portefølje, har ikke høgskolen eksempler på akkrediteringssaker som har fulgt den nye retningslinja. FHS har likevel lagt ved revisjon av *bachelor i språk og etterretning* som et eksempel på etablering. Studietilbudet ble overført

fra Etterretningstjenesten til FHS i november 2020. Dokumentasjonen viser at selv om bedømmelseskomiteen ble opprettet før retningslinja ble etablert, fulgte FHS egen rutine i fortsettelsen, ved at fagmiljøet ved SESK tok tak i tilbakemeldingene fra komiteen og utformet en akkrediteringssøknad til dekanen. I søknaden fra fagmiljøet/avdelingen står det at de er klar over at flere krav fortsatt ikke er innfridd, men at dette er områder de skal arbeide videre med. Referat fra utdanningsutvalget i april 2021 viser at søknaden ble behandlet med dekanen. Styret vedtok opprettelse av studietilbudet og ba Språk- og etterretningsskolen om å følge opp forbedringspunktene i utdanningen. Komiteen oppfordrer dekanen til å påse at endringene faktisk er gjennomført.

Som nevnt i kapittel 2 fikk FHS akkreditert studietilbudet *erfaringsbasert master i militære studier* av NOKUT i 2015. I redegjørelsen skriver FHS at høgskolen gjennom sitt kvalitetsarbeid fant ut at masterprogrammet hadde behov for substansielle endringer, og at det derfor er utarbeidet et nytt masterprogram. Komiteen ser at FHS har fulgt egen retningslinje for søknad om masterprogram, og at høgskolen har dokumentert prosessen fra mandat og oppnevning av arbeidsgruppe hvor fagstab, studenter og en ekstern representant deltok, til flere orienteringer og til slutt tilslutning i styret om at søknad kunne sendes til NOKUT. Komiteen vurderer at dette har vært en god, grundig og forankret prosess, hvor viktige aktører som de militære grenene også har vært involvert.

#### **Kvalitetssikring og revidering av eksisterende studietilbud (reakkreditering)**

I redegjørelsen skriver FHS at emner og studieprogram blir gjennomgått årlig på studietilbudsnivå. Ifølge retningslinja skal de store gjennomgangene av studietilbudene som fører til endringer, og som krever godkjenning av dekan eller styret, gjennomføres i vårsemesteret. I høstsemesteret gjennomføres mindre justeringer av emnebeskrivelser. Det er programansvarlig som har ansvar for å gjennomføre revisjoner for sitt studieprogram og for å påse at det faglige innholdet i studieprogrammet oppfyller akkrediteringskravene. Revisjon av emnebeskrivelser skal inngå i den helhetlige gjennomgangen av studieplanene, og retningslinja oppgir en tidslinje for emnerevisjon. Hvis revisjonen ikke fører til større endringer, skal resultatet inngå i en kvalitetsrapport fra avdelingen. Når revideringene utløser større endringer som må behandles av dekanen og styret, skal endringene omtales i høgskolens årlige kvalitetsrapport. For eksempel viser masterprogrammet gjennom flere kvalitetsrapporter at det blir rapportert på mindre endringer som er gjennomført på emne- og studietilbudsnivå. FHS har dokumentert at *bachelor i militære studier* med fordypning i luftmakt har fulgt rutine ved opprettelse av et nytt valgemne.

Når det gjelder større endringer, kan det virke som at FHS først og fremst har gjort dette på emnenivå og på årsheter. FHS har ikke foretatt en fullstendig revisjon av *bachelor i militære studier* etter fusjonen, men høgskolen skal nå være i gang med en større gjennomgang av ingeniørutdanningene (to fordypninger) ved Krigsskolen og Sjøkrigsskolen. I redegjørelsen blir det forklart at grunnen til at høgskolen ikke har gjennomført revisjoner av *bachelor i militære studier* i sin helhet (bachelorprogrammet har elleve fordypninger), er at programmet ennå ikke har uteksaminert det første kullet.

Komiteen er i utgangspunktet enig i et slikt argument om at det kan være fornuftig å la studietilbud få igjennom et kull. Likevel vil de sakkyndige poengtere at gjennom både dokumentasjonen og flere intervjuer under institusjonsbesøket har komiteen fått et klart inntrykk av at bachelorgraden med de ulike fordypningene er for omfangsrike, og komiteen spør seg hvorfor arbeidet med studierevisjon ikke har vært et godt nok verktøy til å gjøre nødvendige endringer i disse programmene. Både studenter og ansatte peker på at arbeidsmengden på bachelorprogrammet er svært høy. Denne utfordringen går også igjen i flere møterefater fra de ulike avdelingene. Flere aktører ved høgskolen peker på at grunnen til den store arbeidsmengden er at FHS står i en skvis mellom akademiske krav til høyere utdanning på den ene siden og krav fra Forsvaret på den andre, og at FHS har store utfordringer med å balansere kravene og samtidig sikre en arbeidsmengde som tilsvarer 180 studiepoeng. Studentene reagerer negativt på at de for eksempel blir sendt ut på lengre øvelser samtidig som det er meningen at de skal arbeide med akademiske innleveringsoppgaver.

Komiteen anbefaler at FHS prioriter en grundig revisjon av *bachelor i militære studier* framover. På dette området vil det ikke være nok å revidere emner og justere i det små, det er viktig å se studietilbudet under ett. Det kan også være omfattende å revidere alle fordypninger hvert år. Likevel sier rutinen at det skal være en årlig gjennomgang og revidering. Komiteen mener FHS bør vurdere om rutinen skal justeres, siden den nå kanskje framstår som for ambisiøs med full revidering hvert år. Komiteen mener at ordningene studierevisjon, periodisk evaluering og årlig programevaluering er beskrevet tydelig som ulike ordninger ved FHS, men anbefaler at ordningene ses i sammenheng med hverandre.

Komiteen mener FHS tilfredsstillende kravet om å ha ordninger for systematisk kontroll, og at høgskolen rapporterer ærlig og godt om studietilbudene sine, både på avdelingsnivå og på institusjonsnivå. Når det er sagt, er det likevel lite praksis å spore rundt reakkreditering av studietilbud. Høgskolen har heller ikke dokumentert eksempler på nedleggelser. FHS bør tydeliggjøre de ulike ordningenes formål (kontroll og/eller utvikling), tidsintervaller og omfang. Komiteen anbefaler at FHS vurderer om ordningene bør visualiseres tydeligere i et nytt og oppdatert årshjul, slik at ledere, fagmiljøer og programansvarlige lettere ser hva, når og hvorfor de ulike prosessene skal gjennomføres.

### **Systematisk kontroll av fagmiljø**

Kravet om ordninger for systematisk kontroll som stilles i studietilsynsforskriften § 4-1 (3), innbefatter også kontroll av fagmiljøet knyttet til studietilbudene, jf. § 2-3.

Det er dekanatet, sammen med HR og virksomhetsstyring, som er ansvarlig for at studietilbudene oppfyller krav til fagmiljø, og det rapporteres om fagmiljøet i høgskolens årlige kvalitetsrapport, under kvalitetsområdet programkvalitet. Kvalitetsrapporten baserer seg igjen på avdelingenes årlige rapportering på samme kvalitetsområde. Dokumentasjonen viser at avdelingene gjennomfører systematisk kontroll av fagmiljøene, og at de også arbeider med å styrke det faglige personalet. Under utarbeidelsen av det nye masterprogrammet viser FHS en grundig og systematisk gjennomgang av fagmiljøet, hvor høgskolen tar i bruk sine egne maler. Fagmiljøtabellene gir en kvantitativ oversikt over

fagmiljøet som er planlagt inn i studietilbudet. Kvalitetsrapportene på masterprogrammet gjennom flere studieår viser at FHS rapporterer på programkvalitet, fagmiljøets robusthet, førstestillingskompetanse, kobling til FoU-aktivitet og pedagogiske kompetanse. På bachelorprogrammet rapporteres det på ulikt vis på de forskjellige avdelingene, blant annet gjennom ulike typer tabeller og oversikter som visualiserer status på kompetansenivå og pedagogisk kompetanse ved fagseksjonene.

Gjennom dokumentasjonen og samtalene under institusjonsbesøket har komiteen fått forståelsen av at FHS har utfordringer med å rekruttere relevant fagpersonale. Det er særlig innenfor operasjonsfagmiljøet det rapporteres om et sprik mellom den militære operative erfaringen og koblingen til forskningskompetanse. «Militære operasjoner» er også et ungt høyskoleakkreditert fag, og det er lite formalisert praksis for hva faget skal inneholde. Årsrapportene til FHS beskriver en kritisk mangel på personale med riktig kompetanse, men komiteen ser også at høyskolen har jobbet godt med utfordringen over tid, og at situasjonen allerede har bedret seg. Likevel rapporterer enkelte avdelinger om at det fortsatt er en utfordring, og at studenter ved noen studiesteder opplever manglende personellressurser. Komiteen oppfordrer høyskolens ledelse og styret til å fortsette dette arbeidet, for eksempel ved å stimulere til ulike ordninger for kompetanseheving og merittering og ved å støtte opp under forslag, planer og initiativ som komiteen har sett fra for eksempel Luftkrigsskolen og Stabsskolen.

## Konklusjon

Kravet i studietilsynsforskriften § 4-1 (3) er oppfylt.

## Systematisk innhenting av informasjon

§ 4-1 (4) Institusjonen skal systematisk innhente informasjon fra relevante kilder for å kunne vurdere kvaliteten i alle studietilbud.

### Vurdering

Kvalitetssystemet til FHS beskriver de ulike kildene som skal tas i bruk for å vurdere kvaliteten i alle studietilbud. Kildene er ment å dekke alle kvalitetsområdene og er delt inn i «Evalueringer ved Forsvarets høgskole», «Undersøkelser fra Forsvarets mediesenter» og «Annet». Alle kildene er beskrevet i en evalueringsoversikt i kvalitetssystemet. Oversikten er utformet som en tabell med type evaluering/kilde, tidspunkt/frekvens, målgruppe, ansvar/medansvar og behandling.

### Evalueringer

FHS skiver i sitt kvalitetssystem at evalueringene som skal gjennomføres ved FHS, er emneevalueringer, programevalueringer, evaluering av praksis og evaluering av praksisopphold. Kvalitetssystemet beskriver videre rutiner for hvordan emneevaluering, programevaluering og evaluering av utvekslingsopphold skal gjennomføres. Under emneevalueringene i plattformen har FHS også lagt ved ulike maler for emneevalueringer og emnerapporter. Både emneevalueringer og programevalueringer er basert på ulike standardiserte spørreundersøkelser.

Komiteen har sett flere eksempler på innhenting av informasjon fra studentene gjennom emneevalueringer på både bachelorutdanningen og masterutdanningen. Komiteen vurderer at emneevalueringene på masterprogrammet er spesielt gode. Her viser emneansvarlige at de i tillegg til spørreundersøkelsen også bruker emneevalueringsmøter og tilbakemeldinger fra faglærere og kullsjefer for å gi en helhetlig vurdering av gjennomføringen av emnet. Eksemplene viser også til tidligere tiltak, hvordan erfaringen har vært i det aktuelle semesteret, og forslag til nye tiltak. De kvalitative evalueringene fra emnerepresentanten er også informative og gir informasjon om flere kvalitetsområder, for eksempel rammekvalitet (læringsmiljø). De sakkyndige anbefaler at de ansvarlige for emneevalueringene ved bachelorutdanningene i større grad ser til masterutdanningen for inspirasjon til hvordan emneevalueringene bør utvikles videre, for å gi best mulig nytte for de fagansatte og studietilbudet som helhet.

Når det gjelder evaluering av praksis, beskriver plattformen at studentenes evaluering av praksis skal inngå i emneevalueringene. FHS skal også innhente tilbakemeldinger fra praksisstedene. Mal for praksisstedets evaluering og rapportering av praksis er lagt ved som lenke. Programevalueringene skal se på helheten og sammenhengen i studieprogrammet. Evalueringen skal gjennomføres både underveis og avslutningsvis. Slik komiteen forstår det, er det noe ulik praksis mellom avdelingene og mellom masterprogrammet og bachelorprogrammet på hvordan evalueringene gjennomføres. På slutten av studieåret skal programansvarlig også produsere en årsrapport som tar utgangspunkt i resultater fra emneevalueringer, programevalueringer, programutvalgsmøter og kontakt med praksisfeltet.

### Undersøkelser fra Forsvarets mediesenter

Forsvarets mediesenter bistår høgskolen med gjennomføring og analyse av tre spørreundersøkelser: studentundersøkelsen, frafallsundersøkelsen og relevansundersøkelsen. På grunn av nasjonal sikkerhet og behovet for å skjerme sine studenters identitet benytter ikke FHS seg av noen eksterne nasjonale undersøkelser, som SHoT-undersøkelsen eller NOKUTs Studiebarometer. Forsvarets mediesenter har derfor sammen med FHS utviklet en egen studentundersøkelse som gjennomføres hvert år for bachelorstudenter ved Krigsskolen, Luftkrigsskolen, Sjøkrigsskolen og Cyberingeniørskolen. Studentundersøkelsen for 2021 er omfattende, og her svarer studentene på mange spørsmål innenfor temaene omdømme ved FHS og Forsvaret, motivasjon, opplevd studiekvalitet (som undervisning, trivsel, eget læringsutbytte, faglig og sosialt miljø, læringsmiljø), kjennskap til varslingsystemer, koronatilpasninger og framtidig karriere. Frafallsundersøkelsen retter seg mot personer som har søkt til Forsvarets utdanninger, men som ikke møter opp til studiestart. Dokumentasjonen viser at frafallsundersøkelsen gir gode forklaringer på hvorfor søkerne har valgt ikke å begynne ved FHS, og informasjon fra denne undersøkelsen blir brukt til å vurdere inntakskvalitet og startkompetanse. Relevansundersøkelsen ble for første gang gjennomført for studieåret 2020/21. Målgruppa er her utvalgte ledere for personell som har fullført utdanning ved FHS. Etter hvert som flere studenter blir uteksaminert ved FHS, vil undersøkelsen gi viktige tilbakemeldinger på relevanskvalitet.

### Andre kilder

FHS bruker også andre kilder i sitt kvalitetsarbeid, og det er særlig kilder som blir brukt til kvalitetsrapportene på avdelingsnivå og høgskolens sentrale kvalitetsrapport. Viktige kvantitative og kvalitative kilder i dette arbeidet, hvor alle kvalitetsområdene blir vurdert, er for eksempel bearbejdet data og nøkkeltall fra Tableau og Felles studentsystem (FS), opptaksstatistikk fra Forsvarets opptak og seleksjon, rapporter fra tilsynssensor, referater fra utvalgsmøter og årsrapporter fra FoU, likestillingsutvalget og læringsmiljøutvalget.

### Oppsummering

Komiteen vurderer at FHS har et system for å innhente informasjon fra relevante kilder, både kvalitativt og kvantitativt, som bidrar til å vurdere kvaliteten ved institusjonen. Komiteen anbefaler likevel at FHS får bedre balanse i kildebruken, siden de fleste dataene kommer fra studentene. FHS bør ikke innhente mer informasjon fra studentene enn nødvendig, og ved neste gjennomgang av kvalitetssystemet kan FHS vurdere om det på dette området er mulig å kutte ut noe eller å effektivisere enkelte av undersøkelsene som blir sendt til studentene.

Komiteen mener at alle kvalitetsområdene ikke er like godt dekket, som relevanskvalitet og spesielt læring i praksisfeltet. FHS bør undersøke hvordan høgskolen kan styrke den systematiske bruken av informasjon knyttet til relevanskvalitet. FHS har lagt ved dokumentasjon som viser maler for ny tilsynssensorordning og sensorrappoter. Høgskolen viser dermed at den har planer om å utvide kildegrunnlaget. Relevansundersøkelsen som FHS nettopp har gjennomført, er også en god start. Undersøkelsen er målrettet og dekker avtakeren, som er Forsvaret. Komiteen vil berømme

høyskolen og Forsvarets mediesenters framstilling av alle undersøkelser som gjennomføres. Undersøkelsene blir presentert på en hensiktsmessig måte, og det er lett å lese og få oversikt over tall og tendenser.

Informasjonen som høyskolen innhenter, kommer først og fremst fra interne kilder. Komiteen oppfordrer FHS til å være dette bevisst, da høyskolen på mange områder er mer «lukket» enn andre høyskoler. Komiteen tror FHS ville ha nytte av å kunne sammenlikne seg mer med andre institusjoner på relevante områder. Selv om FHS ikke deltar i nasjonale undersøkelser og derfor ikke får samme drahjelp og sammenlikningsgrunnlag som andre institusjoner i Norge, er det likevel mulig å bruke åpne forskningsdata og/eller nasjonale spørsmålsbatterier i egne undersøkelser på områder man ønsker å sammenlikne og belyse spesielt. Komiteen oppfordrer også FHS til å bruke de eksisterende eksterne kildene mer aktivt. Eksterne vurderinger kan komme fra periodiske evalueringer, sensorrapporter, evalueringer fra utvekslingsopphold, fagråd og praksisevalueringer. Under institusjonsbesøket fikk de sakkyndige vite at FHS arbeider for å få formalisert flere samarbeid med andre utenlandske forsvarsutdanninger og forskningsmiljøer. Slike samarbeid vil også gi muligheter for ulike typer kalibrering av for eksempel egne studietilbud.

## **Konklusjon**

Kravet i studietilsynsforskriften § 4-1 (4) er oppfylt.

## Bruk av kunnskap fra kvalitetsarbeidet

§ 4-1 (5) Kunnskap fra kvalitetsarbeidet skal brukes til å utvikle kvaliteten i studietilbudene og avdekke eventuelt sviktende kvalitet. Sviktende kvalitet skal rettes opp innen rimelig tid.

### Vurdering

#### Kvalitetsutvikling og avdekking av sviktende kvalitet

Dokumentasjonen viser at FHS bruker kunnskap fra kvalitetsarbeidet til å avdekke sviktende kvalitet i utdanningene, jf. komiteens vurderinger under studietilsynsforordningen § 4-1 (4). Det er tydelig at FHS analyserer informasjonen som er hentet inn gjennom det systematiske kvalitetsarbeidet, og at analysert materiale når relevante fora og aktuelle ledernivåer i institusjonen.

I redegjørelsen til NOKUT skriver FHS at den årlige kvalitetsrapporten er «utgangspunktet for endringer og videreutvikling av emner og programmer», og at «[t]idspunktet for rapportering sammenfaller med styrets og ledergruppens møter, slik at beslutninger kan fattes i riktig tid for å kunne justere, endre eller sette ny kurs i henhold til funn». Basert på rapporter på emne- og studietilbudsnivå skriver lokale kvalitetsmedarbeidere rapporter på vegne av sine respektive avdelinger og leverer dem til kvalitetsleder innen 1. oktober. Kvalitetsleder skriver FHS' samlede årsrapport om studiekvalitet, som er basert på resultater fra kvalitetsarbeidet i det foregående studieåret og sentrert rundt de syv kvalitetsområdene. Årsrapporten vurderer i hvilken grad høgskolen når mål for hvert kvalitetsområde, og peker på hvilke tiltak som må iverksettes for å bedre kvaliteten. Før den samlede rapporten fra kvalitetsleder går til styret, skal den opp til drøfting i utdanningsutvalget og i ledergruppa for synspunkter og innspill. Deretter behandler styret rapporten og gir føringer for neste års kvalitetsarbeid og prioriteringer.

FHS skriver også at avdekkede kvalitetsavvik har vært utgangspunkt for rekkefølgen og prioriteringene av de periodiske evalueringene av studietilbud. Se også vurderingene under studiekvalitetsforordningen § 2-1 (2). Siden arbeidet med periodiske evalueringer ennå ikke har kommet ordentlig i gang, har ikke FHS kunnet dokumentere at resultater fra de periodiske evalueringene så langt har blitt brukt til å utvikle kvaliteten i studietilbudene og rette opp sviktende kvalitet. Komiteen ser imidlertid at resultatene fra de periodiske evalueringene vil gi høgskolen verdifulle eksterne tilbakemeldinger på studietilbudene, med konkrete forslag til tiltak for å forbedre kvaliteten i utdanningene.

Når det gjelder *master i militære studier*, viste kvalitetsrapporten for 2018/19 at fagmiljøene ved operasjonsemnene ikke var tilstrekkelig robuste, og at FoU-aktiviteten var lav. Siden det har FHS arbeidet med å dekke kompetansebehovet og utvikle førstestillingskompetansen blant de ansatte. Høgskolen har også laget en FoU-plan for å styrke arbeidet med forskning og utvikling. FHS har dokumentert at rekkefølgen av emner i masterprogrammet er endret på bakgrunn av kvalitetsrapporten fra 2018/19, som også har vært utgangspunkt for å endre undervisningsformen i ett av masteremnene. Siden FHS har sett indikasjoner på at kvaliteten i masteroppgavene har vært synkende, har høgskolen



besluttet å ta i bruk tilsynssensorer. I kvalitetsrapporten for 2020/21 kommer det fram at masterstudentene har gitt positive tilbakemeldinger på revideringer og justeringer av masterutdanningen. Studentene på masterprogrammet mener også at de positive resultatene skyldes betydelig ekstrainsats og tilpasninger som ble gjort under koronapandemien.

Til tross for de målbevisste satsningene med å lage en FoU-plan, ansette flere og arbeide med å styrke førstekompetansen blant de som allerede er ansatt, viser kvalitetsrapporten for 2020/21 at høgskolen generelt fortsatt sliter med lav bemanning og FoU-aktivitet. På FoU-undersøkelsen svarer 37 prosent av respondentene at FHS i liten grad legger til rette for forskning. Siden bemanningen er lav, blir undervisning prioritert framfor forskning og utviklingsarbeid. Også studentundersøkelsen for bachelorstudentene viser lav tilfredshet med eget læringsutbytte når det gjelder kunnskap om vitenskapelig metode og forskning. Komiteen har inntrykk av at også denne utfordringen henger sammen med forholdet mellom den militære kommandolinja og faglinja ved FHS, og de sakkyndige forstår at det er vanskelig for høgskolen å prioritere forskning framfor undervisning og militær opplæring. Komiteen ser likevel at FHS kontinuerlig arbeider med denne problemstillingen, og mener det er viktig at høgskolen fortsetter arbeidet med å øke FoU-produksjonen og førstestillingskompetansen blant de ansatte, i tråd med høgskolens vedtak, FoU-planen og strategien.

På videreutdanningen *nasjonal beredskap og krisehåndtering* er det ikke meldt om sviktende kvalitet, men etter tilbakemeldinger fra studentene om at det var krevende å studere under koronapandemien, ble det blant annet gjennomført regelmessige digitale møter og noen tilpasninger i undervisningen og læringsaktivitetene. På bakgrunn av føringer fra Forsvarsdepartementet har studietilbudet vært gjennom en revisjon, og videreutdanningen er flyttet opp til nivå 7 i NKR. Med endringen i nivå kan utdanningen inngå som et emne i den eksisterende masterutdanningen ved Politihøgskolen og i den nye masterutdanningen på FHS, i tråd med Forsvarsdepartementets bestilling. I redegjørelsen skriver FHS at endringene som ble gjort, også var i overensstemmelse med behov og ønsker som var identifisert gjennom kvalitetsarbeidet.

FHS har dokumentert at høgskolen har satt inn nødvendige tiltak i forbindelse med vinterøvelsene på *bachelor i militære studier*, og at det også blir gjort justeringer i emner og studietilbud ved innmeldte behov. Det siste er eksemplifisert med at rekkefølgen på emner i et studietilbud ble endret, på grunnlag av tilbakemeldinger fra studentene. Komiteen har også sett eksempel på en tiltaksliste som skal gi økt trivsel for studentene på Sjøkrigsskolen. Under institusjonsbesøket fortalte studentene om at endringer er satt i verk etter at studentene selv sendte tilbakemeldinger til emneansvarlig og kullsjef. Representanter for de tillitsvalgte studentene fortalte også at tilbakemeldinger på det faglige innholdet som går via kadettrådet, blir fulgt opp på en tilfredsstillende måte. Komiteen har også sett at FHS har utarbeidet veiledninger i studieteknikk og akademisk oppgaveskriving basert på registrerte behov blant studentene.

Emnerapportene tar tilbakemeldinger fra studentene på stort alvor. Komiteen merker seg at FHS særlig er opptatt av studentenes vurdering av oppnådd læringsutbytte, og at høgskolen på dette området setter inn tiltak ved behov.

Det er tydelig at FHS bruker resultater fra kvalitetsarbeidet til å avdekke sviktende kvalitet og utvikle kvaliteten i studietilbudene, først og fremst på emne- eller studietilbudsnivå. Når det er sagt, har komiteen også sett eksempler på at høgskolen har store utfordringer med å rette opp sviktende kvalitet innen rimelig tid.

### **Oppretting innen rimelig tid**

I de tre årsrapportene FHS har lagt fram som dokumentasjon, for studieårene 2018/19, 2019/20 og 2020/21, står det om utfordringene høgskolen har med å få bachelorfordypningene til å passe inn i rammen av 180 studiepoeng. Etter utdanningsreformen i Forsvaret (dvs. opprettelsen av FHS) er det ikke lenger noe krav at studentene skal ha gjennomført førstegangstjeneste og befalsskole ved opptak til *bachelor i militære studier*. Dermed skal studentene, som i mange tilfeller mangler den militære erfaringen, ta en teknisk utdanning og en militær lederutdanning på samme tid.

Rapporten for 2020/21 forklarer at utfordringen «bunner i et regnestykke som aldri vil gå opp, siden man i flere av fordypningene i praksis har slått sammen minst to utdanninger til én». Både ansatte og studenter peker på at antall studiepoeng ikke gjenspeiler den reelle arbeidsbelastningen for studentene når den militære delen av utdanningen blir tatt ut av den studiepoenggivende aktiviteten. Rapporten slår fast at «det er helt nødvendig med en snarlig avklaring av rammene for studiene ved FHS», og at det framstår som «en svært vanskelig oppgave å få plass til militær ledelse, grunnleggende militære ferdigheter og offisersutvikling sammen med teknologifagene innenfor rammene av en bachelorgrad». Utfordringen med overfylte bachelorutdanninger har også vært presentert for og diskutert i høgskolestyret.

Når det gjelder ingeniørutdanningene ved Krigsskolen og Sjøkrigsskolen, ble det høsten 2019 avdekket at studietilbudene oversteg 180 studiepoeng og gikk over sju semestre. Begrunnelsen var at utdanningene skulle oppfylle både nasjonal rammeplan for ingeniørutdanning og programplanen for militære utdanninger. Våren 2020 ble det klart at ingeniørutdanningene ikke oppfylte krav til sammensetning i rammeplanen, og dermed heller ikke ga grunnlag for opptak til en masterutdanning i ingeniørfag. Det viste seg også at disse studietilbudene ikke hadde blitt akkreditert ved opprettelsen av FHS i 2018. Etter søknad til styret om akkreditering av ingeniørprogrammet ved Krigsskolen ble studietilbudet vurdert av en bedømmelseskomite høsten 2021. Bedømmelseskomiteen konkluderte med at det ikke fantes grunnlag for å akkreditere en bachelor i ingeniørfag, all den tid studietilbudet ikke oppfylte verken rammeplanen eller akkrediteringskravene i studietilsynsforordningen. Studentene fra de første kullene ved Krigsskolens ingeniørutdanning får nå tilbud om å ta nødvendige tilleggsemner ved NTNU i et ekstra semester. I samråd med Sjøforsvaret besluttet Sjøkrigsskolen at den ikke skulle søke om akkreditering av en ingeniørutdanning, og årsrapporten for 2020/21 peker på at studentene

må få avklart hvordan de kan fullføre den ingeniørutdanningen de har blitt forespeilet og juridisk sett har krav på.

### **Oppsummering**

Komiteen ser at FHS har gode rutiner for å rette opp mindre avvik før de går så langt som til svikt, og for å avdekke større avvik og rapportere om dem. Likevel er det noen tiltak i årsrapportene som går igjen fra år til år, der de mest alvorlige gjelder den altfor store arbeidsbelastningen i bachelorutdanningene og avvikene i ingeniørutdanningene. FHS må sørge for tydeligere rutiner for oppfølging av saker og iverksetting av tiltak i sitt kvalitetssystem, herunder konkrete tiltaksplaner, slik at sviktende kvalitet blir rettet opp innen rimelig tid. Høgskolen må også dokumentere hvordan tiltak blir iverksatt, evaluert og fulgt opp systematisk.

### **Konklusjon**

Kravene i studietilsynsforskriften § 4-1 (5) er ikke oppfylt.

## Vurdering og utvikling av institusjonens studieportefølje

§ 4-1 (6) Resultater fra kvalitetsarbeidet skal inngå i kunnskapsgrunnlaget ved vurdering og strategisk utvikling av institusjonens samlede studieportefølje.

### Vurdering

FHS er en liten, spesialisert høgskole underlagt Forsvarsdepartementet, men også en militær avdeling i Forsvaret. Som nevnt i kapittel 2 har FHS som hovedoppgave å utdanne befal og offiserer til Forsvaret. Den samlede akkrediterte studieporteføljen inneholder ifølge høgskolens nettsider våren 2022 tolv bachelorutdanninger (inkludert de ulike fordypningene), én erfaringsbasert masterutdanning, ett årsstudium og tre enkeltemner, hvorav det ene er i samarbeid med Politihøgskolen. Det er naturlig at utformingen av studieporteføljen ved FHS i stor grad skjer gjennom bestilling fra overordnet myndighet og i samsvar med Forsvarets behov. FHS viser også til eksempler på ulike studietilbud som har blitt akkreditert og innlemmet i høgskolen etter politiske føringer og prioriteringer.

Rammebetingelsene for FHS når det gjelder egen porteføljestyring, er derfor begrenset sammenliknet med andre utdanningsinstitusjoner i Norge. Likevel har ikke høgskolen noe unntak fra studietilsynsforskriftens § 4-1 (6). Kravet slår fast at resultater fra kvalitetsarbeidet skal inngå i kunnskapsgrunnlaget ved vurdering og strategisk utvikling av institusjonens samlede studieportefølje. Komiteen er av den oppfatning at strategisk utvikling av studieporteføljen er en viktig oppgave for høgskolen, også med tanke på å møte Forsvarets behov. Som det står i høgskolens strategi, er det ved FHS at «forskning og utdanning for fremtidens forsvar» skal gjennomføres.

I sin redegjørelse skriver FHS at høgskolen ikke har igangsatt tiltak for strategisk utvikling av den samlede studieporteføljen siden fusjoneringen i 2018. Komiteen har heller ikke sett rutiner for strategisk utvikling av studieporteføljen. FHS' hovedforklaringer på at høgskolen ikke har igangsatt slike tiltak, er først og fremst rammebetingelsene som er nevnt over, og at høgskolen så langt har hatt liten kunnskap om porteføljens relevanskvalitet.

Komiteen har imidlertid sett at FHS jevnlig vurderer studietilbudene, noe som også er utdypet i vurderingen av § 4-1 (5). Høgskolens årlige kvalitetsrapporter gir gode og overordnede vurderinger av kvaliteten i studietilbudene ved FHS, og rapportene viser også vurderinger av de ulike dimensjonene av kvaliteten i hver utdanning. Den øverste ledelsen og styret ved FHS har foretatt flere vurderinger av deler av porteføljen basert på kvalitetsarbeidet, for eksempel i forbindelse med det grundige arbeidet høgskolen har gjennomført med revideringen av *master i militære studier*.

Under gjennomgangen av kvalitetsrapporten for 2020/21 ba styret om at rapporten framover skulle peke på utviklingstrender, for å se hvor det måtte allokeres ressurser, og om at rapporten i større grad skulle framheve hva høgskolen har oppnådd. Signaler fra forsvarssjefen, gjennom både sjef til sjef-samtalen og samtaler mellom forsvarssjefen og styreleder, tyder også på at det er et ønske fra Forsvaret at høgskolen videreutvikler studieporteføljen og bidrar i videreutviklingen av den militære profesjonen. Det er opp til

FHS hvordan høgskolen utarbeider sin ordning for strategisk utvikling av den samlede studieporteføljen, men komiteen anbefaler at ordningen sees i sammenheng med allerede etablerte ordninger og rapporter samt rektor/sjef FHS' handlingsplan, mål og strategiske føringer. I vurderingene av den samlede studieporteføljen bør FHS være ekstra oppmerksom på balansen mellom operativ militær kompetanse og akademisk kompetanse i utdanningene. Her ser komiteen en del uutnyttede muligheter. Dimensjoneringen av utdanningene bør også være en del av vurderingene og videreutviklingen av utdanningene.

Komiteen er av den oppfatning at det er avgjørende at høgskolen gjør nytte av informasjonen den henter inn, og at FHS vurderer hvilke resultater som er relevante å ta med i kunnskapsgrunnlaget.

I porteføljearbeidet bør FHS se den innhentede kunnskapen om egne utdanninger opp mot de kvalitetsområdene høgskolen har valgt ut, men også systematisk innlemme Forsvarets perspektiver. FHS bør vurdere hvordan de lokale fagrådene kan brukes aktivt i dette arbeidet. For å møte Forsvarets behov er FHS avhengig av å ha ansatte som er i forskningsfronten, og høgskolens samlede fagmiljø bør også være bidragsyttere i utviklingsarbeidet.

Komiteens vurdering er at FHS samlet sett oppfyller bestemmelsen om at resultater fra kvalitetsarbeidet skal inngå i kunnskapsgrunnlaget ved vurdering og strategisk utvikling av institusjonens samlede studieportefølje.

## **Konklusjon**

Kravet i studietilsynsforskriften § 4-1 (6) er oppfylt.

## 4 Komiteens samlede konklusjon

### Konklusjon

Det systematiske kvalitetsarbeidet ved FHS har enkelte mangler. Følgende krav er ikke oppfylt: studietilsynsforskriften § 4-1 (5). FHS må gjennomføre tiltak for at de sakkyndige skal ha tillit til at institusjonens systematiske kvalitetsarbeid sikrer og videreutvikler utdanningskvaliteten.

### Komiteens kommentarer til konklusjonen

Til tross for at komiteen har konkludert med at Forsvarets høgskole ikke tilfredsstillende alle de forskriftsmessige kravene, har de sakkyndige sett mange eksempler på overbevisende kvalitetsarbeid. Kvalitetsplattformen beskriver prosesser som også i praksis bidrar til å avdekke avvik og utvikle kvaliteten i studietilbudene. Høgskolens kvalitetsrapporter er grundige og utfyllende, og FHS er åpen om egne utfordringer. Studenter og ansatte på alle nivåer har stor lojalitet til høgskolen, og studentstemmen er sentral i kvalitetsarbeidet, særlig i den akademiske delen av utdanningene. Det er også tydelig at kvalitetsmedarbeiderne er en viktig brikke i kvalitetsarbeidet, og de har lyktes i å fange opp bredden i det arbeidet som blir gjort ved institusjonen. Videre ser komiteen at FHS arbeider godt med utfordringer knyttet til kompetanseheving og økt forskningsaktivitet hos de ansatte.

Som komiteen har vært inne på flere ganger i løpet av vurderingene i kapittel 3, er det forholdet mellom den militære og den akademiske delen av utdanningene som framstår som den største akilleshælen i høgskolens kvalitetsarbeid. Avstanden mellom det akademiske og det militære later tidvis til å være stor på alle nivåer i organisasjonen, og komiteen ser at det er et gjennomgående problem at teori- og praksisdelen ikke samhandler godt nok. På ledernivå kan det virke som om dette skyldes hyppige lederskifter. Komiteen har sett uklare ansvarsforhold og manglende koblinger i informasjons- og beslutningsflyt mellom linjer og mellom avdelinger. De sakkyndige finner at det mangler reelle faglige møteplasser der en felles kvalitetskultur kan utvikles. Gjennom tilsynet har de sakkyndige hatt vanskelig for å se systematikken i hvordan beslutninger og tiltak blir fulgt opp, og komiteen vurderer at det henger sammen med avstanden og rollefordelingen mellom militært og sivilt ansatte.

FHS har et stort potensial og også et fortrinn ved at praksisdelen av utdanningene er en integrert del av institusjonen. Dermed ligger forholdene godt til rette for å samkjøre og skape økt læringsutbytte i samhandling mellom teori og praksis i utdanningene. Det er ingen tvil om at FHS har mange kompetente medarbeidere med et stort engasjement for høgskolen, utdanningene og studentene, og komiteen mener FHS har gode forutsetninger for å utvikle en egen militær didaktikk og en egen pedagogisk praksis. Dette vil kreve at de militære og de sivile har gode samarbeidsarenaer og i tillegg tid, rom og kompetanse til å bruke arenaene i kvalitetsutviklingen. Hvis fagmiljøets kompetanse blir brukt på en hensiktsmessig måte, kan den militære didaktikken og praksisen med fordel også bli et eget forskningsfelt ved høgskolen, med kontaktflate og overføringsverdi ut mot praksisdidaktikk

i andre deler av utdanningssektoren nasjonalt, og mot tilsvarende utdanningsmiljøer internasjonalt.

### **Krav til oppretting**

Forsvarets høgskole må rette opp følgende mangler i studietilsynsforskriften § 4-1 (5), og komiteen foreslår at høgskolen får en frist på 12 måneder:

- **§ 4-1 (5) Bruk av kunnskap fra kvalitetsarbeidet**  
FHS må dokumentere tydelige rutiner og planer for oppfølging av saker og iverksetting av tiltak i sitt kvalitetssystem, herunder konkrete tiltaksplaner, for å vise at sviktende kvalitet blir rettet opp innen rimelig tid. Rutinene og planene må legge til rette for at kunnskap fra både internt kvalitetsarbeid og eksterne kilder tas i bruk i det langsiktige kvalitetsutviklingsarbeidet i hele organisasjonen på en systematisk og god måte. Høgskolen må også dokumentere hvordan tiltak blir iverksatt, evaluert og fulgt opp systematisk.

I kapittel 5 gir komiteen FHS råd om videre utvikling av det systematiske kvalitetsarbeidet. Alle disse rådene går ut over minstekravene i loven og forskriftene.

## 5 Vedlegg til komiteens innstilling

### Råd til videreutvikling av institusjonens systematiske kvalitetsarbeid

I tillegg til å vurdere om kvalitetsarbeidet oppfyller kravene i universitets- og høyskoleloven § 1-6 og § 4-3 (4), studiekvalitetsforskriften § 2-1 (2) og studietilsynsforskriften kapittel 4, ligger det i komiteens mandat å gi råd om videreutvikling av kvalitetsarbeidet ved institusjonen.

Den sakkyndige komiteen vil gi følgende råd til Forsvarets høgskole:

- Komiteen anbefaler at FHS fortsetter å videreutvikle selve kvalitetssystemet, og vil særskilt peke på følgende aspekter som viktige i den forbindelse:
  - I tillegg til å vektlegge tiltaksplaner bør FHS arbeide for at systemet bidrar til å videreutvikle kvaliteten i utdanningene. FHS har allerede vist at systemet sikrer på en hensiktsmessig måte. Komiteen fraråder imidlertid at den totale rapporteringsmengden øker.
  - FHS bør styrke systemet med enda tydeligere beskrivelser av beslutnings-, ansvars- og rollebeskrivelser, særlig på de ulike ledernivåene og blant de militært ansatte.
  - FHS bør utvikle årshjul og andre visualiseringer av prosesser og rutiner.
  - FHS bør videreutvikle og tydeliggjøre operasjonaliseringen av kvalitetsområdene.
- FHS bør arbeide videre strategisk for å se det militære og det akademiske mer i sammenheng. Komiteen anbefaler at høgskolen knytter teori og praksis tettere sammen gjennom FoU-arbeidet. I dette arbeidet kan FHS med fordel utvikle en egen pedagogisk kompetanse med ekspertise på læring i militær praksis.
- FHS bør i enda større grad legge til rette for opplæring, gode diskusjonsarenaer og møteplasser for utvikling der alle kan delta, for eksempel gjennom en militær læringskonferanse i kombinasjon med mer jevnlig kollegiale arenaer for utvikling av utdanningskvalitet internt i programmer og på avdelinger. Spesielt mener de sakkyndige at ansatte fra ulike grener, både militære og sivile, som underviser ved og leder praksis i *bachelor i militære studier*, i større grad bør samarbeide om utvikling av utdanningskvalitet i fellesskap.
- FHS bør gi LMU tydelige rammer og en klar struktur slik at utvalget ikke blir heftet med uklarhet rundt roller og hvem som skal møte i utvalget.
- FHS bør erstatte Forsvarets generelle varslingskanal med en egen Si fra-ordning eller en annen adekvat varslingskanal for studentene som ivaretar og verner varslerne mot gjengjeldelse.
- FHS bør, så langt det lar seg gjøre, i større grad samarbeide og utveksle erfaringer med andre utdanningsinstitusjoner. Det kan for eksempel skje gjennom nasjonale nettverk og arenaer og gjennom kontakt med andre nordiske militære utdanningsinstitusjoner.
- FHS bør utvikle en rutine for strategisk porteføljestyling. Rutinen bør knyttes til kvalitetssystemet, og relevante roller og ansvar bør komme fram i beskrivelsen.



## 6 FHS' uttalelse til innstillingen



Forsvarets høyskole

1 av 1

Vår saksbehandler  
Seniorrådgiver Kjersti Tokstad  
FHS/FAGSTAB/STUDIESTØTTE

Vår dato  
2022-09-16

Vår referanse

Tidligere dato Tidligere referanse

Til  
NOKUT

Kopi til

### Uttalelse om justert innstilling fra sakkyndig komité for tilsyn med systematisk kvalitetsarbeid ved Forsvarets høyskole

Forsvarets høyskole (FHS) viser til justert innstilling fra sakkyndig komité for tilsyn med det systematiske kvalitetsarbeidet ved FHS, mottatt 15. september 2022. Høyskolestyret ble orientert om den opprinnelige innstillingen fra sakkyndig komité, mottatt 30. juni 2022, i styremøtet 19. august.

FHS vil benytte anledningen til å takke komiteen for en grundig og god rapport, som vi fortsatt kjenner oss igjen i. Vi noterer oss særlig anbefalingene i kapittel 5, som både bekreftelser på igangsatte prosesser og som nye tiltak vi vil utforske og sette inn i totaliteten av høyskolens drift. For ordens skyld vil vi også her referere til de periodiske evalueringene gjennomført av fordypningene i ledelse og ingeniørfag og gjøre oppmerksom på at utfordringene ved avdeling Sjøkrigsskolen ikke er av samme art som utfordringene ved avdeling Krigsskolen.

Som en relativt ny høyskole, som forholder seg til Forsvarets, Sjøfartsdirektoratets og universitets- og høyskolesektorens behov og krav, er vi takknemlige for innstillingen. Rådene fra komiteen danner et solid grunnlag for videreutvikling av det systematiske kvalitetsarbeidet ved FHS. Vurderingene fra komiteen samsvarer med forbedringspotensialet høyskolen selv har avdekket gjennom tilsynsprosessen og øvrige evalueringer.

FHS ønsker å takke sekretariatet i NOKUT for god oppfølging og godt samarbeid gjennom hele tilsynsarbeidet.

Dag Rist Aamoth  
generalmajor  
rektor/sjef FHS

Saira Basit  
dekan FHS

*Dokumentet er elektronisk godkjent, og har derfor ikke håndskreven signatur.*

Postadresse Postboks 800 Postmottak 2617 Lillehammer	Besøksadresse Akershus festning bygn. 10 0015 OSLO	Sivil telefon/telefaks / Militær telefon/telefaks (FDN)	E-post postmottak@mil.no Internett
--	--	---	--



DRAMMENSVEIEN 288 | POSTBOKS 578,1327 LYSAKER | T: 21 02 18 00 | [NOKUT.NO](https://www.nokut.no)