

Til **Universitetsstyret**
Fra **Universitetsdirektøren**

Sakstype: Vedtakssak
Møtesaksnr.: V-sak 6
Møtenr.: 6/2020
Møtedato: 23. juni 2020
Notatdato: 15. juni 2020
Arkivsaksnr.:
Saksansvarlig: Hanna Ekeli
Saksbehandler: Lene Fosshaug

LINK – oppfølging av evaluering, forslag til ny organisering og videre satsning

Henvisning til lovverk, plandokumenter og tidligere behandling i styret

Universitetsstyret vedtok i møte 4/2017 å etablere et senter for læring og utdanning og å evaluere senterets styrings- og organisasjonsmodell etter to år (vedlegg 2). Evalueringsrapporten ble levert 7. oktober 2019 og er utarbeidet under ledelse av Berit Johanne Kjeldtad, professor NTNU, se vedlegg 3. Styret ble orientert om denne evalueringsrapporten i O-sak3 22.10.2019

Hovedproblemstillinger i saken

Det foreslås at LINK plasseres i UiOs styringsstruktur, slik at det tydeliggjøres som et tverrfakultært og tverrfaglig senter. LINK blir en satsing under universitetsstyret og LINKs styre rapporterer direkte til universitetsstyre. I styringsreglementet for LINK foreslås det derfor endringer i nesten alle paragrafene, vedlegg 1.

Konsekvenser for økonomi, bemanning og lokaliteter

I sak om fordeling 2021 fremmes følgende forslag om økonomiske forhold for LINK:

- Lønn til senterleder gjøres permanent fra 2021.
- Det tildeles midler til 1 årsverk innenfor informasjon og kommunikasjon.
- Dette gir en økning i tildelingen på kr 2 – 2,5 millioner.

FORSLAG TIL VEDTAK:

1. Styret vedtar nytt styringsreglement for LINK.
2. Styret ber universitetsledelsen ta initiativ til å ferdigstille nødvendige avtaler mellom LINK og vertsfakultetet.
3. Styret ber LINK utarbeide en strategi.



Arne Benjaminsen
universitetsdirektør

Hanna Ekeli
avdelingsdirektør

Vedlegg:

Fremleggsnotat og

1. Forslag til nytt styringsrelement for LINK 2020
2. Rapport UiO: Senter for læring og utdanning, Berit Karseth 2017
3. Evalueringsrapport LINK, Berit Kjeldstad, 2019
4. LINKs årsrapport 2019

FRA
UNIVERSITETSDIREKTØREN

FREMLEGGSNOTAT

Møtesaksnr.: V-sak 6
Møtedato: 23. juni 2020
Notatdato: 15. juni 2020
Arkivsaksnr.:
Saksbehandler: Lene Fosshaug, SADM

TIL
UNIVERSITETSSTYRET

LINK – oppfølging av evaluering, forslag til ny organisering og videre satsning

Henvisning til lovverk, plandokumenter og tidligere behandling i styret

Universitetsstyret vedtok i møte 4/2017 å etablere et senter for læring og utdanning og å evaluere senterets styrings- og organisasjonsmodell etter to år (vedlegg 2). Evalueringsrapporten ble levert 7. oktober 2019 og er utarbeidet under ledelse av Berit Johanne Kjeldstad, professor NTNU, se vedlegg 3.

Bakgrunn

I forbindelse med opprettelsen av LINK ble det fattet beslutninger som hadde konsekvenser på en hel rekke områder. Evalueringen berører mange aspekter ved opprettelsen og gir inngående beskrivelse de første to årene av driften. LINKs årsrapport (vedlegg 4) gir et fylldig bilde av siste års aktiviteter ved senteret. Denne saken følger primært opp behovet for å gjøre endringer av organisatorisk art.

Men opprettelsen av LINK har også personalmessige, økonomiske, juridiske, eiendoms- og styringsrelaterte konsekvenser utover dem som kommer fram i rapporten. Enkelte av disse forholdene er kommentert i LINKs årsrapport.

Evalueringen viser at LINK har bidratt på en svært positiv måte til UiOs satsning på utdanning. Da UiO måtte stenge sine bygninger på grunn av koronautbruddet, ble LINK en sentral bidragsyter i arbeidet med overgang til digital undervisning.

I det videre arbeidet med å utvikle LINK vil det være behov for at det utarbeides en tydelig strategi for senteret. Rektoratet ønsker at det utarbeides en utviklingsplan for LINK, på lik linje som for fakultetene og de tverrfaglige satsningene. Arbeidet med ny strategi bør begynne idet nytt styre er på plass.

Status og oppfølging økonomi

Ved opprettelsen tildelte universitetsstyret 5 millioner til senteret. Rapporten UiO: Senter for læring og utdanning utarbeidet av Berit Karseth, var bakgrunnen for opprettelsen av senteret. I kapittel 8 beskrives eksisterende ressurser og ressursbehov. Her pekes det på et behov for en stilling knyttet til informasjon og kommunikasjon.

5 av årsverkene som ble overført fra UV til LINK ble overført uten lønnsmidler, da de tidligere hadde vært finansiert via eksterne midler. Dette har medført at de 5 millionene universitetsstyret tildelte LINK har gått med til å dekke fastlønn for ansatte som ble overført til LINK og har medført at det ikke har vært rom for å tilsette i stillingen anbefalt i rapport av Berit Karseth.

Lønn til senterleder ble tildelt som en midlertidig tildeling og denne stillingen er ikke finansiert fra 2021. Det foreslås at finansiering av denne stillingen gjøres permanent. Det foreslås å følge opp forslaget fra rapporten UiO: Senter for læring og utdanning å tildele midler til 1 årsverk innenfor informasjon og kommunikasjon. Dette gir en økning i tildelingen på kr 2 – 2,5 mill.

LINKs lokaler og spørsmål knyttet til internhusleie er diskutert og avklart.

Evalueringsrapportens forslag

Evalueringen har kartlagt hovedutfordringer knyttet til blant annet uklare roller mellom LINKs styre ledet av prorektor og Utdanningskomiteen og UV rolle som vertsfakultet overfor LINK. Rapporten anbefaler en ny organisering der LINKs styre avvikles. Det er imidlertid i UiOs oppfølging av anbefalingene fra evalueringen identifisert flere ulemper, hovedsakelig av juridisk art, knyttet til modellen som foreslås i rapporten:

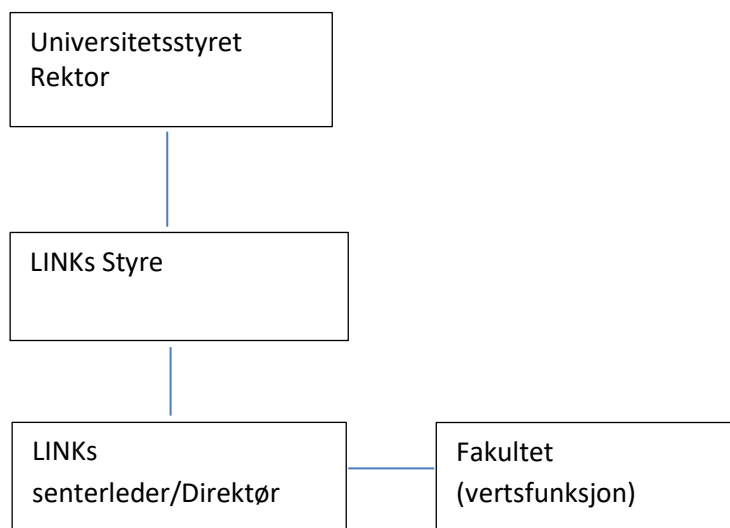
- Organiseringen bryter med anbefalingen om en helhetlig organisering av tverrfakultære satsinger innenfor anbefalte styringsstrukturer, jf for eksempel UiO: Energi. Prinsippene for helhetlig organisering av nye, store tverrfaglige satsinger er utarbeidet av en arbeidsgruppe nedsatt av universitetsdirektøren.
- Med avvikling av et eget styre for LINK fjernes et kollegialt styringsorgan med beslutningsmyndighet ved LINK.
- I modellen rapporten foreslår er det uklart hvor det overordnede ansvaret/overordnet styringsenhet er. Dette gir en svak styringsstruktur.
- Rapporten anbefalte at all aktivitet i LINK skulle styres av prorektor og Utdanningskomiteen. Utfordringen ved en slik plassering er at utdanningskomiteen er et rådgivende organ og har ikke beslutningsmyndighet. Det er et kollegialt rådgivende organ for rektoratet, med prorektor som leder.

Det er med bakgrunn i dette klart at LINK må ha et eget styre, der beslutningsmyndigheten i faglig strategiske saker plasseres. I forslaget vi nå legger fram, vil Utdanningskomiteens rolle som rådgivende organ for prorektor også utvides til også å være rådgivende organ for LINK i faglige og strategiske saker. I tillegg er senterleder for LINK fast medlem i UK og vil, på samme måte som alle medlemmer i UK, kunne fremme saker til diskusjon i UK.

Hovedproblemstillinger i saken

1. Forslag til ny organisatorisk plassering av LINK

Avdeling for personalstøtte (AP) har vurdert ulike modeller for organisatorisk plassering av LINK. Fordeler og ulemper modellene ble diskutert med Studieadministrativ avdeling (SADM) og VØS. I samråd med rektoratet fremmes følgende forslag til ny styrings- og organisasjonsmodell for LINK:



LINKs organisatoriske plassering tydeliggjøres som et tverrfakultært og tverrfaglig senter. LINK blir en satsing under universitetsstyret og LINKs styre rapporterer direkte til universitetsstyret. LINK skal fortsatt ha avtale med et vertsfakultet. LINK får med dette samme organisatoriske plassering som for eksempel UiO: Energi.

Den foreslåtte organisatoriske plasseringen av LINK er i tråd med anbefalingene for hvordan tverrfakultære og tverrfaglige satsninger bør organiseres ved UiO. Plasseringen vil sikre LINK en kort vei til strategiske beslutninger, synlighet som en tverrfakultær og tverrfaglig satsning på hele UiO. I tillegg vil LINKs styre være det kollegiale organet med beslutningsfullmakt på senternivå.

2. Forslag til nytt styringsreglement for LINK

Det nye styringsreglementet (vedlegg 1) er utformet innenfor ramme av lover, reglementer og avtaler for UiO, samt i tråd med styringsstruktur og organisering likt de øvrige tverrfakultære og tverrfaglige satsingene, se vedlegg 1.

I prosessen med å utforme et nytt styringsreglement er det kommet innspill om endringer i nesten alle paragrafene.

Styringsreglementet omtaler styresammensetning, samarbeidet med Utdanningskomiteen (UK) og vertsfakultetsrollen.

Konsekvenser for økonomi, bemanning og lokalteter

Lønn til senterleder gjøres permanent fra 2021.

Det tildeles midler til 1 årsverk innenfor informasjon og kommunikasjon.

Dette gir en økning i tildelingen på kr 2 – 2,5 millioner.

Forslag til vedtak:

1. Styret vedtar nytt styringsreglement for LINK.
2. Styret ber universitetsledelsen ta initiativ til å ferdigstille nødvendige avtaler mellom LINK og vertsfakultetet.
3. Styret ber LINK utarbeide en strategi.

Vedlegg:

1. Forslag til nytt styringsrelement for LINK 2020
2. Rapport UiO: Senter for læring og utdanning, Berit Karseth 2017
3. Evalueringsrapport LINK, Berit Kjeldstad, 2019
4. LINKs årsrapport 2019

Styringsreglement LINK– Senter for læring og utdanning

§ 1 Formål

Universitetsstyret vedtok 20. juni 2017 å etablere et senter for læring og utdanning ved UiO. Senteret fikk navnet LINK – Senter for læring og utdanning.

§1 Formål

- UiO skal være en fremragende utdanningsinstitusjon.. LINK skal bidra til å nå UiOs strategiske mål og ambisjoner for utdanning, læringsmiljø og kunnskap i bruk.
- LINK skal gjøre dette gjennom universitetspedagogisk kvalifisering, systematisk arbeid med utdanningskvalitet og utvikling av gode digitale omgivelser for undervisning og læring. Senteret skal samarbeide tett med fakultetene i deres kvalitetsarbeid og har et særlig ansvar for å sikre god kunnskapsdeling.
- LINK skal ha en sterk faglig forankring, basere sine aktiviteter på forskning og benytte forsknings-, innovasjons- og utviklingsaktiviteter for å nå UiOs strategiske mål.

§ 2 Senterets oppgaver

Senteret har som hovedoppgave å:

- a) Tilby universitetspedagogisk utdanning
- b) Tilby tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering
- c) Tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter
- d) Utføre, evaluere og bistå i koordinering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte
- e) Synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, undervisning og læring
- f) Være en pådriver og bidragsyter i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og i realisering av felles satsninger rettet mot utdanning.

§3 Senterets organisatoriske plassering

LINK er en tverrfakultær og tverrfaglig satsing direkte underlagt Universitetsstyret.

§ 4 Økonomi

Senterets oppgaver og tjenester er finansiert gjennom basisbevilgning.

§ 5 Senterets organer

Senteret skal ha:

1. Et styre
2. En senterleder

§ 6 Senterstyret

§ 6-1 Oppgaver

Senterstyret er senterets øverste organ. Senterstyret har ansvar for å fastlegge overordnede mål, prioriteringer og strategier for virksomheten, innenfor rammen av gjeldende lover, forskrifter og regler, samt vedtak fattet av universitetsstyret. Senterstyret skal ha dialog med både fakulteter og Utdanningskomiteen før de fastsetter budsjetter og strategisk prioriteringer for virksomheten. Sentret utøver sin myndighet gjennom selv å vedta:

- Overordnede planer, prinsipper og prioriteringer for virksomheten
- Langtidsplaner, med særlig vekt på strategi
- Årsplan og budsjett
- Senterets interne organisering

Senterstyret har ansvar for oppfølging gjennom godkjenning av regnskap og årsrapport.

Ved ansettelse av senterleder, er Universitetsstyrets ansettelsesutvalg ansettelsesmyndighet/-organ for ansettelse av professor for faglig ledelse (SKO 1404). Universitetsstyrets ansettelsesutvalg godkjenner forslag til kunngjøringstekst.

Ved annen stillingskode enn SKO 1404 professor ved ansettelse av senterleder, vil ansettelsesmyndighet/-organ være Universitetsstyret.

Senterstyret rapporterer direkte til Universitetsstyret v/ rektor.

§ 6-2 Sammensetning av senterstyret

Styret oppnevnes av Universitetsstyret og skal bestå av seks medlemmer, inkl. styreleder:

1. Styreleder
2. To representanter fra fakultetene
3. Representant for de vitenskapelig ansatte

4. Representant for de teknisk/administrativt ansatte
5. Studentrepresentant oppnevnt av Studentparlamentet

Oppnevningsperioden følger av valgreglementet, og er fire år for de faste vitenskapelig ansatte og de teknisk- og administrative ansatte.

For studentrepresentanten er oppnevningsperioden ett år.

Et medlem eller varamedlem fratrer hvis vedkommendes tilknytning til gruppen, senteret eller fakultetene opphører.

Fakultetene foreslår representanter til LINK-styret.

Tjenestemannsorganisasjonene foreslår ansattrepresentantene

Det utpekes like mange vararepresentanter som styremedlemmer innen hver kategori.

Rektor på fullmakt oppnevner medlemmene etter forslag fra fakultetene, tjenestemannsorganisasjonene og Studentparlamentet.

§ 7 Senterstyrets forhold til Utdanningskomiteen

LINKs faglige og strategiske virksomhet presenteres jevnlig for råd og innspill i Utdanningskomiteen, før LINKs styre fatter sin beslutning.

§ 8 Senterleder

Senteret skal ha en daglig leder (senterleder) på direktørnivå.

Senterlederen er senterets øverste leder, og leder senterets virksomhet innenfor rammer satt av senterstyret og universitetsstyret. Senterlederen har overordnet ansvar og myndighet med hensyn til alle oppgaver som ikke eksplisitt er tillagt senterstyrets myndighetsområde, og har generell fullmakt til å avgjøre løpende enkeltsaker.

Senterlederen har ansvar for å utarbeide saksframlegg med forslag til vedtak i de saker som ligger inn under senterstyrets myndighetsområde (jf. § 6). Senterlederen har ansvar for å iverksette de vedtak som fattes av senterstyret.

Senterlederen har ansvar for utadrettet nettverksbygging, informasjon og kontakt med interne og eksterne samarbeidspartnere.

Senterleder rapporterer til senterstyret i faglige og strategiske saker, og i budsjett- og virksomhetsrapportering.

Senterlederen kan utpeke sin stedfortreder.

Personaloppfølgingen av senterleder ligger hos rektor eller den rektor bemyndiger.

§ 9 Vertsfunksjon

Et fakultet skal være vertsfunksjon for senteret.

Vertsfunksjonen bidrar med administrativ infrastruktur innen personal-, økonomi, arkiv og IT. Senteret omfattes av vertsfunksjonens ordninger knyttet til HMS-arbeid, beredskaps- og vernetjeneste.

Vertsfunksjonens ytelser til senteret reguleres gjennom egen avtale. Det utarbeides en ny avtale. Avtalen følges opp årlig.

§ 10 Ikrafttredelse

Reglementet trer i kraft ddmmåå

Til Universitetsstyret
Fra Universitetsdirektøren

Sakstype: Vedtakssak
Møtesaksnr.: V-sak 6
Møtenr.: 4/2017
Møtedato: 20. juni 2017
Notatdato: 8. juni 2017
Arkivsaksnr.: 2017/5265
Saksansvarlig: Hanna Ekeli
Saksbehandler: Hedvig Lie Nygaard

Senter for læring og utdanning

Organisering og videre prosess for senter for læring og utdanning:

Under forutsetning av tilslutning i fakultetsstyret ved UV 15. juni, anbefaler universitetsdirektøren at UV blir vertsfakultet for senteret. Senteret organiseres som en grunnenhet ved vertsfakultetet, med et styre oppnevnt av Universitetsstyret. Styret skal bestå av 4 representanter fra fakultetene, 2 studentrepresentanter, 3 ansatte og 1 leder (prorektor). Faglig leder rapporterer til styret som treffer beslutninger i faglige spørsmål. Styrings- og organisasjonsmodell evalueres etter to år.

Videre prosess: Oppstart av senteret vil finne sted innen utgangen av 2017.

Konsekvenser for økonomi, bemanning og lokaliteter

- Økonomi: Innenfor rammen for 2017/2018 er det gitt en tildeling på 5 millioner kroner til læringsmiljø som overføres til senteret. Budsjettet for årene framover bør ligge på omkring omtrent samme nivå. Dette blir fremmet som del av fordelingssak for 2019.
- Bemanning: Ansatte i Seksjon for digitale medier i læring (DML) ved USIT vil bli overført til senteret (5 faste og 1 midlertidig stilling. Overføring av 2 midlertidige stillinger som er knyttet til prosjekter vil bli vurdert høst 2017.)

Ansatte ved Faglig enhet for universitetspedagogikk (FUP) vil fortsatt være ansatt ved Institutt for pedagogikk, men den delen av stillingen deres som er knyttet til universitetspedagogisk utdanning og konsultasjon koordineres gjennom senteret.

Arbeidsressurser ved UB skal også inngå i senteret, uten at stillingsressurser flyttes på.

Oppgaver som utføres ved Seksjon for forsknings- og formidlingsstøtte (FFS) kan flyttes til senteret, men hvorvidt dette innebærer flytting av stillinger til senteret må avklares nærmere.

Lokalisering

Senteret skal samlokaliseres, og universitetsdirektøren gis i oppgave å finne egnet plassering.



FORSLAG TIL VEDTAK:

Universitetsstyret slutter seg til anbefalingene nevnt over og gir universitetsdirektøren fullmakt til å iverksette disse.

Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
universitetsdirektør

Hanna Ekeli
avdelingsdirektør

Vedlegg:

- Saksnotat til styresak «Senter for læring og utdanning»
- Rapporten «UiO: Senter for læring og utdanning. Rapport om senterets faglige profil.»

FRA
UNIVERSITETSDIREKTØREN

FREMLEGGNOTAT

Møtesaksnr.: V-sak 6
Møtedato: 20. juni 2017
Notatdato: 8. juni
Arkivsaksnr.: 2017/5265
Saksbehandler: Hedvig Lie Nygaard
(AF)

TIL
UNIVERSITETSSTYRET

Senter for læring og utdanning

Henvisning til lovverk, plandokumenter og tidligere behandling i styret:

- D-SAK 1 Koordinering av støtteressurser for utdanning – Universitetsstyret 20.-21. juni 2016
- V-SAK 7 Koordinering av støtteressurser for utdanning - plan for arbeidet – Universitetsstyret 18. oktober 2016
- D-SAK 3 Senter for læring og utdanning - faglig profil og organisering – Universitetsstyret 2. mai 2017

Hovedproblemstillinger i saken:

På styremøtet 2. mai 2017 sluttet universitetsstyret seg til rapporten «*UiO: Senter for læring og utdanning. Rapport om senterets faglige profil*» og dens hovedanbefalinger. Her følger en konkretisering av anbefalingene:

Organisering

Under forutsetning av tilslutning i fakultetsstyret ved det Utdanningsvitenskapelige fakultet 15. juni, anbefaler universitetsdirektøren at UV blir vertsfakultet for senteret. Senteret organiseres som en grunnenhet ved vertsfakultetet. Dette innebærer blant annet:

- Det gjennomføres jevnlig møter mellom styreleder, dekan, fakultetsdirektør og senterleder med hensyn til forventinger på administrative tjenester.
- Senteret sorterer under vertsfakultetets ordninger for HMS-arbeid, herunder beredskap og vernetjeneste.
- Det vurderes særskilt om senteret skal sortere under vertsfakultetet eller under LOS i tariffspørsmål.
- Vertsfakultetet yter alle drifts-/forvaltningstjenester – teknisk og administrativt – innen HR-/personal, økonomi og IT-drift. Senteret finansierer selv alt innkjøp av utstyr. Ressurser til kommunikasjonsarbeid, herunder ressurser til webarbeid, ivaretas av senteret selv.
- For vitenskapelige stillinger er senterstyret innstillende myndighet. For stillingen som senterleder er UiOs Tilsettingsutvalg tilsettende myndighet, jfr. den generelle ordningen for «Professor for faglig ledelse». Tilsettingsutvalget ved vertsfakultetet er tilsettingsmyndighet for øvrige vitenskapelige stillinger, i den grad dette etableres.

- For teknisk-administrative stillinger oppnevner senterleder ad hoc innstillingsråd. Tilsettingsrådet ved vertsfakultetet er tilsettingsmyndighet.

Lokalisering

Senteret skal samlokaliseres, og universitetsdirektøren gis i oppgave å finne egnet plassering.

Bemanning

Ansatte som i dag inngår i Seksjon for digitale medier i læring (DML) ved USIT vil bli overført til senteret. Dette innebærer 6 årsverk (5 faste og 1 midlertidig stilling). Det overføres lønns- og driftsmidler med disse stillingene. I dag er det også 2 midlertidige stillinger ved DML knyttet til prosjekter. Hvorvidt disse skal videreføres vil bli vurdert høst 2017.

Ansatte ved Faglig enhet for universitetspedagogikk (FUP) vil fortsatt være ansatt ved Institutt for pedagogikk, men den delen av stillingen deres som er knyttet til universitetspedagogisk utdanning og konsultasjon ledes og koordineres gjennom senteret. Arbeidsressurser ved UB skal også inngå i senteret, uten at stillingsressurser flyttes på. Det bør avklares om en eller flere ansatte som inngår i UBs «Gruppe for forsknings- og undervisningsstøtte» skal bruke deler av sin arbeidstid ved senteret. Oppgaver som utføres ved Seksjon for forsknings- og formidlingsstøtte (FFS) kan flyttes til senteret, men hvorvidt dette innebærer flytting av stillinger til senteret må avklares nærmere.

Styre

Prorektor vil lede senterets styre. Styret oppnevnes av Universitetsstyret og skal bestå av:

- 4 representanter fra fakultetene og 4 varaplasser fra fakultetene
- 2 studentrepresentanter
- 3 ansatte (en vitenskapelig, en teknisk-administrativ, en midlertid vitenskapelig ansatt)
- 1 leder (prorektor)

Faglig leder rapporterer til styret som treffer beslutninger i faglige spørsmål. Styrings- og organisasjonsmodell evalueres etter to år.

Økonomi

Innenfor rammen for 2017/2018 er det gitt en tildeling på 5 millioner kroner til læringsmiljø som overføres til senteret. Budsjettet for årene framover bør ligge på omkring omtrent samme nivå. Dette blir fremmet som del av fordelingssak for 2019.

Oppstart av senteret

Den faglige lederstillingen lyses ut i etterkant av styrets møte 20. juni. Oppstart av senteret vil finne sted innen utgangen av 2017.

Videre prosess

Forutsetninger for at en oppstart innen årsskiftet skal være vellykket:

- Sikre god ledelse og framdrift i arbeidet fram til faglig leder er på plass
- Gode prosesser med tjenestemannsorganisasjonene
- Etablere rammer for UV som vertsenhet
- Definere rammer og ansvarsområder for senteret i forhold til fakultetene og resten av organisasjonen.

- Etablere avtaler knyttet til avgivelse av stillingsressurser
- Utarbeide en struktur for senteret som viser organisering, relasjoner og kontaktflater mot resten av organisasjonen
- Det bør vurderes om det skal utarbeides avtaler hvor det framgår både omfang av leveransen og faglig innhold
- Utarbeide en funksjons- og bemanningsplan
- Foreta en innplasseringsprosess av medarbeidere

FORSLAG TIL VEDTAK

Universitetsstyret slutter seg til anbefalingene nevnt over og gir universitetsdirektøren fullmakt til å iverksette disse.

Vedlegg:

- «*UiO: Senter for læring og utdanning. Rapport om senterets faglige profil*»



UiO • **Universitetet i Oslo**

UiO: Senter for læring og utdanning

Rapport om senterets faglige profil og organisering
Utarbeidet av Berit Karseth og Hedvig Lie Nygaard

6. juni 2017



Innhold

1 Innledning.....	1
2 Anbefalinger	3
3 Arbeidsprosess og deltakende miljøer	4
4 Bakgrunn.....	6
Ulike initiativ for koordinering av støtteressurser ved UiO	6
UiOs Strategi 2020.....	7
Studentpolitisk plattform 2016-2017	8
Meld. St. 16 (2106-2017) Kultur for kvalitet i høyere utdanning	8
5 Etablering av en koordinerende enhet: Premisser for valg av løsning.....	9
6 Senter for læring og utdanning: Profil og oppgaver.....	11
Oppgaveprofil ved andre nordiske institusjoner.....	11
Senter for læring og utdanning: Formål	12
Senter for læring og utdanning: Oppgaver	12
7 Organisasjon og styrings- og ledelsesstruktur.....	15
Norske og nordiske eksempler	15
Plassert i administrativ linje	15
Plassert ved et fakultet.....	16
Plassert ved et institutt	16
Desentraliserte løsninger	16
To hovedmodeller for plassering	16
Vertskapsmodell: Senteret er plassert ved en eksisterende enhet (fakultet, institutt eller bibliotek).....	17
Sentermodellen – nyetablering under rektoratet.....	18
Modeller for organisering: Matriseorganisasjon vs. en egen samlokalisert enhet.....	19
Overordnet vurdering av organisasjon, styring og ledelsesstruktur	20
8 Eksisterende ressurser og ressursbehov	21
Oversikt over antall ansatte ved de berørte enheter.....	21
9 Veien videre og anbefalinger	22

1 Innledning

Universitetsstyret vedtok i sitt møte 20.-21. juni 2016 å sette av midler til ett årsverk til faglig leder for koordinering av støtteressurser til utdanning. Etableringen av en koordinerende enhet er også nedfelt i Årsplan 2017-2019. Å koordinere og samordne støtteressurser for utdanningsvirksomheten og utviklingen av en delingskultur er et virksomhetsovergrepene tiltak i årsplanen.

Styret uttrykte videre på styreseminaret i september samme år en utålmodighet rundt etableringen av en koordinerende enhet. I møte 18.oktober orienterte direktøren om tidsplanen.

Styret ga på sitt møte 6.desember 2016 sin tilslutning til Utviklingsavtalen som ble inngått mellom UiO og KD hvor følgende er uttrykt:

UiO vil i 2017 etablere en koordinerende enhet for støtteressurser for utdanning (Senter for læring og utdanning). Å samle eksisterende støtteressurser knyttet til utdanningsområdet under en tydelig faglig ledelse, vil gi arbeidet med utdanningskvalitet ved institusjonen et ytterligere løft. UiO vil også vurdere muligheten for å opprette et akademi for framragende utdanning, som kan ses i sammenheng med det øvrige arbeidet med meritteringstiltak ved UiO. En slik satsning vil ha overføringsverdi i sektoren. Måloppnåelse vurderes med bakgrunn av gjennomføring av tiltakene.

<http://www.uio.no/om/organisasjon/styret/moter/2016/7/v-sak-5---utviklingsavtale-mellom-uio-og-kunnskapsdepartementet.pdf>

Universitetsdirektøren ba professor Berit Karseth om å tiltre som midlertidig faglig leder fra 1. januar 2017 med sikte på å etablere en felles koordinerende enhet og å følge opp universitetsstyrets vedtak. Karseth ledet SAB-oppfølgingens arbeidsgruppe om utdanningskvalitet¹ og avsluttet sin dekanperiode ved Det utdanningsvitenskaplige fakultet 31.12.2016. Rådgiver Hedvig Lie Nygaard fra Avdeling for fagstøtte ble bedt om å bistå i etableringen. Universitetsdirektøren la videre opp til at saken skulle behandles av universitetsstyret på møtene i mai og juni for å fatte beslutning om hvilke ressurser og kompetanser som skal inkluderes i en felles støtteenhet og hva som vil være en hensiktsmessig organisering av en slik enhet. Sentralt i dette arbeidet er å beskrive profil og utarbeide organisasjonsbeskrivelse for støtteenheten.

Dette danner utgangspunktet for rapporten og de forslag og anbefalinger som fremmes. Den foreliggende rapporten er en justert versjon av den som ble behandlet av universitetsstyret 2. mai (datert 20.april). Etter styrebehandlingen ble rapporten presentert og drøftet med de involverte miljøene, tjenestemannsorganisasjonene, utdanningskomiteen, dekanmøtet og det

¹ Universitetsstyret besluttet i 2011 å opprette et internasjonal Strategic Advisory Board (SAB) for å vurdere UiOs strategi 2020. SAB-panelet overleverte sin rapport i 2014 og den ble fulgt opp av fire ulike arbeidsgrupper hvor en arbeidet med utdanningskvalitet.

nyvalgte rektoratet. I lys av dette er det foretatt noen presiseringer og rettelser uten at rapportens hovedinnhold er endret.

Etter dette innledningskapitlet presenteres våre anbefalinger. Deretter redegjøres det for arbeidsprosessen og hvem som har vært involvert. Det er flere initiativ som er tatt ved UiO knyttet til etablering av en koordinerende enhet. Ikke minst gjelder dette initiativ knyttet til oppfølgingen og realiseringen av UiO Strategi 2020. I kapittel 4 gjennomgår vi disse. Vi trekker også inn stortingsmelding 16 *Kultur for kvalitet i høyere utdanning* da den vil kunne ha betydning for hvilke profil og oppgaver som legges til en koordinerende enhet.

I kapittel 5 redegjør vi for hva vi ser som viktige premisser for etableringen av en koordinerende enhet. Disse premissene speiler hva vi ser som sentrale særtrekk ved UiO og hva de fire miljøene som er involvert har trukket fram av kvaliteter som må legges til grunn for arbeidet. I kapittel 6 presenteres formål og oppgaver for et koordinerende senter. Vi viser her også til oppgaveprofilen ved noen andre nordiske institusjoner.

I kapittel 7 presenteres og vurderes ulike alternativer for organisering av et senter. Vi gir også eksempler på ulike løsninger ved andre norske og nordiske institusjoner². I kapittel 8 redegjøres det for hvilke ressurser som i dag er tilgjengelig for et senter og hvilke behov vi ser er nødvendig for at senteret skal bli solid nok for å kunne utføre de oppgavene vi mener et senter for læring og utdanning bør ha.

Rapporten avsluttes med våre anbefalinger og forslag til videre prosess.

² Informasjon om hvordan denne virksomheten er drevet ved andre institusjoner er hentet via enhetenes hjemmesider, telefonsamtaler med ledere og e-postutveksling.

2 Anbefalinger

Universitetsstyret har vedtatt at det skal etableres en koordinerende enhet for læring og utdanning i løpet av 2017. Dette er nedfelt i UiOs utviklingsavtale med KD.

Med dette som utgangspunkt anbefaler vi at det etableres et senter for læring og utdanning som har som hovedoppgave å bidra i UiOs systematiske arbeid med utdanningskvalitet. Senteret skal samarbeide tett med fakultetene i deres kvalitetsarbeid og har et særlig ansvar for å sikre god kunnskapsdeling der hvor tverrfaglige erfaringer møtes på tvers av instituttgrenser.

Senteret vil

- tilby universitetspedagogisk utdanning
 - tilby tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering
 - tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter
 - bistå i koordinering, utføring og evaluering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte
 - koordinere og utvikle støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse
 - formidle og koordinere forskning på høyere utdanning, undervisning og læring
 - synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, digitale læringsomgivelser, undervisning og læring
 - være en pådriver og bidragsyter i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og i realisering av felles satsninger rettet mot utdanning.
- Senteret ledes av en faglig leder som har professorkompetanse.
 - Det utdanningsvitenskapelige fakultet er vertsfakultet for senteret.
 - Senteret har et eget styre som ledes av prorektor/viserektor for utdanning.
 - Ved siden av faglig leder, en administrativ koordinator og en ansvarlig for kommunikasjon og koordinering av informasjon, overføres stillingene fra DML til senteret. Vitenskapelig ansatte ved FUP vil fortsatt være ansatt ved Institutt for pedagogikk, men den delen av stillingen som er knyttet til universitetspedagogisk utdanning og konsultasjon, ledes og koordineres gjennom senteret. Ved UB utføres oppgaver knyttet til læringsmiljø og oppbygging av informasjons- og kildekompetanse av ansatte ved de enkelte avdelingsbibliotekene. Utviklingsarbeid koordineres gjennom UBs «Gruppe for forsknings- og undervisningsstøtte». For å knytte oppgavene til senterets aktiviteter bør det avklares om en eller flere ansatte som inngår i denne gruppen skal bruke deler av sin arbeidstid ved senteret. Oppgaver som utføres ved FFS kan flyttes til senteret, men hvorvidt dette innebærer flytting av stillinger til senteret må nærmere avklares.
 - Senterets ordinære oppgaver og tjenester er finansiert gjennom basisbevilgning og skal ikke faktureres.
 - Senteret bør samlokaliseres, og direktøren gis i oppgave å finne denne plasseringen.
 - Senteret evalueres etter to år.

3 Arbeidsprosess og deltakende miljøer

I prosessen som har funnet sted har det blitt gjennomført flere møter, workshoper og samtaler med berørte parter. For å berede grunnen for etablering av et senter er det blitt avholdt tre workshoper med deltakelse fra Faglig enhet for universitetspedagogikk (FUP), Seksjon for digitale medier i læring (DML), Universitetsbiblioteket (UB) og Seksjon for Forskningsstøtte og formidling (FFS). Prorektor, universitetsdirektør og direktør ved avdeling for fagstøtte har også gjennomført samtaler med miljøene.

Disse miljøene representerer ulike kompetanse og bidrar på forskjellig vis i UiOs utdanningskvalitetsarbeid. De representerer også ulike stillingstyper. Mens stillingene ved FUP er vitenskapelige stillinger er de fleste stillingene ved de tre andre enhetene administrative og tekniske stillinger. Unntaket er UB der vi finner begge stillingstyper. UB har i dag 27 ansatte vitenskapelige stillinger. Videre er det særlig FUP og DML som kan sies å ha all sin oppmerksomhet rettet mot utdanningsvirksomheten. Dette gjenspeiles i selvpresentasjonene på nettsiden:

«Seksjon for digitale medier i læring skal fremme studiekvalitet, læringsmiljø og studentenes læring ved hjelp av IT og digitale medier, verktøy, innhold og infrastruktur. Vi skal bidra til fleksible studietilbud, til delingskultur og til digital kompetanse. Seksjonen skal også bidra til UiOs strategiske tenkning om, og planer for, utnyttelse av IT i utdanningen».

«Faglig enhet for universitetspedagogikk (FUP) bidrar til bedre undervisningskvalitet ved hele UiO. Vi holder kurs som blant annet gir deltakerne pedagogisk basiskompetanse. FUP støtter også utviklingsprosjekter ved fakulteter og enheter».

Ved siden av det ovennevnte skal FUP også drive forskning innenfor feltet høyere utdanning og universitetspedagogikk. Ved FUP er det i dag åtte og et halvt vitenskapelig årsverk inkludert faglig leder, hvorav tre er under ansettelse. I tillegg er det ett administrativt årsverk. Ved DML er det i dag åtte ansatte inkludert seksjonssjef. Kompetanseprofilen i disse to miljøene viser videre at tyngdepunktet er forskjellig når det gjelder vektlegging av pedagogikk, teknologi, forskning og forvaltning. Dette gjør at både arbeidsformer og ledelsesstrukturer er forskjellige. Mens FUP er plassert i den faglige linjen med ordinære faglige gjøremål (undervisning, forskning og formidling) er DML plassert som en del av UiOs administrative og faglige støttestruktur.

Biblioteket er en faglig enhet som ledes av en direktør. Støtteressurser knyttet til utdanning og læring er integrerte i det bibliotekfaglige arbeidet. I vår sammenheng er det særlig gruppen for forsknings- og undervisningsstøtte, avdelingen for universitetsbibliotekets digitale tjenester (UBDIGT) og det nylig etablerte senteret for akademisk skriving som har vært involvert.

FFS er organisert som en seksjon under fakultetsdirektøren ved UV-fakultet. FFS ble etablert i 2013 i forbindelse med nedleggelsen av forskningssenteret InterMedia. De fleste vitenskapelige stillingene ble overført til Institutt for pedagogikk (IPED, den gang PFI) og seksjonen ble etablert med to enheter, Engagelab og UniMedia. I fjor ble ytterligere to

stillinger overført til IPED. I dag omfatter seksjonen ca. ni årsverk hvor de fleste er knyttet til UniMedia. Seksjonen ledes av en seksjonsleder.

Avdelingene for fagstøtte og personalstøtte har også deltatt i workshopene. Den første workshopen ble gjennomført før årsskifte og ble ledet av avdelingsdirektør Hanna Ekeli hvor initiativet om en koordinerende enhet ble presentert og synspunkter fra de ulike miljøene ble løftet fram.

Den andre og tredje workshopen handlet henholdsvis om senterets oppgaver og profil, plassering og organisering. Det har også blitt avholdt enkeltmøter med DML, FUP og Studentparlamentet.

Etableringen av et senter ble presentert for Utdanningskomiteen 28. mars og dekanmøtet 5.april. Det var også en orienteringssak på IDF-møte 6. april. På disse møtene ble det gitt viktige innspill for det videre arbeidet. Etter møte i universitetsstyret 2. mai har saken på nytt vært presentert i de nevnte organene (henholdsvis 19. mai, 31.mai og 1.juni).

Det har dessuten blitt avholdt jevnlig statusmøter mellom faglig leder og universitetsledelsen.

4 Bakgrunn

Ulike initiativ for koordinering av støtteressurser ved UiO

I juni 1969 besluttet det akademiske kollegium ved UiO å oppnevne en komité for å utrede spørsmål om pedagogisk skolering av universitetslærerne og om det i den forbindelse burde opprettes et eget universitetspedagogisk senter. Komiteen ble ledet av dosent Magnus Ulleland fra Romansk institutt og avga sin innstilling i mai 1971. Komiteen konkluderte med å foreslå at det etableres et senter som et institutt med tre underavdelinger: en forskningsavdeling, en dokumentasjonsavdeling og en undervisningsavdeling. Innunder dokumentasjonsavdelingen inngikk boksamling og en samling av undervisningsteknisk utstyr og en produksjonssentral. Det ble også foreslått at senteret opprettes på grunn av sin interfakultære karakter ble lagt direkte under kollegiet (Ulleland-komiteen, 1971).

Dette var et svært ambisiøst prosjekt som ikke ble realisert da det ikke fikk støtte av fakultetene eller studentene. Prosjektet var imidlertid viktig for utviklingen av universitetspedagogiske kurs. I 1978 vedtok kollegiet nye regler for ansettelse som innebar «*at pedagogiske kvalifikasjoner skal vurderes, men etter de vitenskapelige.*» To år senere vedtar kollegiet å gi pedagogisk utdanning til nytilsatte med undervisningsplikt³.

Det skulle gå mange år før ideen om et senter kom opp igjen ved UiO.

I 2002 vedtok kollegiet ved UiO en strategisk plan for fleksibel læring for perioden 2003-2007. Satsningen innebar i første rekke utlysning av midler til prosjekter og var nært knyttet til UiOs implementering av kvalitetsreformen og økt vektlegging av blant annet studentaktive læringsformer. Ifølge Mørken-utvalget (se nedenfor) ønsket flertallet i styringsgruppen som arbeidet fram forslag om hvordan satsningen skulle organiseres, at det ble etablert en ny organisatorisk enhet. Kollegiet valgte å ikke gjøre dette, og følge Mørken-utvalget medførte dette at den organisasjons- og ledelsesformen man valgte ble for svak. Det ble gjennomført en evaluering av satsningen og en høringsrunde, men satsningen ble ikke videreført ut over planperioden da kollegiet mente at digitalisering av utdanning var en del av den løpende virksomheten.

UV-fakultetet nedsatte våren 2010 et utvalg som fikk i oppdrag og gi råd og anbefalinger til hvordan Fagområdet for universitetspedagogikk best kunne realisere UiO sitt mål om å styrke utdanningskvaliteten. Denne komiteen var ledet av professor og forskningsleder ved IPED Peter Maassen. Utvalget hadde en bred sammensetning deriblant to nordiske representanter som begge har hatt og har sentrale posisjoner i utvikling av sentre for læring og utdanning (direktør og professor Sari Linblom-Yläne fra Universitetet i Helsinki og professor Berit Eika fra Universitetet i Århus). En anbefaling fra utvalget var å etablere tettere samarbeid mellom FUP og det enkelte fakultet. Behovet for økt kompetanse og støttestrukturer knyttet til bruk av teknologi for å fremme utdanningskvalitet og for et sterkere samarbeid med enheter slik som biblioteket, USIT og avdeling for fagstøtte, ble også understreket. Innstillingen fra dette utvalget ble behandlet av studiekomiteen i mars 2011 og bidro til en midlertidig satsning på konsultasjonsvirksomhet rettet mot fakultetene. En satsning som universitetsstyret senere vedtok å gjøre varig.

Et annet sentralt initiativ i forbindelse med universitetsstyrets vedtak i prosessen for internt handlingsrom (IHR), var nedsettelse av en arbeidsgruppe for å besvare spørsmålet om

³ Se FUPs hjemmeside <http://www.uv.uio.no/iped/om/aktuelt/aktuelle-saker/2016/jubileum-fup.html>

hvordan UiO på best mulig måte kan organisere sin IT-virksomhet for å støtte opp under og aktivt bidra til nyskaping i undervisnings- og læringsmetoder i tråd med ambisjonene i Strategi 2020. Gruppen ble ledet av professor Knut Mørken⁴.

I løpet av arbeidsperioden ble mandatet utvidet og endret til å handle om organisering av utviklings- og støttefunksjoner for arbeidet med utdanningskvalitet ved UiO. Komiteen foreslår «en ledet samordning av utviklings- og støttemiljøer» som de i innstillingen kaller Teaching and Learning Centre (TLC).

Oppgavene som tillegges et slikt senter, knyttes til kunnskaps- og kompetanseutvikling (bidra til kompetanse i alle ledd), tjenester (tilby verktøy og drive støtteaktiviteter), strategistøtte (bistå ledelsen) og prosessstøtte (bistå i planlegging og gjennomføring) (Mørken-utvalget 2014, s. 14-15). Miljøene som ifølge Mørken-utvalget sitter med kompetanse inn mot et slikt senter er Faglig enhet for universitetspedagogikk (FUP), Seksjon for IT i utdanning (nå DML) ved USIT, miljøer ved Biblioteket og Seksjon for forskningsstøtte og formidling ved UV-fakultet. Forslaget ble levert med en dissens fra FUP som fikk representasjon først i de avsluttende drøftingene i Mørken-utvalget. Dissensen inneholdt forslag til alternativ organisering.

Innstillingen ble presentert for dekanene uten at det ble gitt noen anbefaling. Universitetsdirektøren oversendte rapporten til SAB-arbeidsgruppe for utdanningskvalitet. Arbeidsgruppen leverte sitt notat på denne saken til universitetsledelsen i mai 2016 og foreslo at det ble opprettet en ny koordinerende enhet. I notatet ble det vist til organiseringen av de tverrfaglige satsningene som mulig organisasjonsmodell. SAB-gruppen foreslo å starte med å fusjonere og eventuelt bygge ut eksisterende ressurser og at oppgavene til en slik enhet bør være å

- bidra til forskning på undervisning og utdanningsutvikling
- få til et godt samspill mellom forskning og utviklingsarbeid
- koble administrative/tekniske og faglige støtte- og utviklingsressurser
- gi støtte og service
- drive ulike former for kompetanseutviklingsaktiviteter
- bidra til kunnskapsgrunnlaget for kvalitetsutvikling.

SAB-gruppen mente at noen av stillingsressursene kunne legges direkte under faglig leder, mens andre kunne forbli ved andre enheter og bidrar inn med aktiviteter som koordineres av faglig leder. Lederens hovedoppgave vil være å få til et godt samspill mellom teknisk, administrativ og faglig kompetanse. Gruppen understreket at det er behov for ytterligere konkretisering av hvilke støttemiljøer som naturlig hører hjemme i en ny koordinerende enhet, samt hvilke oppgaver denne enheten skal ha ansvar for.

UiOs Strategi 2020

Styret ved Universitetet i Oslo vedtok *Strategi 2020* i april 2010 hvor ambisjonen er «å utvikle UiO til et internasjonalt toppuniversitet – hvor forskning, utdanning, formidling og innovasjon skal virke sammen på sitt beste». I strategien understrekes studentenes rolle i universitetets faglige fellesskap og en forskningsbasert undervisning som danner og utdanner, også på tvers av etablerte faggrenser. I Strategiplanen løftes læringsmiljøet fram og målet er

⁴ <https://www.usit.uio.no/om/it-dir/ihr/iverksetting/styring/it-i-utdanning-og-forskning/utdanning/leveranse/rapport.pdf>

at «UiO skal tilby landets beste læringsmiljø gjennom klarere forventninger, tettere oppfølging, bruk av varierte læringsformer, læringsfremmede evaluering og god pedagogisk kompetanse».

I UiOs årsplaner er strategiene knyttet til utdanningskvalitet vektlagt og fakultetene og fagmiljøene har tatt et tydelig kollektivt ansvar for å skape et mer engasjerende læringsmiljø. Dette viser seg i arbeidet med å integrere førsteårsstudentene i gode faglige læringsprosesser og økt oppmerksomhet knyttet til nye undervisnings- og læringsformer⁵.

Studentpolitisk plattform 2016-2017⁶

I studentparlamentets visjon for UiO understrekes betydningen av at utdanning prioriteres like høyt som forskning. Studentene ønsker at eksisterende ressurser skal samordnes i et «fysisk lærings- og formidlingssenter». All undervisning skal være basert på oppdatert og kvalitetssikret forskning innen fagdidaktikk, og undervisere må kurses jevnlig. Videre ønsker studentene seg varierte og tilrettelagte undervisningsformer og at digitale hjelpemidler skal tas i bruk der det øker kvaliteten på undervisningen. For eksempel skal forelesninger gjøres tilgjengelige for studentene digitalt, som podcast eller screencast. De ønsker også at formidlingsevne og pedagogisk kompetanse vektlegges i forbindelse med ansettelse, og at god undervisning meritteres.

Meld. St. 16 (2106-2017) Kultur for kvalitet i høyere utdanning

I slutten januar 2017 la Kunnskapsdepartementet fram stortingsmeldingen Kultur for kvalitet i høyere utdanning. I meldingen understrekes betydningen av at fagmiljøene utvikler utdanningene i felleskap gjennom en økt investering i utvikling av egen utdanning og utdanningspraksis, bedre kunnskapsdeling og bruk av fagfelleevaluering i arbeidet med utdanningskvalitet. I meldingen framheves betydningen av universitetspedagogisk kompetanse ved ansettelse i alle faglige stillinger og suksessivt høyere krav til undervisningskompetanse for stillinger som professor og dosent enn for stillinger på lavere nivå. Meldingen understreker videre nødvendigheten av å prioritere utdanningskvalitet på alle nivåer og at institusjonene løfter utviklingen av digitale løsninger til strategisk nivå og definerer mål og tiltak knyttet til digitalisering av læringsprosesser. Regjeringen ønsker videre å etablere en nasjonal konkurransearena der utdanningsmiljøene kan konkurrere om ressurser til å utvikle god undervisning. Målet er at dette stimulerer til kunnskap, kompetanse og innovativt arbeid i utdanningene.

UiO har så langt uttrykt tilfredshet med meldingen og regjeringens fokus på utdanningskvalitet og tiltakene som foreslås samsvarer godt med de prosesser som UiO allerede er i gang med eller som er prioritert i UiOs årsplan og utviklingsavtale med KD. Etableringen av et senter for læring og utdanning er et godt virkemiddel for å realisere UiOs satsning på utdanningskvalitet, og vil være i tråd med meldingens anbefaling.

⁵ Se *Trinn for Trinn. Strategic Advisory Board. Strategiske tiltak og prioriterte utviklingsprosesser ved UiO (2009-2017)*. UiO <http://www.uio.no/for-ansatte/arbeidsstotte/prosjekter/strategic-advisory-board/dokumenter/trinn-for-trinn---rapport.pdf>

⁶ <http://www.studentparlamentet.uio.no/dokumenter/grunndokumenter/grunndokumenter-2016-2017/studentpolitisk-plattform-2016-2017.html>

5 Etablering av en koordinerende enhet: Premisser for valg av løsning

I UiOs årsplan 2017-2019 understrekes det at UiO skal prioritere tiltak som gir utdanningskvaliteten et løft og der studentenes læring skal stå i sentrum. Studentene skal nyte godt av oppdatert teknologi i utdanningen og UiO vil spisse sin satsning for økt utdanningskvalitet gjennom bedre koordinering av støtteressursene for utdanning.

Ved UiO finnes det i dag mye faglig, teknisk og administrativ kompetanse knyttet til teknologi og digitale læringsomgivelser. Den universitetspedagogiske virksomheten kjennetegnes av å være både forskningsbasert og erfaringsbasert. Gjennom konsultasjonsvirksomheten har kommunikasjonen og samspillet mellom FUP og fakultetene blitt styrket og møteplassene for kunnskapsutvikling er blitt flere. Den faglige kompetansen som finnes i avdeling for fagstøtte for å understøtte utdanningsvirksomheten er høy, og gjennom USIT har UiO en meget god beredskap for å fatte kloke beslutninger om valg og rigging av teknologiske løsninger for framtidig utdanning. Gjennom veiledning og undervisning fremmer UB studentenes informasjonskompetanse og sørger for tilgang til fysiske og digitale kunnskapsressurser til bruk i læringsprosessene. Akademisk skrivesenter er også en del av UBs portefølje av læringsressurser som kan vurderes å knyttes til senterets virksomhet; her samles kunnskap om arbeidet med studentenes skriving ved alle fakulteter. Det gjennomføres mye systematisk arbeid med utdanningskvalitet og fornying av undervisning ved fakultetene og grunnenhetene. En viktig oppgave for et senter er å støtte opp om dette arbeidet og bidra til at denne kunnskapen deles og gjøres tilgjengelig. Dette betyr at forholdene ligger godt til rette for å gi arbeidet med utdanningskvalitet et løft ved UiO. På workshopene ble dette understreket av de fire miljøene og de viste et stort engasjement med tanke på det mulighetsrommet som nå er etablert. Nedenfor trekker vi fram de premissene vi ser som viktige for å lykkes i dette arbeidet:

- **Studentens læring og læringsmiljø i sentrum**

I SAB-oppfølgingen og UiOs årsplaner de siste årene er studentenes læring og læringsmiljø blitt løftet fram. Det har særlig vært rettet mot førsteårsstudentene med vekt på tilbakemelding og faglig integrering. Et senter for læring og utdanning må ha et spesielt ansvar for å bidra til å integrere førsteårsstudentene i det aktuelle fagmiljøet og i den akademiske kulturen, skape trygge læringsrammer og gjøre studentene i stand til å delta og bidra i den forskningsnære undervisningen ved UiO.

- **Sikre fakultær forankring gjennom samspill, dialog og styringsstruktur**

For at et senter skal sikres legitimitet og være funksjonsdyktig er nærhet til fakultetenes arbeid med utdanningskvalitet og fagdidaktiske FoU-aktiviteter avgjørende. Dette betyr at for et forskningsintensivt breddeuniversitet som UiO må et senter bidra til at fornyelse av undervisnings- og læringsformer tar hensyn til faglige kjennetegn.

- **Bistå i UiOs strategiske arbeid med utdanningskvalitet**

Et senter skal i første rekke bidra til å styrke kvaliteten på utdanningstilbud og undervisnings- og læringsaktiviteter, men senteret må også ha en pådriverrolle for kvalitetsutvikling ved å foreslå institusjonelle og fakultære initiativer overfor ledelsen (jfr. Mørken-utvalgets forslag). God kommunikasjon mellom prorektor/ viserektor for utdanning og senteret er avgjørende for at senteret kan ha en slik pådriverrolle.

- Koble teknologi godt opp mot undervisningsfaglig og pedagogisk arbeid**

Digitalisering er en sterk endringsdriver i høyere utdanning som i andre samfunnssektorer. IT i utdanning kan imidlertid ikke diskuteres som et isolert fenomen, men knyttes til UiOs utdanningsambisjoner og arbeid med utdanningskvalitet. Som påpekt i delrapporten *IKT-strategi for utdanning*⁷ krever dette tverrfaglig kompetanse. Kunnskapsdepartementet nedsatte i 2015 en arbeidsgruppe for utarbeidelse av en helhetlig strategi og forslag til tiltak for hvordan systemer for faglig aktivitet og administrasjon kan brukes og organiseres mer effektivt. Arbeidsgruppen har vært ledet av dekanen ved MatNat, Morten Dæhlen. I delrapporten understrekes betydningen av å bygge tilstrekkelig kompetanse rundt de mange mulige pedagogiske tilnærmingene og de ulike digitale verktøyene som kan understøtte disse, slik at en finner de beste løsningene for ulike fag. Et senter for læring og utdanning må være en viktig møteplass for tverrfaglig kunnskaps- og kompetanseutvikling. Det må være et bindeledd mellom USITs leveranse av infrastruktur og IT-løsninger, og fagmiljøenes arbeid med fornying av UiOs undervisnings, vurderings- og læringsformer ved bruk av digitale ressurser.
- En forskningsbasert orientering**

UiO er et forskningsintensivt universitet hvor koblingen mellom utdanning og forskning understrekes. Som tidligere nevnt, vektlegger stortingsmelding 16 å styrke kunnskapsgrunnlaget i høyere utdanning gjennom evaluering og forskning og det forventes at sektoren selv forsker på egen virksomhet og driver forskningsstøttet innovasjonsarbeid. I den sammenfattende rapporten *IKT-strategi og helhetlig løsninger i norsk universitets- og høyskolesektor*⁸ anbefales det å etablere en nasjonal konkurransearena med et samlet omfang på 5 milliarder fordelt over 10 år. Utvalget understreker at ressurser må kanaliseres slik at det forskes mer på sammenhengen mellom kvalitet og endrede læringsprosesser med utgangspunkt i digitalisering, samt på effekten av stimuleringstiltak (s. 12). Et senter for læring og utdanning må bidra til at fagmiljøene setter i gang slike forskningsaktiviteter. Ideen om en nasjonal konkurransearena er, som nevnt, videreført i stortingsmeldingen.
- Skape et senter som gir gode arbeids- og utviklingsmuligheter**

En premiss for etableringen av et senter er at det har en tydelig faglig forankring. Et senter vil knytte til seg ansatte som både sitter i vitenskapelige og i teknisk-administrative stillinger. Mange av arbeidsoppgavene vil være utviklingsorienterte og innebære utprøving og innovative arbeidsmåter. Skillet mellom administrative og faglig-vitenskapelige oppgaver blir uklart da ansatte i teknisk-administrative stillinger deltar i de vitenskapeliges «produksjonsarbeid»⁹. Dette er kunnskapsfelter som endrer seg raskt og krever derfor at senteret må bidra til gode karrieremuligheter for faglig oppdatering innenfor alle stillingstyper. Ansatte som er knyttet til senteret i en viss stillingsprosent må sikres gode karriereveier og det må være et avklart lederansvar som sikrer dette.

⁷ *IKT-strategi for utdanning* (2017) er en av delrapportene som er levert fra arbeidsgruppen. <https://www.uninett.no/sites/default/files/ikt-strategi-uh-utdanning-31012017.pdf>

⁸ *IKT-strategi og helhetlig løsninger i norsk universitets- og høyskolesektor*. KD 2017- <https://www.uninett.no/sites/default/files/ikt-strategi-uh-overordnet-31012017.pdf>

⁹ Jfr. Gornitzka, Å og Marheim Larsen, I (2004) Towards professionalisation? Restructuring of administrative work force in universities. *Higher Education*, 47, 455-471.

6 Senter for læring og utdanning: Profil og oppgaver

Oppgaveprofil ved andre nordiske institusjoner

I vår gjennomgang av ulike enheter og sentre ved andre institusjoner i Norge og Norden er det noen oppgaver som særlig framstår som sentrale. Dette gjelder tilbud om de kompetansegivende universitetspedagogiske kursene og enkeltstående kurs, workshops og seminarer knyttet til aktuelle temaer. Mange av enhetene har også utviklet ulike web-baserte ressursider.

Ved Universitetet i Stockholm er det enheten *Centrum för universitetslärarutbildning (CeUL)* som har dette ansvaret. På deres nettside kan vi lese følgende om oppgavene¹⁰:

- Vi ger behörighetsgivande och kompetensutvecklande kurser i högskolepedagogik för universitetets lärare och pedagogiskt ansvariga.
- Dessutom arrangerar vi en rad kompetensutvecklande aktiviteter som konferenser och workshopar.
- Vi följer och bidrar till högskolepedagogisk och ämnesdidaktisk forskning eftersom det medverkar till en kreativ och studentaktiverande undervisning.
- Med utveckling av undervisning i fokus driver och stödjer vi olika pedagogiska utvecklingsprojekt vid universitetet.
- Sist men inte minst har vi äran att handlägga universitetets hedervärda pedagogiska pris Årets lärare

Ved Göteborg universitetet tilbyr enheten *Pedagogisk utveckling och interaktivt lärande (PIL)* kompetansegivende utdanning i ”högskolepedagogikk”. Enheten tilbyr også andre kompetansegivende kurs, samt informasjon og rådgivning om digitale ressurser. Enheten skal også gjennomføre utviklingsprosesser, styrke det vitenskapelige kunnskapsgrunnet for feltet og være et kontaktorgan mot nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere.

The Centre for University Teaching and Learning (HYPE) i Helsinki tilbyr også universitetspedagogiske kurs. Senteret skal i tillegg bedrive teoretisk forskning og gi praktisk kunnskap om hvordan man fremmer universitetsundervisning i et lengre perspektiv. Ved universitetet i København finnes det ikke et koordinerende senter, men det er etablerte enheter på de ulike fakultetene. Disse tilbyr blant annet universitetspedagogiske kurs og gjennomfører forskningsaktiviteter i tilknytning til kunnskapsområdets utdanninger. Disse enhetene er også knyttet til utviklingsprosjekter ved Universitetet i København.

Ved enkelte enheter inngår arbeidet med ulike former for prosjekter knyttet til fremragende undervisere (se for eksempel Göteborg, Stockholm, Helsinki og Lund). Ved Universitetet i Uppsala er utrednings- og analysearbeid en sentral oppgave ved enheten.

¹⁰ Se <http://www.su.se/ceul/om-oss>

Senter for læring og utdanning: Formål

For at et senter skal ha legitimitet er det viktig at det er festet til UiOs verdigrunnlag og ambisjoner. Med det som utgangspunkt har vi formulert senterets formål på følgende vis:

UiO skal bidra til studentenes utdanning og danning gjennom forskningsnære læringsfelleskap som bygger på likeverd, respekt og åpenhet. UiO skal fremme kritisk tenkning, etisk refleksjon og samfunnsansvar. UiOs ambisjon er å tilby landets beste læringsmiljø gjennom klare forventinger, tett oppfølging, bruk av varierte læringsformer, læringsfremmende evalueringer og god pedagogisk kompetanse.

Senteret skal bidra til å fremme dette gjennom universitetspedagogisk kvalifisering, systematisk arbeid med utdanningskvalitet og utvikling av gode digitale omgivelser for undervisning og læring. Senteret skal samarbeide tett med fakultetene i deres kvalitetsarbeid og har et særlig ansvar for å sikre god kunnskapsdeling hvor tverrfaglige erfaringer møtes på tvers av instituttgrenser.

Senteret skal ha en sterk faglig forankring og skal basere sine aktiviteter på forskning.

Senter for læring og utdanning: Oppgaver

I forslaget fra Mørken-utvalget er oppgavene til et senter som allerede nevnt delt inn i fire hovedgrupper :

- Kunnskaps- og kompetanseutvikling (bidra til kompetanse i alle ledd)
- Tjenester (tilby verktøy og drive støtteaktiviteter)
- Strategistøtte (bistå ledelsen)
- Prosessstøtte (bistå i planlegging og gjennomføring)

Under hver av disse overskriftene listes det opp en rekke oppgaver. Beskrivelsen er omfattende, men gir samtidig et godt bilde av hvilke tjenester og oppgaver som bør finnes ved et senter for læring og utdanning. I vår beskrivelse nedenfor har vi tatt utgangspunkt i de beskrivelsene som har kommet fram gjennom workshopene.

- **Tilby universitetspedagogisk utdanning**

Dette er en oppgave som i dag utføres av FUP og kan betraktes som en del av UiOs kjernevirksomhet. Ifølge FUPs årsrapport for 2016 har til sammen 85 faste og midlertidige vitenskapelige ansatte oppnådd universitetspedagogisk basiskompetanse (obligatorisk fellesdel (50 timer) og valgfrie kurs (50 timer)). 110 kursdeltakere gjennomførte den obligatoriske fellesdelen og over 270 har deltatt på ulike valgfrie påbygningskurs. FUP har også gitt kurstilbud for seminarledere og kursstøtte til utvidet fadderordning. Det er nye krav til basiskompetanse som innebærer en økning av timetallet fra 100 til 150 timer ved UiO. Det er videre en økt satsning på IKT og bruk av digitale ressurser. Det er utviklet et samarbeid med USIT og DML i arbeidet med nettressurser. Etableringen av et senter vil styrke og videreutvikle dette samarbeidet slik at teknologibruk integreres i FUPs kursportefølje. I stortingsmeldingen viser regjeringen at den ønsker å styrke betydningen av ansattes

pedagogiske basiskompetanse. Etableringen av senteret vil bidra til å styrke den faglige kvaliteten og relevansen.

- **Tilby tjenester og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering**

En av senterets oppgaver vil være å gi bistand og støtte til valg av teknologiske løsninger til bruk ved tilrettelegging for læring. Dette er en oppgave som DML har i dag. Betydningen av dette understrekes også i Mørken-utvalget. Slik bistand kan inngå i konsultasjonsvirksomheten nevnt under neste punkt, men det vil også omfatte tjenester rettet mot enkeltundervisere. Etableringen av senteret vil tilby et kraftfullt miljø for å utvikle gode læringsfremmende digitale tjenester da det besitter pedagogisk og didaktisk så vel som teknologisk kompetanse. For å utføre denne oppgaven må senteret være oppdatert på teknologiutvikling, digitalisering og digitale muligheter i utdanning, undervisning og læring.

- **Tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter**

Dette er et tilbud som FUP gir i dag og som har fått en varig finansiering fra UiO. Dette gir fakultetene mulighet til å bruke FUP i lokalt utviklings- og konsultasjonsarbeid, der hver enhet har 300 timer til rådighet. Dette har vært en vellykket satsning og et senter vil bidra til ytterligere styrking av denne samhandlingen.

- **Bistå i koordinering, utføring og evaluering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte**

Senteret vil på eget initiativ, på vegne av enhetene eller som en del av UiOs satsninger gjennomføre utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læring og læringsmiljø. Ved alle de fire miljøene som har deltatt i workshopene er dette beskrevet som sentrale oppgaver. Dette innebærer også utprøving av læringsteknologier i sikre omgivelser (jfr. Mørken-utvalget).

- **Koordinere og utvikle støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse**

Finne fram, klassifisere og vurdere informasjon er viktig kompetanse for studenter. Tilgangen til en rekke ulike informasjonskilder gjør at dette er mer krevende i dag en tidligere. For at UiO-studentene skal kunne drive kildekritikk er de avhengig av å utvikle sin digitale vurderingskompetanse og dømmekraft. UB har over lang tid arbeidet med dette og gjennom senteret vil denne kompetansen kunne deles og på systematisk vis bidra til å styrke universitetsansattes bevissthet og tilnærminger til dette i egen undervisning.

- **Formidle og koordinere forskning på høyere utdanning, undervisning og læring**

En viktig oppgave for senteret vil være å formidle forskningsresultater om hva som fremmer god læring i høyere utdanning. Slik forskning vil både være fagspesifikk og fagovergripende. Som nevnt forventer myndigheten en økt forskningsinnsats knyttet til institusjonenes utdanningsvirksomhet.

- **Synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, digitale læringsomgivelser, undervisning og læring**

Denne oppgaven er viktig og vil øke oppmerksomheten rundt arbeid med utdanningskvalitet. Et senter vil bidra til økt tilgjengelighet gjennom et oppdatert nettsted som også har en nasjonal og internasjonal orientering. Senteret vil synliggjøre de aktivitetene som pågår ved på de ulike fakultetene og enhetene og bidra til viktig kunnskapsdeling. Dette gjelder ikke minst formidling av aktiviteter ved sentrene for fremragende utdanning (SFU).

- **Bidra i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og satsninger rettet mot utdanning**

Senteret vil ha en pådriverrolle for kvalitetsutvikling i utdanning ved å foreslå nye institusjonelle satsninger. Slike satsninger kan føre til nye oppgaver for senteret (f.eks kurs i utdanningsledelse, læringsanalyse, utrednings- og analysearbeid).

Det vil kunne være andre oppgaver som legges til senter utover de som er nevnt her. Dette gjelder for eksempel systemansvar for UiOs læringsplattform. Dette er en løsning som er valgt ved Universitetet i Gøteborg.

7 Organisasjon og styrings- og ledelsesstruktur

Det finnes ulike modeller for hvordan et senter for læring og utdanning kan organiseres, og vi vil i denne delen se nærmere på noen. Først presenterer vi kort hva slags organisasjonsformer vi finner ved andre nasjonale og nordiske institusjoner. Vi har studert informasjon på de respektives nettsteder, samt hatt telefonsamtaler med nøkkelpersoner ved de nordiske organisasjonene. Dette har gitt oss et innblikk både i organisering av det universitetspedagogiske arbeidet, og i særtrekk ved den aktuelle institusjonen. Det er tydelig at variasjoner i organiseringen av det universitetspedagogiske arbeidet henger sammen med for eksempel fakultetsinndeling, campuslokalisering og historiske og kulturelle kjennetegn ved organisasjonen. Organisasjon, styrings- og ledelsesstruktur av et senter for læring og utdanning ved UiO vil nødvendigvis også henge tett sammen med særtrekk ved vår institusjon.

Norske og nordiske eksempler

I tillegg til de norske virksomhetene har vi sett på universitetene i Stockholm, Lund, Göteborg, Uppsala, Helsinki, Århus og København. Vi har nærmet oss dette ved å se på organiseringen, og utgangspunktet for oss har vært de ulike universitetspedagogiske miljøene. Dette betyr at det også kan finnes andre enheter, særlig innenfor teknologi, som vi ikke har sett nærmere på.

Når det gjelder organiseringen ved universitetsinstitusjonene i Norge ser vi at det er mye pågående arbeid for å finne gode løsninger på hvordan koordinere universitetspedagogisk virksomhet, teknologisatsninger og annet utdanningskvalitetsarbeid. Det ser ut som om de fleste «nye» universitetene organiserer mye av sin virksomhet innenfor sentraladministrasjonen. Dette gjelder for Universitet i Agder og Nord universitet. For de gamle universitetene skiller universitetet i Tromsø seg ut gjennom enheten *Result* (Ressurscenter for Undervisning, Læring og Teknologi). Result er organisatorisk en del av Universitetsbiblioteket ved UiT med et eget rådgivende styre. UB ved UiT har styre med beslutningsmyndighet. Senteret er dermed plassert utenom fakultetene, men ved en faglig enhet som leverer tjenester til hele UiT. Ved UiB og NTNU er ressursene plassert ulikt i organisasjonen, men begge har (som UiO) den universitetspedagogiske virksomheten lagt ved et pedagogisk institutt. Ved NTNU er det etablert et Læringsstøttesenter som er et delprosjekt i *NTNU Toppundervisning* og som rapporterer til styringsgruppen bestående av prorektor for utdanning og studiesjef.

I Norden har de ulike universitetene plassert enheten på ulike steder i organisasjonen.

Plassert i administrativ linje

I Uppsala er arbeidet organisert i *Avdelningen för kvalitetsutveckling* og er plassert sentralt innenfor universitetsforvaltningen med universitetsdirektøren som overordnet sjef. Avdelingen er videre delt inn i to enheter, *Enhet for universitetspedagogik* og *Enhet for kvalitet och utvärdering*. En fordel med denne plasseringen er at satsningen ligger tett på strategiske beslutninger. En ulempe er at det ikke er forskningsressurser i administrativ linje, og avstanden til fagmiljøene kan dermed oppleves stor.

Plassert ved et fakultet

I Göteborg er arbeidet organisert gjennom *Pedagogisk utvekkling och interaktivt lärande* (PIL) som er plassert ved Det utdanningsvitenskapelige fakultet. Utbildingsnemnden er oppdragsgiver og et styrende organ for enheten. En stab, bestående av en leder, en “samordnare”, et knippe administrativt ansatte, samt noen pedagogiske utviklere og en webredaktør, er ansatt i enheten. Flertallet av undervisere som medvirker er imidlertid ansatt ved de ulike instituttene. En slik plassering gir høy faglig legitimitet og et robust miljø.

Også i Helsinki er satsingen plassert ved et fakultet. Det universitetspedagogiske arbeidet har fått navnet *Centre for University teaching and learning* (HYPE), og ledes av en direktør (professor) som også er leder for ansatte som er koblet til de ulike fakultetene. HYPE rapporterer direkte til rektoratet og universitetsstyret, og finansiering og mandat defineres av rektoratet.

Plassert ved et institutt

Centrum för universitetslärautbildning (CeUL) ved Universitetet i Stockholm er administrativt plassert ved et institutt; *institusjonen för pedagogik och didaktik*, men rapporterer direkte til rektor. En leder er ansvarlig for daglig drift, et eget styre tar langsiktige beslutninger om innhold og strategi, og et kanseli ved instituttet som blant annet arbeider med administrativ samordning av kurs, priser og kommunikasjon og økonomi. I tillegg er undervisere og forskere fra fire fakulteter involvert i arbeidet. Universitetet i Lund har ikke et utdanningsvitenskapelig fakultet, og deres satsning Avdelningen för högskolepedagogisk utvekkling er plassert ved *Institutionen för utbildningsvetenskap* ved de Humanistiske og teologiske fakultetene. Avdelingen ledes av en avdelingssjef og rapporterer til Utbilingsnämnden (utdanningskomiteen).

Fordelen ved en slik plassering er at senteret får en tett forsknings- og fagtilknytning.

Desentraliserte løsninger

Ved Universitetet i København er den universitetspedagogiske satsingen organisert som tre pedagogiske enheter ved hvert sitt fakultet. De tre satsingene rapporterer til hver sin dekan, og er ulike med tanke på strategisk styring, budsjett og profil. En slik plassering gir en god tilpasning til det enkelte fagmiljøet og er tett på de som underviser. Det er noe samarbeid mellom sentrene, men ingen felles koordinering. Lignende organisering finner vi også ved Universitetet i Århus.

To hovedmodeller for plassering

Med bakgrunn i eksemplene fra andre institusjoner i Norge og Norden ble følgende 6 alternativer lagt fram på workshopen i mars:

1. Senter for læring og utdanning er plassert i administrativ linje på sentralt nivå som en støtteenhet.
2. Senter for læring og utdanning er plassert ved et vertsfakultet
3. Senter for læring og utdanning er plassert ved et vertsinstitutt
4. Senter for læring og utdanning er plassert ved biblioteket
5. Sentre for læring og utdanning etableres ved flere fakultet, desentralisert modell
6. Senter for læring og utdanning er plassert direkte under rektoratet

Det var ingen fra de involverte miljøene på workshopen som uttrykte et ønske om alternativ 1. Alternativ 5 ble også sett på som uaktuell da hensikten er å bygge opp en koordinerende enhet. Alternativ 2, 3 og 4 er ulike varianter av en vertskapsmodell der senteret etableres ved en eksisterende enhet, og vi velger derfor å presentere dette som én modell. Når det gjelder plassering på fakultet og institutt så ble det på workshopen avgrenset til Det utdanningsvitenskapelige fakultet og Institutt for pedagogikk da det kun var disse to som ble sett som aktuelle. Alternativ 6 innebærer at det etableres en ny enhet direkte plassert under rektoratet.

Nedenfor refereres styrker og svakheter ved de to ulike hovedmodellene.

Vertskapsmodell: Senteret er plassert ved en eksisterende enhet (fakultet, institutt eller bibliotek)

Det utdanningsvitenskapelige fakultet eller Institutt for pedagogikk (IPED) vil være det naturlige forankringspunktet om senteret plasseres ved et fakultet eller et institutt, og en slik plassering samsvarer godt med plasseringene vi finner ved andre institusjoner. Den kan gi faglig legitimitet, fordi senteret legges inn i en etablert struktur tett opp til et forskingsmiljø som har sterke bånd til fakultetene og til internasjonale samarbeidspartnere, samt til ledelsen ved UiO.

Gjennom FUP har fakultetet lang erfaring med UNIPED-kurs, og en slik plassering vil også ligge tett på der undervisningen skjer. Ved UV finnes det en historie man kan trekke på, en portefølje med utdanningsprogrammer, en etablert administrativ infrastruktur og andre ressurser som kan brukes for å drive et senter.

Negative faktorer forbundet med å plassere senteret ved et vertsfakultet eller institutt, kan være at nærheten til *ett* fakultet kan gjøre det vanskelig å forankre senteret mot de andre fakultetene. Dette kan skape risiko for isolasjon, og det kan også være vanskelig for andre miljøer å finne sin plass i den etablerte kulturen ved fakultetet/ instituttet. Dette vil kanskje særlig gjelde om senteret etableres ved et institutt. Da vil det være mer krevende å inngå i et strategisk arbeid med UiOs ledelsen og ledelsen ved de ulike fakultetene. Dessuten kan det å gå inn i en etablert instituttstruktur bidra til en innramming der senteret blir for lite offensivt med tanke på å skaffe ressurser.

Om Universitetsbiblioteket blir vertskap for et slikt senter kan man forvente at følelsen av tilhørighet fra samtlige fakulteter øker. På grunn av UBs hybriditet og tradisjon for å inkludere ulike brukergrupper, kan denne plasseringen i større grad by på en nøytral grunn, eller en enhet alle har et eierforhold til. Ved UB vil senteret bli en del av en faglig virksomhet som vil utgjøre en god ramme for senteret, og få del i UBs etablerte kontaktflater mot fakultetene.

I tillegg til den eksisterende faglige og administrative infrastrukturen som også finnes ved et fakultet/ institutt, finnes det også her en digital infrastruktur senteret kan dra veksler på. Erfaringer knyttet til etableringen av et skrivesenter ved UB kan være verdifulle i oppstartsfasen av senteret. Plassert ved UB vil senteret være godt posisjonert for å drive pedagogisk-teknologisk utvikling for både ansatte og studenter. Koordineringsfunksjonen et slikt senter skal ha, vil være relativt enkel å integrere i nåværende struktur. UB representerer noe genuint tverrfaglig, og den fysiske plasseringen er sentral og tilgjengelig for alle.

Negative faktorer forbundet med å bruke Universitetsbiblioteket som vertsted er at dette kan gi et svakere strategisk utgangspunkt, og senteret må muligens også måtte jobbe hardere for å vise sin relevans. Bibliotekets egen forskningsprofil knytter seg ikke først og fremst til læring og undervisning, noe som er tilfelle om enheten plasseres ved UV eller IPED. Folks forventninger til et bibliotek vil også kunne skygge for hva senteret egentlig tilbyr, og dermed gjøre det mindre tilgjengelig og synlig.

Uavhengig av plassering innenfor en vertskapsmodell vil det måtte etableres et eget styre for senteret. Senteret vil med andre ord ikke være underlagt vertsenhetens eget styre.

Sentermodellen – nyetablering under rektoratet

Velger man å etablere et nytt senter under rektoratet kan dette åpne en mulighet for å bygge en felles organisasjonskultur der plassering oppfattes som nøytral grunn. Det vil legges opp til at alle fakultetene bidrar inn i et slikt senter, og den sentrale plasseringen vil gi en tilhørighetsfølelse og økt eierskap, og avstanden mellom fakultet og senter vil være den samme for alle fakulteter. Plasseringen vil skape legitimitet gjennom nærhet til rektoratet og strategiske beslutningstakere, og man vil opprettholde en faglig forankring i vitenskapelig linje.

Plasseringen åpner for en tett kobling mot institusjonens strategi på utdanningsfeltet, samtidig som det er klare linjer til fakultetene. Plasseringen understreker også at rektoratet er opptatt av utdanningskvalitet, og prorektor /viserektor for utdanning har kort vei til senteret. Den sentrale plasseringen kan også åpne for fellessatsinger og stordriftsfordeler. Imidlertid skaper plasseringen avstand til både undervisning og forskning, noe som kan bety for lite fokus på det operative arbeidet. Manglende infrastruktur vil også kunne by på problemer. Selv om det er klare linjer til fakultetene vil senteret måtte jobbe strategisk for å etablere linjer mot fakultetene som ikke er der i dag.

På den ene siden kan denne plasseringen åpne opp for vekst og kreativitet. Det faktum at det etableres noe nytt, vil kunne ha en positiv effekt. En nyetablering kan i seg selv være en drivkraft, og vil kunne åpne opp for innovasjon og for at det legges inn en betydelig innsats for å få senteret i gang. På den andre siden kan det bli et problem at den ligger utenfor linjen. Det kan medføre at den blir glemt, at den ikke regnes med, og at den havner utenfor «systemet» eller blir en «ensom svale». Plasseringen kan gi senteret en god start, men det er også mulig at senteret er tjent med en mer integrert plassering i organisasjonen på sikt. Å være tett på strategisk ledelse er heller ikke bare positivt. Senteret vil være prisgitt en godt fungerende prorektor /viserektor for utdanning. Plasseringen kan føre til at rektoratet får for stort spillerom og får definere for mye av premissene, og at senterets vil bli for lite kritisk til UiOs ledelse.

I en rapport utarbeidet i forbindelse med UiOs etablering av store tverrfaglige satsninger (Fægri-rapporten¹¹) understrekes det at det kan oppleves som noe «uryddig» å ha en relativt liten enhet på utsiden av normal organisasjon. Ifølge rapporten kan dette også «skape urene linjer i forholdet til «moderenhetene», både ved at satsningen føler seg frikoblet fra de

¹¹ Forslag til organisering av nye store tverrfaglige satsninger 2. mars 2014. Rapport fra arbeidsgruppe nedsatt av universitetsdirektøren som fikk i oppdrag å foreslå en «mal» for enhetlig styringsstruktur for store tverrfaglige satsninger. Gruppen ble ledet av viserektor Knut Fægri.

ordinære enhetene og tar avgjørelser i strid med deres interesser, og omvendt ved at enhetene avskriver satsningen og lar den «seile sin egen sjø», uten å sørge for nødvendig ressurser og støtte» (s. 7). Rapporten peker også på at det er utfordringer knyttet til å organisere et senter under et fakultet da andre fakulteter kan miste engasjementet og fraskrive seg ansvar og medvirkning. Til tross for dette anbefaler Fægri-rapporten at tverrfaglige satsninger i størst mulig grad organiseres innenfor institusjonens ordinære struktur (s.9).

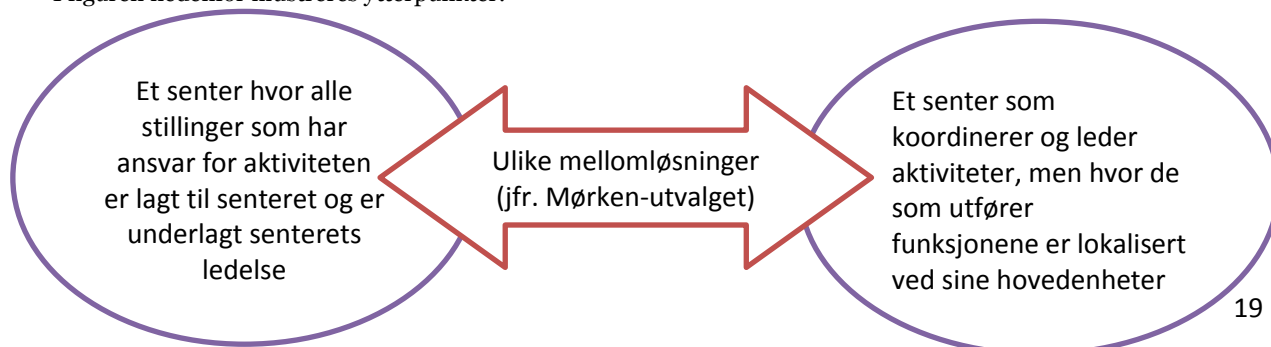
Modeller for organisering: Matriseorganisasjon vs. en egen samlokalisert enhet

I Fægri-rapporten påpekes det at tverrfaglige satsninger ikke kan forventes å bli samlokalisert, men enhver satsning må ha et minimum av lokaler. Det understrekes også at den mest effektive samhandlingen får man ved en samlokalisering av så mange deltakere som mulig. Samtidig kan det være hensiktsmessig at noen aktører forblir ved sine enheter da det på best mulig måte ivaretar de oppgavene som skal utføres innenfor stillingen. Dette gjelder ikke minst for vitenskapelige stillinger hvor forskningsaktivitetene best kan ivaretas innenfor et etablert faglig miljø.

I vår gjennomgang av senterkonstruksjoner ved andre nordiske institusjoner finner vi eksempler på ulike varianter av organisering. HYPE ved Universitetet i Helsinki er et eksempel på en modell der stillingene er lagt inn i et senter og underlagt senterets ledelse. Ved senteret er det ansatte med faglig ekspertise ved ulike fakulteter som driver forskning både innenfor universitetspedagogiske problemstillinger og forskning knyttet til egne fagfelt. Stillingene er likevel lagt inn ved senteret selv om ikke alle ansatte er samlokaliserte. CeUL ved universitetet i Stockholm beskriver seg selv som en «nodeorganisasjon» hvor det er et fåtall ansatt ved senteret, mens mesteparten av de ansatte som bidrar inn er ansatt ved andre institutter. Dette gjelder også for PIL ved Universitetet i Göteborg som er organisert ved Det utdanningsvitenskapelige fakultet selv om mye kan tyde på at det er flere ansatte ved enheten enn ved Universitetet i Stockholm.

I Mørken-utvalgets rapport presenteres to modeller som presenteres som en «minimumsvariant» og en «maksimumsvariant». Minimumsvarianten beskrives som en virtuell distribuert enhet hvor spisskompetansen og funksjonene er lokalisert i sine hovedenheter, men hvor det avsettes stillingsprosenter til senteret. Lederens oppgave vil først og fremst være å koordinere arbeidet. Maksimumsvarianten innebærer etableringen av en fysisk samlokalisert enhet hvor spisskompetansen og funksjonene er samlet. Alle ansatte har sitt virke ved senteret hvor all aktivitet er underlagt en tydelig ledelse. I Mørken-rapporten påpekes styrker og svakheter ved de ulike modellene som samsvarer med problematiseringer i Fægri-rapporten og de analysene som ble gjennomført på workshopene i forbindelse med dette arbeidet.

I figuren nedenfor illustreres ytterpunkter:



Overordnet vurdering av organisasjon, styring og ledelsesstruktur

Ut fra de vurderingene av styrker og svakheter som framkom på workshopen, vil både en vertskapsmodell og en sentermodell under rektoratet gi gode vilkår for et senter for læring og utdanning. Samtidig er det pekt på noen mer generelle organisasjonsmessige utfordringer knyttet til etablering av enheter direkte under rektoratet.

Som nevnt over vil senteret uavhengig av hvor det plasseres måtte ha et eget styre som har et overordnet ansvar for senteret. I dag har UiO en utdanningskomite ledet av en representant fra rektoratet. Fakultetene er representert ved sine studiedekaner og i tillegg sitter det representanter fra FUP, UB og Studentparlamentet. Utdanningskomiteen er et rådgivende organ for rektoratet og er et forum for drøfting av utdanningsstrategiske spørsmål og erfaringsutveksling mellom UiOs faglige ledelse, fakultetenes faglige ledelse og studenter. Utdanningskomiteen kan synes å være en noe stor konstruksjon med tanke på å fungere som et styre, men man kan tenke seg at et styre utgår fra utdanningskomiteen hvor styreplassene kunne gå på omgang mellom de ulike fakultetene.

Ved universitetet i Gøteborg tilsvare «Utbildningsnämnden» vår utdanningskomite, men har i tillegg virksomhetsansvaret for PIL-enheten. Nemden ledes av viserektor for utdanning. Ved universitetet i Stockholm er senteret også underlagt et eget styre bestående av ni representanter. Ved Universitet i Helsinki er det ikke et eget styre, og HYPE rapporterer direkte til rektor. Ved universitetet i Göteborg er det i tillegg etablert en enhetsråd som bistår enhetslederen i hennes arbeid.

Det er viktig at det velges en ledelses- og styringsstruktur som ikke skaper en for tungrodd organisasjon, samtidig må senteret forankres på en god måte i styringslinjen gjennom forpliktende samarbeid mellom senteret, rektorat og fakultetene.

Universitetsstyret har i sitt vedtak understreket at senteret må ha en sterk faglig forankring. På lik linje med lederne for de tverrfaglige satsningene vil det være naturlig at leder er ansatt innenfor stillingskode 1404, ansettelse av professor for faglig ledelse. En senterleder vil ha ansvar i å initiere, koordinere og lede ulike aktiviteter og bidra til kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling. Faglig leder må kunne bistå i utvikling av søknader om midler fra en framtidig nasjonal konkurransearena for utdanningskvalitet (jf Meld.St.16) og også selv være prosjektleder på vegne av UiO. Faglig leder vil rapportere til et eget styre med en styreleder. For at den faglige lederen skal sikre den faglige forankringen ut mot enhetene og i ledelseslinjen, bør satsningen ha en administrativt ansvarlig.

For at et senter skal gi arbeidet med utdanningskvalitet ved UiO et ytterligere løft slik universitetsstyret forventer, vil den «minimumsvarianten» som figuren over viser ikke være tilfredsstillende. Det må være noen stillinger som er tydelig forankret i senteret og det må ligge et tydelig ledelsesansvar over oppgaveporteføljen. Samtidig vil en «maksimumsvariant» gjøre det vanskelig å lage en struktur der innsatser rettes mot senteret fra fakultetene uten at egne stillinger etableres ved senteret. Dette vil også gjelde for de vitenskapelige ansatte ved FUP som vil utføre sine forskningsaktiviteter ved IPED under like vilkår som i dag.

8 Eksisterende ressurser og ressursbehov

Vitenskapelig ansatte og studieadministrative ressurser på fakultet- og instituttnivå er de viktigste ressursene ved UiO for å sikre og utvikle god kvalitet i utdanning. Det er på fakultetene og instituttene fornyingsarbeid initieres gjennom ildsjeler så vel som gjennom arbeid i programråd, egne lokale utdanningsenheter eller under dekanatene. Et senter vil bygge på og må samspille godt med disse ressursene i sitt arbeid. Sentrene for fremragende utdanning er også ressurser som er viktig å nevne i denne sammenheng. Det samme gjelder CEMO (Center for educational measurement) som flere av fakultetene samarbeider med i dag i sitt kvalitetsarbeid).

Tidligere i denne rapporten viste vi en oversikt over antall årsverk eller ansatte ved tre av de fire miljøene. For to av dem (FUP og DML) vil alle ansatte ha relevans for et senter. For FFS er deler av oppgaveporteføljen knyttet til forskningsstøtte og formidling av forskning og større arrangementer ved UiO (blant annet gjennom Kunnskapskanalen) og slik sett ikke direkte relevant for senterets kjernevirksomhet. Når det gjelder biblioteket så er det ingen egne hele stillinger som direkte kan knyttes til et senter. Det er likevel flere aktiviteter som drives i dag som har høy relevans for et senter, men som er integrert i stillinger som også har andre oppgaver. Ut fra antall årsverk i dag er vårt anslag at FUP og DML til sammen til utgjør omtrent 16 årsverk. For FFS er dette ikke avklart og stillingene inngår i UVs fakultetsadministrasjon og er finansiert over UVs basisbudsjett og gjennom inntjening (UiO internt og UiO eksternt). Det ligger allerede administrative ressurser i enhetene. Det vil imidlertid være behov for ressurser som sikrer gode informasjonskanaler og kommunikasjon. Ved senteret ved Universitetet i Stockholm og enheten i Göteborg er det ansatt en egen «kommunikatører» som har ansvar for blant annet publisering av webinformasjon på hjemmesiden. Det vil også være behov for noe avsetning for infrastruktur til en eventuell vertsenhet eller for oppbygging knyttet til et senter rett under rektoratet.

Oversikt over antall ansatte ved de berørte enheter

Enhet	Tilhørighet	Årsverk
FUP - Faglig enhet for universitetspedagogikk	Faglig enhet ved IPED	9 ½ (8 ½ vitenskapelige + 1 administrativt)
DML - Seksjon for digitale medier i læring	Seksjon i USIT	6 (5 faste og 1 midlertidige)
FFS - Seksjon for Forskningsstøtte og formidling	Seksjon ved UV-Fak	<ul style="list-style-type: none">EngageLab har 3 ansatteUniMedia har 6 ansatte Det er ikke avklart hvor mange av disse som har oppgaver som er direkte relevant for senteret
UB - Universitetsbiblioteket	Selvstendig faglig enhet	Ingen hele årsverk, kun deler av stillinger har oppgaver som er direkte relevant for senteret

Oppgaver som utføres ved FFS kan flyttes til senteret, men hvorvidt dette innebærer flytting av stillinger til senteret må avklares nærmere. I tillegg til dette kommer en faglig leder, en ansvarlig for kommunikasjon og koordinering av informasjon, og eventuelt en administrativ koordinator (hvis ikke denne ressursen finnes blant de stillingene som overflyttes). Vår anbefaling innebærer en ramme på 18-22 årsverk knyttet til senteret, hvorav minst to av disse er nyopprettede stillinger.

9 Veien videre og anbefalinger

Denne rapporten er et resultat av det arbeidet som er blitt gjort siden nyttår i samarbeid med de fire miljøene universitetsdirektøren inviterte inn i prosessen. Arbeidet har også som tidligere nevnt blitt presentert og drøftet både i utdanningskomiteen og dekanmøtet. Rapporten baserer seg også på tidligere initiativ ved UiO for å koordinere kompetanse- og støtteressurser ved UiO. Ikke minst gjelder dette rapporten som ble utarbeidet i 2014 av et utvalg ledet av Knut Mørken. Arbeidet i forbindelse med oppfølgingen av SAB-rapporten har også vært viktig.

Rapporten er med andre ord godt forankret i de politiske prosessene som er ført ved UiO de siste årene. Det betyr nødvendigvis likevel ikke at alle anbefalingene som fremmes nedenfor har støtte fra de nevnte aktørene. Det vil derfor være behov for ytterligere forankring og konkretisering for å sikre at ikke minst de berørte partene involveres i den endelige løsningen. Det må derfor legges opp en videre tidsplan som gjør at denne involveringen muliggjøres.

Med dette som utgangspunkt anbefaler vi at det etableres et senter for læring og utdanning som har som hovedoppgave å bidra til UiOs systematiske arbeid med utdanningskvalitet. Senteret skal samarbeide tett med fakultetene i deres kvalitetsarbeid og har et særlig ansvar for å sikre god kunnskapsdeling der hvor tverrfaglige erfaringer møtes på tvers av instituttgrenser.

Senteret vil

- tilby universitetspedagogisk utdanning
- tilby tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering
- tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter
- bistå i koordinering, utføring og evaluering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte
- koordinere og utvikle støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse
- formidle og koordinere forskning på høyere utdanning, undervisning og læring
- synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, digitale læringsomgivelser, undervisning og læring
- være en pådriver og bidragsyter i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og i realisering av felles satsninger rettet mot utdanning.

Kommentar: Det er viktig at forventningene til senteret er godt avstemt til de ressurser og oppgaver som legges inn. Senteret må likevel rigges til på en måte som gjør at det kan ta opp i seg nye oppgaver så lenge disse ligger innenfor hva som er senterets formål.

- Senteret ledes av en faglig leder som har professorkompetanse

Kommentar: Vi ser at høy vitenskapelig og faglig kompetanse er nødvendig for å lede et slikt senter. Vi mener imidlertid at forskningsfeltet for stillingen kan defineres relativt bredt, men må ha relevans for senterets hovedoppgaver.

- Det utdanningsvitenskapelige fakultet er vertsfakultet for senteret

Kommentar: I valget mellom et senter som er lagt rett under rektoratet og et senter som er lagt ved en vertsenhet, mener vi erfaringene tilsier at det er mest hensiktsmessig å velge det

siste. Vi mener også at det er best å plassere senteret ved Det utdanningsvitenskapelig fakultet da det gir tilgang til infrastruktur og en veletablert kontaktflate mot interne, nasjonale og internasjonale forskningsmiljøer som arbeider med utdanningskvalitet i bred forstand.

- Senteret har et eget styre som ledes av prorektor/viserektor for utdanning.

For at senteret skal ha legitimitet både mot ledelsen, fakultetene, andre enheter og studentene er det avgjørende at det etableres et eget styre hvor disse er representert. Dersom ikke utdanningskomiteen vil kunne fungere som et styre, må arbeidsdelingen mellom komiteen og et styre tydeliggjøres.

Ved siden av faglig leder, en administrativ koordinator og en ansvarlig for kommunikasjon og koordinering av informasjon, overføres stillingene fra DML til senteret. Vitenskapelig ansatte ved FUP vil fortsatt være ansatt ved Institutt for pedagogikk, men den delen av stillingen som er knyttet til universitetspedagogisk utdanning og konsultasjon ledes og koordineres gjennom senteret. Ved UB utføres oppgaver knyttet til læringsmiljø og oppbygging av informasjons- og kildekompetanse av ansatte ved de enkelte avdelingsbibliotekene. Utviklingsarbeid koordineres gjennom UBs «Gruppe for forsknings- og undervisningsstøtte». For å knytte oppgavene til senterets aktiviteter bør det avklares om en eller flere ansatte som inngår i denne gruppen skal bruke deler av sin arbeidstid ved senteret. Oppgaver som utføres ved FFS kan flyttes til senteret, men hvorvidt dette innebærer flytting av stillinger til senteret må nærmere avklares.

Kommentar: Som det framgår er vår anbefaling å finne en god balanse mellom å legge stillinger direkte til senteret og å la de forbli ved enhetene der dette er mest hensiktsmessig. Dette vil skape en struktur hvor det er enkelt for fakultetene og knytte ressurser til senteret i perioder der det er ønskelig. Det vil også være en struktur som lettere kan håndtere eksternt finansierte prosjekter.

- Senterets ordinære oppgaver og tjenester er finansiert gjennom basisbevilgning og skal ikke faktureres.

Kommentar: Senterets primære oppgave er å være en kompetanse- og støtteressurs for undervisning og læring. Dette er fellestjenester som enhetene har fri tilgang til. Dersom ledelsene eller et enkelt fakultet ønsker større oppdrag utført som går utover dette, kan det være nødvendig med egenandeler etc.

- Senteret bør samlokaliseres, og direktøren gis i oppgave å finne denne plasseringen. Helst så sentralt som mulig.

Kommentarer: Et alternativ kan være UB og Georg Sverdrups hus. Det er imidlertid ikke klart for oss hvilke muligheter som ligger i dette.

- Senteret evalueres etter to år.

Kommentarer: Det er viktig at det gjennomføres løpende evalueringer med tanke på å sikre at senteret utvikles i den retning UiO ønsker. Det bør også etter at senteret har fått «satt seg» gjennomføres en evaluering med ekstern representasjon.



LINK

– Senter for læring og utdanning

Evaluering av styrings- og organisasjonsmodell

Rapport utarbeidet av
Berit Johanne Kjeldstad, Kristin Margrethe Heggen, Amer Sehic,
Susann A. Biseth-Michelsen og Eva Helene Mjelde

7. oktober 2019



UiO • **Universitetet i Oslo**

Innhold

Innledning.....	3
Evalueringsoppdraget – bestilling og arbeidsprosess	3
Om LINK – styringsstruktur, organisering og oppgaver	4
Evalueringskomiteens overordnede vurderinger.....	5
Sammendrag av anbefalinger.....	6
Utdypende redegjørelse for vurderinger	8
1) Organisasjonsstruktur, ansvar og beslutningslinjer	8
Organisatorisk tilhørighet.....	8
Beslutningsstruktur – LINK styret og utdanningskomiteen.....	9
Ansvar for det universitetspedagogiske tilbudet, kobling mellom LINK og IPED.....	9
Vertsfakultetsrollen og personaloppfølging.....	10
2) Senterets formål, oppgaver og dimensjonering.....	11
Styring, dimensjonering og ambisjon.....	11
Rolle og mandat.....	12
3) Senterets interne struktur og samhandling	13
4) Senterleders rolle og ansvar.....	13
5) Senterets samarbeidsflater	14
Samarbeid med fakultetene.....	14
Samarbeid med støtteenheter i LOS	14
Avsluttende kommentarer	17

Innledning

LINK – senter for læring og utdanning - ble vedtatt opprettet av UiOs universitetsstyre i juni 2017. Vedtaket var en oppfølging av universitetsstyrets tilslutning i desember 2016 til Utviklingsavtalen mellom UiO og Kunnskapsdepartementet, som uttrykker at UiO i 2017 vil etablere en koordinerende enhet for støtteressurser for utdanning. Forut for etableringen ble det utarbeidet en rapport (Karseth & Nygaard 2017) som grunnlag for å fatte beslutning om hvilke ressurser og kompetanser som skulle inkluderes i en felles støtteenhet, og videre hva som ville være en hensiktsmessig organisering av en slik enhet. Rapporten konkluderte med en anbefaling om å opprette et senter for læring og utdanning gjennom å fusjonere eksisterende enheter, med hovedoppgave å bidra til UiOs systematiske arbeid med utdanningskvalitet og med et særlig ansvar for å sikre god kunnskapsdeling der hvor tverrfaglige erfaringer møtes på tvers av instituttgrenser. Rapporten anbefalte videre at det gjennomføres evalueringer med tanke på å sikre at senteret utvikles i den retning UiO ønsker, samt at det gjennomføres en evaluering med ekstern representasjon etter to år. Universitetsstyret sluttet seg til anbefalingen.

Evalueringsoppdraget – bestilling og arbeidsprosess

Som oppfølging av universitetsstyrets vedtak i juni 2017 om å gjennomføre en evaluering etter to år, har universitetsdirektøren i mai 2019 forespurt Berit Johanne Kjeldstad om å lede evalueringsarbeidet. Evalueringen skal vurdere hensiktsmessigheten ved LINKs styrings- og organisasjonsmodell og hvorvidt dagens modell er optimal for senterets utøvelse av sine hovedoppgaver, som beskrevet i grunnlaget for etableringen i 2017. Mandatet for evalueringen (vedlegg 1) er forankret i dekanmøtet, i ledelsens møte med tjenestemannsorganisasjonene og som del av universitetsdirektørens orienteringer til universitetsstyret den 7. mai. Evalueringskomiteens rapport skal leveres til universitetsledelsen ved prorektor, og legges fram for universitetsstyret i oktober 2019.

Mandatet for evalueringskomiteens arbeid innebærer fokus på struktur og organisering. Komiteen har igjennom intervjuene med fakultetene også fått innblikk i deres erfaringer med oppgaveportefølje og arbeidsmåter. Rapporten vil dermed dels også komme inn på leveranser og portefølje, til tross for at dette i utgangspunktet ikke har vært del av komiteens oppdrag.

Evalueringskomiteen har hatt følgende sammensetning:

- Berit Johanne Kjeldstad, komitéleder (NTNU)
- Kristin Margrethe Heggen (UiO)
- Amer Sehic (UiO)
- Susann A. Biseth-Michelsen, studentrepresentant (UiO)
- Eva Helene Mjelde, sekretær (UiO)

Evalueringskomiteen har innhentet informasjon, synspunkter og innspill gjennom semistrukturerte intervjuer. Intervjuer er gjennomført med representanter for samtlige fakulteter, med vertskapsfakultet, instituttleder ved Institutt for pedagogikk (IPED), prorektor (og styreleder for LINKs styre), med senterleder og ansatte i LINK, samt med Avdeling for studieadministrasjon (SADM), Universitetets senter for informasjonsteknologi

(USIT) og Universitetsbiblioteket (UB). Evalueringskomiteens valg av arbeidsmetodikk er basert på føringene i mandatet. Komiteens rapport er basert på vår forståelse av den informasjonen vi har innhentet.

Om LINK – styringsstruktur, organisering og oppgaver

LINK ble vedtatt opprettet med et eget styre oppnevnt av universitetsstyret. Styret består av fire representanter fra fakultetene, to studentrepresentanter og tre ansattrepresentanter (en vitenskapelig, en teknisk-administrativ, en midlertidig vitenskapelig ansatt). Senterets styre ledes av UiOs prorektor. LINK ledes av senterleder som ansettes i fireårig åremålsstilling med krav om professorkompetanse. Senterleder rapporterer til styret som skal treffe beslutninger i faglige spørsmål.

LINK er organisatorisk plassert som en grunnenhet ved Det utdanningsvitenskapelig fakultet (UV). UV leverer administrative tjenester til senteret etter en tjenestekjøpsavtale, innen eksempelvis HR/personal, økonomi og IT-drift. UV-fakultetet blir beskrevet som et vertsfakultet, på den måten at fakultetet leverer tjenester men også har ansvar for HMS-arbeid, herunder beredskap og vernetjeneste, samt for samarbeid med tjenestemannsorganisasjonene i tråd med hovedavtalen ved UiO.

LINK er i dag organisert i tre aktivitetsområder: digitale støttetjenester (LINK-D), multimedia produksjon (LINK-M) og universitetspedagogikk (LINK-UP). Områdene gjenspeiler tidligere enheter som er fusjonert i LINK. LINK-D og LINK-M inkluderer stillingsressurser fra henholdsvis enhetene Digitale Medier i Læring (DML) ved USIT og Forsknings- og Formidlingsstøtte (FFS) ved UV. LINK-UP inkluderer undervisningsoppdraget i de vitenskapelige stillingene innen universitetspedagogikk ved IPED. Totalt inngår 19,25 årsverk i senterets bemanning, derav 4,25 aktivitetsårsverk fra IPED.

Senteret ble opprettet høsten 2017. LINK har frem til juni 2019 vært lokalisert på tre ulike steder, og flyttet den 20. juni inn i nye lokaler i Georg Sverdrups Hus. LINK-D og LINK-M er nå samlokalisert i disse lokalene, mens LINK-UP er lokalisert hos IPED, Helga Engs Hus.

I reglementet for LINK per 27.09.17 er oppgavene til senteret beskrevet slik:

§ 1 Formål

Senteret har som oppgave å:

- a) Tilby universitetspedagogisk utdanning
- b) Tilby tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering
- c) Tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter
- d) Utføre, evaluere og bistå i koordinering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte
- e) Utvikle og koordinere støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse
- f) Initiere, koordinere og formidle forskning på høyere utdanning, undervisning og læring

- g) Synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, undervisning og læring
- h) Være en pådriver og bidragsyter i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og i realisering av felles satsninger rettet mot utdanning.

Senteret leverer tjenester til fakulteter og sentre ved UiO, og skiller seg fra andre sentre ved UiO ved sin rolle som bidragsyter og tjenesteleverandør til hele universitet, på alle nivåer. LINKs tjenester skal prinsipielt være kostnadsfrie for fakultetene, og finansieres innenfor rammen av senterets basistildeling. LINK gir ulike undervisningstilbud (<https://www.uio.no/link/>) samt rådgivningsaktiviteter styrt etter en tildelt «timekvote» per fakultet.

LINK rådgir UiOs strategiske utdanningsledelse gjennom å være medlem av utdanningskomiteen og lederstøtte for prorektor. Utdanningskomiteen er et rådgivende organ for rektoratet og er et forum for drøfting av utdanningsstrategiske spørsmål og erfaringsutveksling mellom UiOs faglige ledelse, fakultetenes faglige ledelse og studenter.

Evalueringsskomiteens overordnede vurderinger

Evalueringsskomiteens konkrete anbefalinger i tråd med oppdraget vil primært fokusere på grep innen styring og ledelse av LINK. Innledningsvis er det imidlertid naturlig å beskrive noen av inntrykkene komiteen har fått av LINKs betydning som kulturbærer for utdanningskvalitet ved UiO.

Gjennom dialogen komiteen har hatt med fakulteter og enheter ved UiO, er det komiteens hovedinntrykk at opprettelsen av et senter for læring og utdanning oppleves å ha hatt en rekke svært positive effekter i organisasjonen. Senteretableringen oppleves å ha skapt et synlig kontaktpunkt for utvikling av utdanning, og innspillene illustrerer at LINKs tjenester etterspørres og ønskes. LINK oppleves å ha bidratt til en overordnet koordinering og realisering av en klart merkbar satsing ved UiO for utvikling av utdanning og læringsmiljø. Senteret oppleves av mange å ha gitt en «boost» til denne satsingen, gjennom å ha bidratt til å øke oppmerksomhet, fokus og fremdrift på utvikling av utdanningskvalitet.

LINK oppleves av mange å være synlige, aktive og på tilbudssiden overfor fakultetene, og fagmiljøene opplever en god kvalitet i tjenestetilbudet til senteret. Navnet LINK virker å samsvare godt med brukeres opplevelse av senteret og senterets ledelse som «brobygger», der mange brukere opplever at deres behov blir lyttet til og at utviklingstiltak skapes i et konstruktivt samarbeid. Opplevelsen av å få til ting sammen og av gjensidig påvirkningsmulighet påpekes av mange som positivt. Komiteen har også merket seg at LINK har startet med å kurse studenter til å bli "learning assistants".

Komiteens overordnede vurdering etter gjennomgangen av informasjon, innspill og dokumentasjon som komiteen har mottatt, er at LINK i samspill med ledelse, fakulteter og enheter har hatt et høyt aktivitetsnivå med stort omfang av leveranser og bidrag i sin relativt

korte virketid – og kanskje mer til tross for enn på grunn av dagens organisasjons- og styringsmodell. Senteret har ivaretatt et stort omfang av samarbeids- og kontaktflater, som i stort opplever å være preget av pragmatisk og konstruktiv dialog. Senteret har også parallelt med å levere på sine oppgavefelt startet arbeidet med utviklingen av intern struktur og rutiner for drift og samarbeid.

Komiteen erfarer at oppmerksomhet, motivasjon og bevissthet om behov for utvikling av utdanning og læringsmiljø – «kulturen» for utdanningskvalitet – varierer mellom fakultetene, og mellom miljøer internt ved samme fakultet. Det er også store forskjeller mellom enhetene i hvilken grad enheten har lokal kompetanse og støtteressurser, og hvorvidt enheten opplever å ha «bestillerkompetanse» i form av å selv kunne vurdere hvilke utviklingstiltak og mangler som kan og bør settes på agendaen. I sum oppfatter komiteen at forventningene til LINK er mange og store, på svært ulike nivåer og områder – dels ispedd en utålmodighet over å få til mer i et høyere tempo – noe som kan sies å bekrefte et klart økt fokus og engasjement ved UiO for å «løfte» utdanning. Det synes klart for evalueringskomiteen at tiden er inne for å avstemme hvorvidt formål, rolle og prioriterte oppgaver for senteret er i samsvar med dette forventningsbildet - og videre, hvorvidt det er samsvar mellom forventningene og eksisterende dimensjonering og handlingsrom ved senteret i dag.

Komiteens klare inntrykk er at styrets vedtak om opprettelsen av LINK har vært et svært godt grep for å oppnå et ytterligere løft for arbeidet med utdanningskvalitet, gjennom å koordinere og samordne støtteressurser for utdanningsvirksomheten. På enkelte punkter knyttet til LINKs organisering og ledelse ser komiteen imidlertid behov for tydeliggjøringer og endringer, som vil kunne ha sentral betydning for at senteret får en langsiktig og bærekraftig utvikling.

I det følgende vil vi oppsummere komiteens anbefalinger. Vi vil deretter presentere en utdypende redegjørelse for komiteens vurderinger.

Sammendrag av anbefalinger

Komiteens inntrykk er at styrets vedtak om opprettelsen av LINK har vært et svært godt grep for å oppnå et ytterligere løft for arbeidet med utdanningskvalitet, gjennom å koordinere og samordne støtteressurser for utdanningsvirksomheten.

1. Komiteen anbefaler at LINK fortsatt bør være en organisatorisk enhet med tilknytning til UV-fakultet.
2. Komiteen anbefaler at UV fakultetets rolle som vertsfakultet bli tydelig beskrevet når styringsmodell for LINK er besluttet.
3. Komiteen anbefaler at LINKs virksomhetsrapportering går via vertsfakultet.
4. Komiteen anbefaler at LINKs styre avvikles.

5. Komiteen anbefaler at ansvaret for den totale undervisnings- og tjenesteporteføljen for LINK legges til utdanningskomiteen.
6. Komiteen anbefaler at dagens modell med delt ansvar for undervisningsoppdraget og forskningsoppdraget innen universitetspedagogikk mellom LINK og IPED opprettholdes.
7. Komiteen anbefaler at det utarbeides en gjensidig avtale som beskriver avhengigheten mellom utvikling av utdanningstilbudet gitt av LINK og utvikling av forskningsprofilen hos IPED, som sikrer prosesser med gjensidig medvirkning. Dette kan legges som spesielt oppdrag innen vertsfakultetsrollen. Avtalen inneholder også den personalmessig oppfølging innen områdene.
8. Komiteen anbefaler en evaluering av modellen med delt ansvar for utvikling av undervisnings- og forsknings innen UH-pedagogikk fagområdet etter at formaliserte avtaler er etablert og implementert. Evaluering bør gjøres før utgangen av nåværende åremålsperiode for senterleder.
9. Komiteen anbefaler at LINKs portefølje av undervisning og tjenester styres gjennom prorektor ved utdanningskomiteen.
10. Komiteen anbefaler at ansvaret for å fastsette ramme, koblet mot ambisjonsnivået og oppdraget som diskuteres i utdanningskomiteen, legges til universitetsstyret – dette ettersom universitetsstyret vil ha stor faglig strategisk betydning i tiden framover for at UiO skal nå sine mål på utdanningsområdet.
11. Komiteen anbefaler at universitetsstyret får en egen sak hvor den totale portefølje for LINK sees i lys av dimensjonering og budsjett for enheten.
12. Komiteen anbefaler at UiO foretar en gjennomgang av senterets formål og oppgaver, og vurdere dette opp mot dimensjonering, faglig profil og tilgjengelige ressurser.
13. Komiteen anbefaler at synergier internt i senteret ytterligere styrkes ved å vurdere flere tiltak som sikrer samhandling og kompetansebygging mellom gruppene, med aktiv involvering av de ansatte i utforming og gjennomføring. Gitt at samarbeidstiltak ikke gir ønsket effekt etter en prøveperiode på 2 år, bør fysisk samlokalisering utredes.
14. Komiteen anbefaler at senterleder får en todelt rapporteringslinje med rapportering om strategisk utvikling til prorektor ved utdanningskomiteen og virksomhetsrapportering til UV fakultetet.
15. Komiteen støtter arbeidet som er i gang som en oppfølging av Masterplan IT. Det bør sikres at LINK får en sentral rolle i organet som skal ha det strategiske koordineringsansvaret for utdanning. Videre at LINK er aktivt involvert i saksforberedelser til dette organet. Studentinvolvering må sikres i dette koordineringsorganet.
16. Komiteen anbefaler at UiO foretar en gjennomgang av hvilke tjenester som bør være gjenstand for et systematisk samarbeid mellom UB og LINK.
17. Komiteen anbefaler at det sikres at LINK inngår i formaliserte strukturer som sikrer informasjonsflyt og medvirkning i relevante prosesser for helhetlig læringsmiljø.

Utdypende redegjørelse for vurderinger

For å utdype vurderinger og funn har evalueringskomiteen funnet det naturlig å gå mer grundig inn på følgende momenter:

- 1) Organisasjonsstruktur, ansvar og beslutningslinjer
- 2) Senterets formål og oppgaver, dimensjonering og ressurser
- 3) Senterets interne struktur og samhandling
- 4) Senterets samarbeidsflater

1) Organisasjonsstruktur, ansvar og beslutningslinjer

Organisatorisk tilhørighet

Gjennom komiteens dialog med fakulteter og de ansatte ved senteret oppfatter vi at den akademiske forankringen for senterets aktivitet er viktig og virker styrkende for senterets faglige legitimitet. Plassering av senteret på nivå 2 er viktig for denne oppfattelsen. Senterets leder har og bør ha en vitenskapelig stilling med høy kompetanse. UV fakultetets forskningsprofil er knyttet til læring og undervisning. UV fakultetet gir tilgang til veletablerte kontaktflater mot interne, nasjonale og internasjonale forskningsmiljø som er arbeider med utdanningskvalitet i bred forstand (Karseth & Nygaard 2017). Komiteen ser derfor at UV fakultetet er det mest nærliggende fakultetet å være tilknyttet til.

I komiteens dialog med samarbeidende støtteenheter oppfatter vi at senterets plassering på nivå 2 ikke er hindrende for samarbeid med enhetene i Ledelsen og støtteenheter (LOS). Generelt er inntrykket er at organisatorisk tilhørighet for LINK har mindre betydning for disse enhetene.

Komiteen anbefaler derfor at LINK fortsatt bør være en organisatorisk enhet med tilknytning til UV-fakultet.

Senterets styringsstruktur avviker derimot fra andre grunnenheter ved UV-fakultetet ved at senteret har et eget styret. UV-fakultetets rolle og ansvar blir derfor beskrevet som «vertsfakultet». Det er komiteens oppfatning at vertsfakultetsrollen i dag primært er knyttet til kjøp av ulike administrative tjenester knyttet til administrative forpliktelser og behov. Disse kjøpte tjenestene fungerer etter formålet i dag. Det er imidlertid komiteens vurdering at dette ikke er en tilstrekkelig rolle for at organisering på nivå 2 skal fungere. Komiteen kan ikke se at vertsfakultetets rollen er tydelig beskrevet i opprettelsen av senteret. Skal man organisere senteret på nivå 2 må vertsfakultetsrollen beskrives mye tydeligere enn i dagens modell.

I dag er ikke koblingen mellom rollen til LINKs styre og vertsfakultetet beskrevet. Strategiske beslutninger om senterets faglige aktivitet blir i tillegg til i LINKs styre også diskutert i utdanningskomiteen. Ansvar og roller mellom utdanningskomiteen, LINKs styre og vertsfakultetets rolle er ikke tydelig.

Komiteen anbefaler derfor at UV fakultetets rolle som vertsfakultet bli tydelig beskrevet når styringsmodell for LINK er besluttet.

Beslutningsstruktur – LINK styret og utdanningskomiteen

I opprettelse av senteret etablerte man et styre for senteret som skulle sikre forankring av det faglige tilbudet fra senteret horisontalt i institusjonen til andre fakulteter. Dette ble gjort gjennom representasjon fra fakultetsnivå, studenter og ansatte. Styret ledes av prorektor.

Den samme type strategiske faglige diskusjoner blir også diskutert i utdanningskomiteen. Både styret og utdanningskomiteen ledes av prorektor. Det er uklart for komiteen hvem LINKs styre rapporterer til.

LINKs administrative tjenesteportefølje og administrative saksbehandling går i dag via SADM til LOS, ikke gjennom vertsfakultet. LINK har ingen egen representasjon i LOS. Senterets virksomhetsrapportering, inklusive budsjettoppfølging går direkte til UiOs sentrale enhet for virksomhets- og økonomistyring (Gruppe for virksomhets- og økonomistyring i Enhet for lederstøtte, UiO: LOS) og videre til universitetsdirektør. LINK styrets rolle i denne prosessen er uklar for komiteen.

Komiteen anbefaler at LINKs virksomhetsrapportering går via vertsfakultet.

Det er komiteens forståelse at det per i dag er utdanningskomiteen som er arenaen for den forankringen senteret skal ha for å utvikle et faglig tilbud som er i tråd med fakultetenes behov. På samme måte som senterets anbefalinger og legitimitet mot ledelsen, fakulteter, andre enheter og studentene i utdanningsstrategiske beslutninger må forankres i utdanningskomiteen. LINKs styre synes å ha et svært begrenset selvstendig handlingsrom, og det er vanskelig å se for seg at styret vil kunne beslutte noe som går på tvers av utdanningskomiteens anbefalinger. Komiteen ser derfor ikke hensikten med at senteret har et eget styret som diskuterer strategisk og den faglige retningen til senteret hvor forankring horisontalt i organisasjonen tas vare på. Dette blir i praksis i dag gjort i utdanningskomiteen.

Styrets leder, prorektor, har en dobbeltrolle ved å fungere på senternivå og institusjonsnivå i organisasjonen. Dette kan gi krevende utfordringer knyttet til dimensjonerings spørsmål og aktivitetsplaner som skal besluttes i LINK styret sett i forhold til institusjonens beslutning. Senterleder rapporterer til styrets leder. Totaliteten i dette skaper uryddighet i styrets rolle.

Dagens modell med eget styre for LINK virker å være en konstruksjon som ikke gir noen merverdi i form av effektiv og hensiktsmessig styring.

Komiteen anbefaler at LINKs styre avvikles.

Komiteen anbefaler at ansvaret for den totale undervisnings- og tjenesteporteføljen for LINK legges til utdanningskomiteen.

Ansvar for det universitetspedagogiske tilbudet, kobling mellom LINK og IPED

I dagens organisasjonsmodell utføres det universitetspedagogiske utdanning- og rådgivnings tilbudet fra LINK til institusjonen av vitenskapelig personale som er ansatt ved IPED. Deres undervisningsaktivitet utgjør 47 % av full arbeidsressurs. Resterende aktiviteter i stillingen er

forskning og administrasjon. Komiteen oppfatter at den totale kapasiteten for undervisningsaktivitet tilgjengelig for LINK fra IPED i realiteten er lavere enn 4,25 årsverk, ettersom eksempelvis forskningsterminer, frikjøp til forskningsprosjekter og ulike verv opptar kapasitet uten at det nødvendigvis vil la seg gjøre å kompensere for dette ved midlertidige tilsetninger for å dekke resterende undervisningsoppgaver. Det er behov for forutsigbare planer og god kommunikasjon om dette.

Dagens modell ble valgt fordi man mente det var svært viktig for de vitenskapelig ansatte innen UH-pedagogikk å være tilknyttet en enhet som arbeider med forskning (Karseth & Nygaard 2017). Det er komiteens inntrykk at dette er et viktig punkt for tilsatte i UH-pedagogikk.

Komiteen anbefaler at dagens modell med delt ansvar for undervisningsoppgavet og forskningsoppgavet innen universitetspedagogikk mellom LINK og IPED opprettholdes.

Komiteen ser imidlertid både fordeler og ulemper med denne organiseringen. Modellen innebærer at man skiller ansvaret for undervisnings- og tjenesteoppgavet fra ansvar for å utvikle forskningsoppgavet. I praksis betyr det at ansvaret for at den samlede kompetansen til universitetspedagogisk ansatte er i samsvar med behovet innen utdannings- og rådgivningstilbud til LINK som ligger hos IPED (i prinsippet UV fakultetet), som har personalansvar og ansvar for tilsetting av universitetspedagoger. Det er UVs tilsettingsorgan som tilsetter ansatte ved både IPED og LINK.

Utvikling av LINKs universitetspedagogiske tilbud og tjenester er gjensidig avhengig av IPED sin strategiske utvikling av det universitetspedagogiske fagområdet, gjennom prioriteringer av ulike forskningsfelt og utvikling av bemanningsplan på IPED. For at denne delte ledelsesmodellen skal fungere må det være en forpliktende dialog mellom LINK og IPED når det universitetspedagogiske fagområdet utvikles på UV fakultetet. I dag løses dette gjennom en tett, men uformell dialog mellom senterleder og instituttleder. For å sikre en langsiktig og bærekraftig utvikling av LINK, og med dagens organisasjonsmodell med delt ansvar for undervisning og forskning i to enheter, må vertsfakultetsrollen i å forene dette beskrives tydelig. Hvis dette ikke lar seg gjøre bør man organisatorisk samle alle de universitetspedagogiske ressursene i LINK. I så fall må LINKs mandat i forhold til forskningsoppgavet endres.

Vertsfakultetsrollen og personaloppfølging

I den daglige utøvelsen av personaloppfølging er dagens delte modell utfordrende, ettersom de ansatte i LINK-UP i praksis har to ledere. Denne «dobbeltrapperingen» gir en risiko for både arbeidstaker – i form av å oppleve ulike ønsker for disponering av kapasitet og arbeidstid, samt for henholdsvis senterleder og instituttleder som vil kunne mangle den samlede oversikten over omfang av oppgaver og arbeidsmessige forhold som må ivaretas. Det er komiteens oppfatning at man i dag finner pragmatiske løsninger gjennom en løpende dialog mellom senterleder og instituttleder, men hvordan dette ansvaret skal ivaretas av begge lederroller bør tydeliggjøres. Komiteen anbefaler at det personalmessige punktet også legges inn i avtalen som tydeliggjør kobling mellom undervisningsoppgavet og forskningsoppgavet.

Komiteen anbefaler at det utarbeides en gjensidig avtale som beskriver avhengigheten mellom utvikling av utdanningstilbudet gitt av LINK og utvikling av forskningsprofilen hos IPED, som sikrer prosesser med gjensidig medvirkning. Dette kan legges som spesielt oppdrag innen vertsfakultetsrollen. Avtalen inneholder også den personalmessig oppfølging innen områdene.

Komiteen anbefaler en evaluering av modellen med delt ansvar for utvikling av undervisnings- og forsknings innen UH-pedagogikk fagområdet etter at formaliserte avtaler er etablert og implementert. Evaluering bør gjøres før utgangen av nåværende åremålsperiode for senterleder.

2) Senterets formål, oppgaver og dimensjonering

Styring, dimensjonering og ambisjon

I opprettelsesvedtaket uttrykkes høye ambisjoner for LINK. I gjennom intervjuene uttrykkes også forventninger, behov og ønsker knyttet til senterets rolle, aktiviteter og prioriteringer. Det gis eksempler på en rekke spennende utviklingsinitiativer ved fakultetene, som krever koordinering og kompetanse for å kunne realiseres. I økende tempo tar flere og flere undervisere i bruk nye pedagogiske virkemidler og vil ha behov for LINKs tjenester for å optimalisere bruk og oppnå kvalitetsheving som effekt. Dette viser at det i framtiden blir nødvendig å diskutere volumet på oppgaver sett i lys av dimensjonering av senteret og utvikling av enheter ved fakultetene som tilbyr utdanningsfaglige tjenester innen sine spesifikke fagområder. Komiteen anbefaler at dimensjonering av LINKs ressurser (dvs LINKs budsjett og UV fakultets bemanningsplan for UH pedagogisk kompetanse) sees i sammenheng med LINKs faglige tilbud.

Komiteen anbefaler at LINKs portefølje av undervisning og tjenester styres gjennom prorektor ved utdanningskomiteen.

Komiteen anbefaler at det tydeliggjøres hvordan beslutning om ambisjon og forventning blir knyttet til budsjetter og dimensjonering av totalaktiviteten. Dette ansvaret bør ligge på nivå over UV-fakultet, og i samspill mellom utdanningskomiteen og universitetsdirektør.

Komiteen oppfatter at ressursrammene for LINK oppleves som stramme. Et eksempel er at når UiO lyser ut strategiske midler til utvikling av utdanning, så opplever LINK at de må benytte seg av dette for å drive utviklingsarbeid. Dette skaper ulike signaler i organisasjonen i forhold til LINKs rolle som rådgiver og partner i prosjekter som gjennomføres på fakultetsnivå.

Komiteen anbefaler at ansvaret for å fastsette ramme, koblet mot ambisjonsnivået og oppdraget som diskuteres i utdanningskomiteen, legges til universitetsstyret – dette ettersom universitetsstyret vil ha stor faglig strategisk betydning i tiden framover for at UiO skal nå sine mål på utdanningsområdet.

Portefølje må være i samsvar med LINKs overordnede dimensjonering. Budsjett og porteføljeplan må være i tråd med UiOs strategi og ambisjon for utvikling av utdanningsområdet. I en tid med høye forventninger til utvikling av utdanningsområdet med behov for kompetanseheving og støtte til ansatte i bruk av digitale verktøy *vil komiteen anbefale at universitetsstyret får en egen sak hvor LINKs portefølje sees i lys av dimensjonering og budsjett for enheten.*

Rolle og mandat

Gjennom intervjuene reises en rekke interessante problemstillinger omkring senteret rolle og mandat. Komiteen oppfatter at det hersker høye forventninger både til omfang av leveranser og til spennet i rollen senteret skal/bør ivareta - fra tjenesteyter på bestilling, til delingsarena og sentral aktør i strategiutforming.

Mange peker på et behov for at fakultetene får en mer avklart oppfatning av hva de kan og bør bruke LINK til. Skal senterets primært forstås som en tjenesteytende rolle, som leverer på bestilling - eller har senteret i sitt mandat å drive proaktivt utviklingsarbeid og ha en aktiv pådriverrolle for utvikling, fornyelse og styrket delingskultur. Og i så fall med hvilken form for forankring. I intervjuene etterspør flere et sterkere «innsalg» fra LINK, med en tydeliggjøring av ansvar senteret skal ha i å utvikle og fornye utdanningen ved UiO. Senterets eventuelle rolle som en «implementerende enhet» for UiOs utdanningsstrategi er uklar, og videre hvorvidt LINK selvstendig skal vurdere hvilke prosjekter de aktivt støtter.

Det forventes at LINK også videre har fokus på koordinering mellom enhetene, og bidrar aktivt gjennom sentrale roller i overordnede, strategiske prosesser – som senteret eksempelvis har gjort i ledelsens prosess og arbeid i 2019 med ny strategisk plan for UiO. Det uttrykkes et behov for, og en forventning om, at LINK i større grad kan utgjøre en arena for å styrke kultur for og også den faktiske erfarings- og kompetansedelingen – både for vitenskapelig, teknisk og administrativt ansatte, med en tett kobling mot operativt nivå på enhetene.

LINK bør inneha kompetanse innen flere fagområder enn universitetspedagogikk. Det bør sikres at dagens vertskapsmodell ikke er til hinder for å utvide kompetanseområder og fagperspektivene i senteret. UiO bør vurdere modeller for hvordan senteret kan dra veksler på undervisnings- og rådgivnings ressurser fra andre fakulteter og enheter, med tilsvarende avtaler om gjensidige ansvar for undervisningstilbud i regi av LINK.

Et annet viktig forhold berører senterets oppgave, slik det er beskrevet i senterets mandat, til å initiere, koordinere og formidle forskning på høyere utdanning, undervisning og læring. Utviklingsprosjekter som gjennomføres av LINK i dag kan generere gode data for mange interessante forskningsprosjekter. Komiteen oppfatter imidlertid igjennom intervjuene og utifra senterets selvevaluering at forskningsaktivitet er et område som bør gjennomdiskuteres hva konkret skal innebære, både for de ansatte ved IPED som leverer undervisning til LINK og for fakultetene som samarbeider med LINK.

Komiteen anbefaler at UiO foretar en gjennomgang av senterets formål og oppgaver, og vurdere dette opp mot dimensjonering, faglig profil og tilgjengelige ressurser.

3) Senterets interne struktur og samhandling

LINK består av grupperinger fra tidligere enheter ved UiO. Hvorvidt sammenslåingen har gitt en merkbar effekt for enhetene som bruker tjenestene oppleves ulikt. Potensialet og behovet for videre utvikling og styrking av koblingen mellom grupperingene påpekes av både LINKs ansatte og av enhetene.

I styresaken av 20. juni 2017 fremgår det at «Senteret skal samlokaliseres, og universitetsdirektøren gis i oppgave å finne egnet plassering». Per i dag har LINK-UP sine lokaler ved IPED i Helga Engs Hus, mens de to øvrige gruppene (LINK-D og LINK-M) er samlokalisert i Georg Sverdrups Hus. Samlokaliseringen for disse to gruppene oppfattes å ha gitt klare synergieffekter, og flere ansatte i LINK opplever med dette å nå ha «kommet i gang» med LINK der man internt opplever en sterk entrepenør-ånd og felles interesse for utvikling.

Komiteens vurdering er at det er legitime grunner til at nåværende løsning er valgt, der miljøene som inngår i senteret ikke fullt ut er samlokalisert. Slik vi forstår det er dette valget basert på en vurdering av at forskningsaktivitetene i de vitenskapelige stillingene best kan ivaretas innenfor et etablert faglig miljø. Det er imidlertid komiteens oppfatning at man ikke har hentet ut det fulle potensialet i koordineringen av ressursene som inngår i senteret. Evalueringskomiteen vurderer at en samlokalisering ytterligere ville ha kunnet styrket denne effekten. Det kan argumenteres for at den faglige forankringen for de vitenskapelige stillingene allerede er etablert og sterk, og at forskningsgruppen man inngår i uansett fysisk lokalisering vil være en tydelig identitetsbyggende tilhørighet.

Samlokalisering i seg selv gir imidlertid ingen garanti for å oppnå optimal samhandling. Det kan være andre grep som styrker disse synergiene, og som er av betydning uavhengig av hvor nært hverandre medarbeidere har sin arbeidsplass. En systematikk i felles møter, mer integrerte samhandlingsformer og tverrfaglig samarbeid i konkrete prosjekter kan være enkle og gjennomførbare grep. Senterledelsen har iverksatt flere slike tiltak, i form av faste felles møter og seminarer, samt i form av å ta verktøy i bruk for å sikre informasjonsflyt og -deling internt i senteret. Videre i form av arbeidsteam og oppheving av «grensene» mellom de interne faggrupperingene.

Komiteen anbefaler at synergier internt i senteret ytterligere styrkes ved å vurdere flere tiltak som sikrer samhandling og kompetansebygging mellom gruppene, med aktiv involvering av de ansatte i utforming og gjennomføring. Gitt at samarbeidstiltak ikke gir ønsket effekt etter en prøveperiode på 2 år, bør fysisk samlokalisering utredes.

4) Senterleders rolle og ansvar

Senterleder er ansvarlig for senterets strategiske utvikling, tjenesteleveranser og generelle drift. Senterleder, eller den senterleder delegerer til, har personalansvar for ansatte i LINK-D og LINK-M. Senterleder har økonomiansvar for senterets budsjett. Senterleder har imidlertid ikke budsjett- eller personalansvar for ansatte som er tilsatt ved IPED.

Komiteen anbefaler at senterleder får en todelt rapporteringslinje.

Senterleder rapporterer til leder av utdanningskomiteen for den strategiske utvikling av senterets portefølje. Senterleder virksomhetsrapporterer til UV-fakultetet for framdrift i aktivitet, økonomiske og personalmessige prosesser knyttet til ansatte, samt for arealmessige og infrastrukturbehov i senteret. Leder av utdanningskomiteen har medarbeidersamtaler med senterleder. Det er uklart for komiteen hvor senterlederstillingen skal innplasseres. I dag er dette ved IPED, som er knyttet til nåværende senterleders opprinnelige tilknytning ved UiO. I framtiden kan senterleder komme utenifra. Da bør det være gjennomtenkt hvordan dette gjøres. Mest sannsynlig vil senterleder også i framtiden bli tilsatt ved IPED ettersom det skal være en kandidat med høy vitenskapelig kompetanse som bør plasseres i en faglig enhet.

5) Senterets samarbeidsflater

Samarbeid med fakultetene

Overordnet er det komiteens klare inntrykk at fakultetene i stort opplever et godt samarbeid og en god dialog med LINK. LINK har jevnlig møter med hvert fakultet om enhetens behov og ønsker for utviklingstiltak. Som nevnt innledningsvis til denne rapporten, så oppgir mange brukere at deres behov blir lyttet til, at senteret har høy faglig legitimitet, videre at senterledelsen oppleves som en svært viktig brobygger som er på tilbudssiden overfor enhetene. Enkelte enheter peker på et potensiale for et tettere samspill mellom LINK og relevante støtterressurser lokalt ved enhetene.

En del av kontakten om prosjektbistand og samarbeid har gått direkte mellom enkeltpersoner fremfor via senterets ledelse eller hovedkanal. Fra å tidligere ha operert med én hovedkontakt i senteret for hvert fakultet, ønsker senteret nå å motta alle henvendelser til senterets kontaktadresse. Et slikt grep virker hensiktsmessig både for å sikre oversikt og redusere sårbarhet, samt for å styrke opplevelsen av senteret som én enhet og ikke en samling av enkeltindivider med ulike kompetanse.

Komiteen støtter oppunder at LINK videreutvikler sin metodikk for samarbeid med fakultetene. Det har betydning for hvordan LINK framstår som en samlende enhet utad og har gode mekanismer for å fordele og lede fakultetene til samarbeidende støtteenheter. Man bør ha god dialog med både fakultet- og instituttledelse om hvilke oppgaver LINK bistår enhetene med.

Samarbeid med støtteenheter i LOS

Samarbeidsflater og koordinering mot de enkeltvise støtteenheter som SADM, USIT og UB oppleves å være preget av god dialog og godt samarbeid. Den formelle koblingen til administrasjonen er imidlertid uklar. Avdelingsdirektørene for de nevnte støtteenheterne rapporterer til og inngår i universitetsdirektørens ledergruppe, mens senterleder for LINK rapporterer til senterets styre og til prorektor som styreleder.

LINK, SADM og USIT

Senterets interesser overfor universitetsdirektør ivaretas i dag via avdelingsdirektør for SADM. SADM har ofte sekretærfunksjonen for arbeidsgrupper og i høringsaker, og

involverer LINK der det er relevant. SADM ivaretar også systemeierskap og lisenser for studieadministrative systemer (eks FS, Inspera, Canvas), og det digitale læringsmiljøet i sin helhet. Involvering av LINK ivaretas i dag via Systemgruppeforum som den viktigste samarbeidskanalen for å sikre en kobling på mer operativt nivå mellom LINK, USIT og SADM. Systemgruppeforum består av operative systemeiere, og er et forum for informasjons- og erfaringsutveksling, samt for koordinering av aktiviteter på tvers av systemer og organisatorisk tilknytning. Systemgruppeforum er et høringsorgan for Strategisk koordineringsgruppe (SKAIT). Systemgruppeforum har til nå vært ledet av LINK.

Rapporten «Masterplan for universitetets IT» ble levert til universitetsdirektøren 1. april 2019. Senterleder for LINK deltok i siste fase av arbeidsgruppens arbeid med planen. Rapporten fremhever IT og digitalisering i utdanning, undervisning og læring som et svært viktig område for UiO, der en langsiktig og fremtidsrettet satsing på utdanning skal ha høy prioritet. Utvikling av digitale design og læringsformer vil stå sentralt, og forutsetter et samspill mellom teknisk og pedagogisk kompetanse i utvikling av lærings- og studiemiljø.

Eksisterende kjerneoppgaver for LINK er langt på vei overlappende med flere av de anbefalte tiltakene som fremmes i Masterplan for IT i utdanning - eksempelvis:

- Styrke ansattes og studentenes digitale kompetanse og ferdigheter
- Utvikle studentenes lærings- og studieomgivelser
- Økt vekt på sammenkobling av digitalt og fysisk læringsmiljø
- Forbedre støtte for evaluering og tilbakemelding underveis, læringsanalyse og utdanningsledelse

I forbindelse med oppfølging av UiOs masterplan for IT vedtok universitetsstyret i juni 2019 å etablere en struktur for koordinering, prioritering og porteføljestyling av universitetets IT-virksomhet, bestående av en overordnet strategisk koordineringsgruppe for all IT (SK-IT), samt strategiske koordineringsgrupper henholdsvis for IT i forskning, IT i utdanning og Administrativ IT. De strategiske koordineringsgruppene rapporterer til universitetsdirektør og «rapporterer» også til utdanningskomiteen. Dekanene og studiedekanene har den formelle posisjonen til å innhente behovene ved fakultetene.

Komiteen forstår det slik at det innen 15. des 2019 skal opp et første diskusjonsforslag for mandat og bemanning av strategisk koordineringsgruppe for IT i utdanning. Videre at LINK er involvert i utarbeidelse av dette forslaget. Gruppen vil ha ansvar for porteføljestyling, samt for kobling av fysiske og digitale aspekter ved læringsmiljøet.

LINK som tverrfaglig kompetanseenheter bør ha en sentral rolle i en strategisk koordineringsgruppe for IT i utdanning. Kompetansen i LINK for bruk av ulike verktøy i utdanning er svært verdifull, og LINK vil være en naturlig brobygger mellom enhetene og USIT i å beskrive behovene fakultetene har og i å vurdere hvilke løsninger som vil kunne gi ønsket effekt. Videre er det viktig at LINK forankrer med USIT sin formidling til fakultetene om muligheter innenfor teknologi. Blant annet må det opp diskusjoner om hvordan man skal håndtere ny teknologi som i dag ikke inngår i porteføljen.

Komiteen støtter arbeidet som er i gang som en oppfølging av Masterplan IT. Det bør sikres at LINK får en sentral rolle i organet som skal ha det strategiske koordineringsansvaret for

utdanning. Videre at LINK er aktivt involvert i saksforberedelser til dette organet. Studentinvolvering må sikres i dette koordineringsorganet.

SADM samarbeider også tett med LINK om utvikling av utdanningsfaglig kompetanse, som eksempelvis lederprogrammet for utdanningsledere der ansvaret for lederprogrammet ligger i SADM. Gjennom intervjuene vises det til et potensiale for å involvere LINK mer i å utvikle programmets pedagogiske innhold.

LINK og UB

Av styrets vedtak for opprettelse av LINK fremgår det at «arbeidsressurser fra UB skal inngå i LINK, uten flytting av stillinger». Dette er ikke blitt realisert, slik komiteen forstår det. Etter etablering av LINK opplever imidlertid UB at samarbeidet mellom enhetene er styrket, og at UB i større grad involveres og bidrar i prosjekter som LINK koordinerer (eks Canvas). LINK og UB har flere samarbeidsområder og prosjekter, og begge enheter tilbyr støttetjenester for undervisning samt utvikler støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse. UB produserer selv mye materiell som kan ha en verdi for studieprogrammene, som bør sees på i samarbeid med LINK.

UB har en tosidig rolle overfor LINK: på den ene siden er UB mottaker av tjenester fra LINK (eksempelvis for videoproduksjon og i arbeid for å utvikle pedagogisk modul for bibliotekarer som underviser). På den andre siden er UB leverandør til og samarbeidspartner med LINK, ved å levere en egen universitetspedagogisk modul som skal være en del av kurstilbudet («Kritisk kildehandtering»).

UB har som LINK også samarbeid med fakultetene, ved direkte samarbeid med undervisere og forskere. LINK har potensiale for å bli et enda tydeligere knutepunkt for utviklingsarbeid, og det bør tas stilling til hvorvidt LINK skal være en «portal» som synliggjør en større portefølje av støttetjenester ved UiO. Det etterlyses også dels mer systematikk i møtepunkter mellom de to støtteenhetene.

Komiteen anbefaler at UiO foretar en gjennomgang av hvilke tjenester som bør være gjenstand for et systematisk samarbeid mellom UB og LINK.

LINK og helhetlig læringsmiljø

LINK har deltatt i flere prosjekter i regi av Eiendomsavdelingen, og er representert i et utvalg som ser på hvordan UiO jobber med fysisk læringsmiljø, med læringsareal og undervisningsrom. Foreløpig utgjør ikke dette en formalisert struktur.

Det må sikres i strukturen at LINK involveres i relevante saker som har andre enheter som sakseier – eksempelvis høringsaker eller utredninger som saksbehandles av enheter i LOS. Det synes også å være et potensiale for tettere involvering av LINK i utvikling av helhetlig læringsmiljø i samarbeidsaksen mot Eiendomsavdelingen, samt mot USIT, UB og SADM. I dag har samtlige enheter ansvar og oppgaver knyttet til utvikling av utdanning, uten at det er en formell koordinering og felles diskusjon om prioriteringer.

Komiteen anbefaler at det sikres at LINK inngår i formaliserte strukturer som sikrer informasjonsflyt og medvirkning i relevante prosesser for helhetlig læringsmiljø.

Avsluttende kommentarer

Arbeidet med evalueringen har vært svært interessant, og komiteen vil rette en stor takk til alle som har bidratt med informasjon, innspill og synspunkter. Komiteen opplever intervjuene som preget av åpenhet, engasjement og ønske om å ytterligere styrke arbeidet med utdanningskvalitet ved UiO, med LINK som en sentral aktør i dette arbeidet. Komiteen håper vi har lyktes i å løfte opp sentrale og relevante problemstillinger i vårt evalueringsarbeid, og vi håper rapporten kan komme til nytte i det videre arbeidet med å utvikle LINK. Vi ønsker lykke til med det videre arbeidet.

Vedlegg:

- Mandat for evaluering av styrings- og organisasjonsmodell for LINK
- Selvevalueringsrapport LINK med vedlegg «Aktiviteter og resultater 2018-2019»

Mandat for evaluering av styrings- og organisasjonsmodell for LINK

LINK – senter for læring og utdanning ble opprettet av universitetsstyret i juni 2017. Universitetsstyret vedtok samtidig at senterets styrings- og organisasjonsmodell skulle evalueres etter to år.

LINK har som hovedoppgave å bidra i UiOs systematiske arbeid med utdanningskvalitet. Senteret skal samarbeide tett med fakultetene i deres kvalitetsarbeid og har et særlig ansvar for å sikre god kunnskapsdeling ved UiO på dette området.

Evalueringen skal vurdere hensiktsmessigheten ved LINKs styrings- og organisasjonsmodell og hvorvidt dagens modell er optimal for senterets utøvelse av sine hovedoppgaver, som beskrevet i grunnlaget for etableringen i 2017. Evalueringskomiteens rapport skal leveres til universitetsledelsen ved prorektor, og legges fram for universitetsstyret i oktober 2019.

Evalueringskomitéens skal ha følgende sammensetning:

- Eksternt medlem med vitenskapelig kompetanse, leder av komiteen
- Studiedekan
- Vitenskapelig tilsatt med kjennskap til LINKs arbeidsområder
- Studentrepresentant

Sekretariat: Avdeling for studieadministrasjon

Evalueringen skal inkludere informasjon om og vurderinger av:

- LINKs interne styringsstruktur og organisering (senterstyre, senterleder mm.)
- LINKs plassering i UiOs organisasjonsstruktur, herunder
 - o rapporteringslinje til universitetsstyret
 - o Det utdanningsvitenskapelige fakultet som vertsfakultet, herunder samhandlingen med Institutt for pedagogikk
- Senterets hovedaktiviteter siden etablering

Evalueringen skal inkludere råd om:

- LINKs videre samhandling med
 - o utdanningskomiteen
 - o enhetene
 - o andre relevante støttetjenester ved UiO

Det legges opp til en evaluering i tre faser:

1. LINK bes utarbeide en kort selvevalueringsrapport som oppsummerer hvordan senterets ledelses- og organisasjonsmodell fungerer sett fra senterets side.
2. Evalueringskomiteen bes innhente vurderinger fra
 - representant for dekanat ved hvert fakultet
 - representant for samarbeidende enhet
 - representant for vertsfakultet
 - studentrepresentant i LINKs styre
 - ansatte i LINK
 - LINKs leder
 - Prorektor

3. Evalueringskomiteen utarbeider en rapport som sammenfatter vurderinger av dagens styrings- og organisasjonsmodell og gir anbefalinger for videre utvikling.

Selvevalueringsrapport LINK

**Underlag for evaluering av LINKs styrings- og
ledelsesstruktur**

Juni 2019

Innledning

LINK – senter for læring og utdanning, ble opprettet av Universitetet i Oslo (UiO) styre i juni 2017. Forut for etableringen forelå det en rapport (Karseth & Nygaard 2017) som diskuterte behovet for koordinering av eksisterende støtteressurser for utdanning ved UiO. Rapporten konkluderte med at det burde opprettes et senter for læring og utdanning – gjennom å fusjonere eksisterende enheter - som skulle ha som hovedoppgave å bidra til «UiOs systematiske arbeid med utdanningskvalitet» (Karseth & Nygaard 2017: 22).

UiOs styre vedtok å opprette Senter for Læring og Utdanning (senere har navnet blitt endret til LINK) i styremøte i juni 2017. Bjørn Stensaker ble konstituert som leder høsten 2017, og ble våren 2018 ansatt som faglig leder i en fireårig åremålsstilling.

I reglementet for LINK) datert 27.09.17 er oppgavene til senteret beskrevet slik:

§ 1 Formål

Senteret har som oppgave å:

- a) Tilby universitetspedagogisk utdanning
- b) Tilby tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering
- c) Tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter
- d) Utføre, evaluere og bistå i koordinering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte
- e) Utvikle og koordinere støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse
- f) Initiere, koordinere og formidle forskning på høyere utdanning, undervisning og læring
- g) Synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, undervisning og læring
- h) Være en pådriver og bidragsyter i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og i realisering av felles satsninger rettet mot utdanning.

Som det fremgår av de formelle vedtektene har LINK oppgaver som både skal komme hele UiO til gode, og oppgaver som er mer spesifikt rettet mot ulike målgrupper. LINKs «universitetspedagogiske utdanning» (a) er et typisk eksempel på generiske oppgaver, og «konsultasjon» (c) til ulike fakulteter og enheter er et eksempel på tjenester som er direkte koplet til ulike enheters behov. Noen av oppgavene som LINK ble tildelt kan sies å tilsvare det ansvar for de tidligere enhetene hadde, mens andre oppgaver er nye. LINK er i dag organisert i tre seksjoner – med tilhørende dedikerte lederressurser - som tilsvarer de tidligere enhetene som inngikk i det fusjonerte senteret:

- LINK-UP (tidligere Fagområdet for Universitetspedagogikk - FUP) – 4,25 årsverk/8,5 ansatte. Denne gruppen har ansvaret for universitetspedagogisk utdanning for fast, midlertidig, og engelskspråklige ansatte. Leder: Hege Hermansen.
- LINK-D (tidligere Digitale Medier i Læring - DML) – 8 årsverk/8 ansatte (hvorav 1 midlertidig). Denne enheten har et spesielt ansvar for sømløse koplinger mellom digitalisering og utdanning, og for å bidra til at digitalisering gir læringsmessig merverdi. Leder: Linda Therese Johnsen.

- LINK-M (tidligere Forsknings- og Formidlingsstøtte – FFS) – 7 årsverk/7 ansatte. Denne enheten har arbeidet mye med formidling i ulike formater, ikke minst gjennom bruk av video og gjennom å designe medierike læringsomgivelser. Leder: Lars Lomell.

LINK har frem til juni 2019 vært lokalisert på tre ulike steder, men flyttet den 20. juni inn i nye lokaler i Georg Sverdrups Hus. De nye lokalene innebærer at LINK-D og LINK-M nå er samlokalisert, og med relativt kort gangavstand til LINK-UPs lokaler (i Helga Engs Hus).

LINK består i dag av både vitenskapelig ansatte (LINK-UP) og administrativt ansatte (LINK-D/LINK-M). Mens alle de administrativt ansatte har LINK som arbeidsgiver, er de vitenskapelig ansatte formelt tilsatt ved Institutt for Pedagogikk (IPED) (noe de også var tidligere). Vitenskapelig ansatte er i hovedsak tilsatt i ordinære stillinger som inkluderer både forsknings- og undervisningsplikter. LINK har råderett over den delen av som er avsatt til undervisningsplikter.

Ved etableringen av LINK ble det bestemt at senteret skulle ha Utdanningsvitenskapelig Fakultet (UV) som vertsfakultet, men at senteret også skulle ha sitt eget styre. I dag består dette styret av fire representanter fra fakultetene (med vararepresentanter; 2 studentrepresentanter; 3 ansatterepresentanter, samt at UiOs prorektor er styrets leder). Leder for LINK rapporterer til styret.

LINK er representert i Utdanningskomiteen hvor alle fakultetene har representasjon (studiedekaner). Dette organet ledes også av prorektor ved UiO. Strategiske spørsmål knyttet til UiOs virksomhet på utdanningsfeltet diskuteres i hovedsak i Utdanningskomiteen.

Sett fra et styringsperspektiv kan det påpekes at dagens organisering av LINK har flere utfordringer:

- Vitenskapelig ansatte ved LINK har to ulike «styringsinstanser» - henholdsvis IPED (forskning) og LINK (utdanning). Dette innebærer både koordineringsutfordringer knyttet til balansen mellom tid til henholdsvis forskning og utdanning (herunder frikjøpsproblematikk), og utfordringer når det gjelder rekruttering av nytilsatte og deres faglige kompetanse.
- UVs rolle som vertsfakultet var i utgangspunktet ikke tydeliggjort, og etableringen av et styre ved LINK ledet av prorektor skapte en uklar styringslinje, der rollefordelingen mellom LINKs styre og fakultetet ikke var tydelig avklart.
- LINKs styre kan også sies å ha en noe uklar rolle sett i forhold til utdanningskomiteen. Gitt at LINK er «hele UiOs senter» kan det være problematisk at kun enkelte fakulteter er representert i styret. Mange saker «dobbelbehandles» også av Utdanningskomiteen og LINKs styre.
- UiO har en styringsstruktur der LINK ikke har en helt tydelig plassering i forhold til eksisterende styrings-, rapporterings- og kommunikasjonslinjer. Gitt formålet om å styrke koordineringen av UiOs arbeid med kvalitet er LINK ikke alltid mottaker av informasjon om pågående prosjekter og arbeid som har betydning for dette arbeidet.
- I dag er LINK internt organisert i en struktur som i hovedsak tilsvarer de eksisterende enhetene som ble fusjonert inn. En slik organisering er på den ene siden naturlig ut fra at LINK fremdeles har oppgaver som tydelig er et ansvar for disse tidligere enhetene, og at dette skapte en enkel overgang til et nytt senter. Samtidig ser senteret at mange av fremtidens utviklingsprosjekter gjerne har en karakter som betinger internt samarbeid på tvers av dagens interne organisering.

- Ved opprettelsen av LINK fulgte det også med en noen oppgaver som de tidligere enhetene hadde ansvar for, men som i et LINK perspektiv skaper utfordringer, ikke minst sett i forhold til senterets kjerneoppgaver. Eksempelvis har LINK i dag et ansvar for Kunnskapskanalen som er mer generell forskningsformidling med egen sendetid på NRK.

Denne selvevalueringsrapporten vil i det etterfølgende drøfte nevnte punkter mer i detalj. Slik sett har rapporten et problemorientert fokus der de mange velfungerende sidene ved LINK ikke å så stor grad synliggjøres. Som et tillegg til selvevalueringen ble LINK også bedt om å gjøre rede for hvordan senteret har håndtert mandatet, og hvordan ulike oppgaver har blitt prioritert siden etableringen. I dette vedlegget kommer LINKs konkrete arbeid mer til syne. Grunnet tidspress for ferdigstilling av selvevalueringen har LINK valgt å ta utgangspunkt i årsrapporten for 2018 (som var det første hele operative året for LINK) og oppdatere den med resultater fra 2019. Beskrivelsen av oppgaver og resultater finnes i et eget vedlegg til denne rapporten. Tidspresset har også hatt den ulempe at ansatte ved LINK i svært begrenset grad har fått bidra med innspill til og kommentert på selvevalueringen.

LINK har parallelt med evalueringsprosessen blitt bedt av universitetsdirektøren om å utarbeide en oversikt over eksisterende ressurser og hvordan disse brukes. Dette notatet kan gi verdifull kontekst til selvevalueringen og vil ettersendes når det er klart.

De «doble styringsstrukturene» for de vitenskapelig ansatte

Det tidligere Fagområdet for Universitetspedagogikk har organisatorisk alltid vært en del av Institutt for Pedagogikk (IPED). Ved etableringen av LINK, ble FUP og FUPs undervisningstid tilknyttet senteret. I dag er det LINK-UP (tidligere FUP) som har ansvar for all utdanning som kvalifiserer til utdanningsfaglig kompetanse etter nye forskrifter. LINK-UP har en faglig koordinator (Hege Hermansen) som først og fremst har ansvaret for det overordnede utdanningstilbudet og for å bemanne og kvalitetssikre det utdanningstilbudet som gis.

UiO gir et økonomisk tilskudd til IPED som tilsvarer 8,5 vitenskapelige stillinger. Ut fra at kun undervisningstiden er medregnet tilsvarer dette 4,25 årsverk. I realiteten er imidlertid antall årsverk som er knyttet til LINK mindre da forskningsterminer, noe veiledning/eksamensarbeid for IPED, frikjøp grunnet eksterne forskningsprosjekter og ulike verv (andre lederoppgaver) også spiser av den reelle tiden som kan benyttes til utdanningsvirksomheten. I prinsippet skal slike situasjoner håndteres ved at man kan ansette vikarer og personer i midlertidige stillinger. Det har imidlertid vist seg å være svært vanskelig å få rekruttert kvalifisert vitenskapelig personale til midlertidige stillinger, og IPED har – grunnet en utfordrende økonomisk situasjon – ikke vurdert at det kan lyses ut nye faste vitenskapelig stillinger. Løsningen har så langt vært å hente inn personer i II-stillinger som blir satt til å løse bestemte oppgaver (kurs, etc.). Å ha en for høy andel av personer i II-stillinger betyr imidlertid mindre fleksibilitet for LINK da disse personene gjerne kun er på UiO på bestemte dager og tidspunkt, samt at hele arbeidstiden deres er bundet opp av forhåndsdefinerte oppgaver. En høy andel personer i midlertidige stillinger betyr i realiteten at de fast ansatte får en større arbeidsbyrde, noe som er særlig utfordrende når nye nasjonale forskrifter bidrar til at LINK-UP ansatte må bruke mye av sin undervisningstid på universitetspedagogiske utdanning, og relativt mindre tid til lokale

utviklingsprosjekter ved fakultetene. Den generelle problematikken knyttet til midlertidighet i akademia er således relevant også for LINK.

Selv om det er et godt personlig samarbeidsklima mellom IPEDs og LINKs ledelse, er det dermed en utfordring for LINK å styre den universitetspedagogiske tidsressursen som man formelt disponerer – all den tid man ikke har formelt personalansvar. LINKs ledelse vil imidlertid understreke at vi ikke ser en løsning i å løsrive LINK-UP ansatte fra IPED. Tilhørigheten til et større fagmiljø og til ulike forskergrupper ved UV-fakultetet gir merverdi for hele LINK som også kommer utdanningsvirksomheten til gode.

LINK ser gjerne at evalueringskomiteen kommer med innspill og forslag som kan bidra til å forbedre samhandlingen mellom IPED og LINK knyttet til den universitetspedagogiske virksomheten.

UVs rolle som vertsfakultet

Selv om LINK formelt sett er en enhet som direkte sorterer under universitetsstyret, er senteret administrativt underlagt UV-fakultetet. Denne plasseringen er naturlig av flere årsaker ut fra LINK-UP ansattes koplinger til IPED, og FFS tidligere tilknytning. UV sørger for ulike former for administrativ støtte til LINK; herunder økonomistyring, innkjøp, personal, arkiv, post og IT. LINK betaler UV en fast sum i året for disse tjenestene.

Innledningsvis i etterkant av etableringen var det noe uklarhet knyttet til hva rollen som vertskapsfakultet innebar. Deler av dette handlet om hva som var beslutninger og saker som skulle behandles av LINKs styre, og forholdet mellom LINKs styre og den myndighet som UV forvaltet som vertsfakultet. Det forhold at prorektor ved UiO er LINKs styreleder skapte ytterligere uklarhet i forhold til hva som var LINKs formelle styringslinje.

Den formelle styringslinjen er i dag er fremdeles noe uavklart formelt sett, men rent praktisk har man etablert styringsprosesser der UV-fakultetet i stor grad rendyrker sin rolle som tjenesteleverandør og der saker hvor det hersker uklarhet overlates til LINKs styre/styreleder.

UV er imidlertid ikke i en ren tjenesteleverandørrolle overfor LINK all den tid deler av de ansatte tilknyttet LINK har sitt formelle arbeidssted ved IPED. UV setter dermed rammer for IPEDs virksomhet som også har betydning for LINK, ikke minst når det gjelder personalspørsmål.

LINK ser gjerne at evalueringskomiteen fremmer forslag til hvilke styringsprinsipper og -praksiser som rollen som vertsfakultet innebærer for et senter som sorterer under universitetsstyret.

LINKs styre og forholdet til Utdanningskomiteen

Oppgavene til LINK handler både om å være en pådriver for UiOs strategiske utviklingsarbeid på utdanningsiden, samt støtte opp under fakultetenes eget utviklingsarbeid. I realiteten betyr dette at LINK bør ha tydelige koplinger både til UiO sentralt og til det enkelte fakultet. Ikke minst kan det argumenteres for at det enkelte fakultet bør ha en påvirkningsmulighet i forhold til LINKs

prioriteringer. I LINKs styre sitter i dag både prorektor som representant for UiOs øverste ledelse, samt at både studenter og noen fakulteter er representert.

Det sentrale strategiske organet for utdanningsaker ved UiO er imidlertid Utdanningskomiteen, som også ledes av prorektor, og hvor man også har studentrepresentasjon og hvor alle fakultetene er representert. Også LINK har en plass i Utdanningskomiteen. Mange av sakene som har betydning for UiO på utdanningsfeltet diskuteres derfor både i LINKs styre og i Utdanningskomiteen. Selv om Utdanningskomiteen ikke er et besluttsende organ, har diskusjonene her stor betydning for UiOs prioriteringer og beslutninger på utdanningsfeltet. Slik sett kan det hevdes at LINKs styre har svært begrenset autonomi i forhold til de føringer som Utdanningskomiteen legger, og at LINKs styre ikke har den legitimiteten som full representasjon fra alle fakultetene ville gitt.

Det er mulig å tenke seg ulike løsninger på denne situasjonen som både inkluderer en avvikling og en utvidelse av det nåværende styret ved UiO, og løsninger som gir Utdanningskomiteen en sterkere (rådgivende) styringsrolle i forhold til LINK. Det forhold at det i dag er et stort overlapp av representasjon i begge organ tilsier at det i alle fall er mulig å tenke seg smidigere og mer effektive beslutningsprosesser. Det er LINKs oppfatning at samarbeidet med prorektor er utmerket og etter vår oppfatning velfungerende, men at overlappingen mellom LINKs styre og Utdanningskomiteen ikke alltid er uproblematisk. Som en del av denne diskusjonen kan det påpekes at det noen ganger kan være problematisk at prorektor ved UiO både er styreleder ved LINK og leder av Utdanningskomiteen, ikke minst hvis Utdanningskomiteen har anbefalinger som LINKs styre ikke kan slutte seg til. Dobbelrollen som styreleder i LINK og som leder av Utdanningskomiteen har selvfølgelig også en rekke fordeler når det gjelder koordineringen av saker.

Sett fra LINK er dobbelrollen til prorektor også en utfordring i forhold til budsjett- og økonomidiskusjoner, da prorektor i rollen som styreleder for senteret kan ha vanskelig for å binde seg opp til beslutninger som skal senere behandles på institusjonsnivå. Dette kan legge begrensninger på LINKs styre.

LINK ser gjerne at evalueringskomiteen fremmer forslag om Utdanningskomiteens rolle og funksjon i forhold til LINK, og hvilke konsekvenser dette eventuelt bør ha for LINKs nåværende styre.

UiOs styringsstruktur og LINKs plassering og rolle

LINKs formelle plassering som senter direkte under UiOs styre har også noen utfordringer knyttet til informasjonsflyt, rapportering og kommunikasjon. Deler av dette henger sammen med UiOs «todelte» styringsstruktur – der styringen skjer både langs en administrativ og en faglig linje. Gitt dagens styringsmodell der LINK har en vitenskapelig ansatte som faglig leder, prorektor som styreleder og flere fakulteter representert i styret kan det argumenteres for at LINK er godt forankret i faglig styringslinje. Den formelle koplingen til administrasjonen sentralt er imidlertid uklar (jfr. også LINKs styresammensetning i dag), og selv om LINK opplever at samarbeidet med studieavdelingen, USIT og med en rekke andre administrative enheter på det personlige plan fungerer svært godt, opplever LINK ofte at sentrale administrative prosesser som berører utdanningsvirksomheten ikke alltid inkluderer senteret. LINKs rolle og funksjon i forhold til administrativ styringslinje kan derfor

med fordel tydeliggjøres. LINK ser at den nylig vedtatte Masterplan for IT kan bidra positivt til dette – i alle fall på digitaliseringssiden.

LINKs profil og virksomhet innebærer også at senteret arbeider både administrativt og faglig med ulike utdanningsproblemstillinger. Senterets dobbeltrolle kan imidlertid skape noen utfordringer som LINKs ledelse føler trenger en avklaring. Eksempelvis arbeider LINK aktivt med å bistå ulike enheter ved fakultetene til å søke eksterne utviklingsmidler (fra DIKU og annet hold), der denne støtten også innbefatter enkelte administrative oppgaver. Dette opplever vi både som viktig og givende, og som en naturlig del av senterets støtte til enhetene. Når UiO internt lyser ut «utviklingsmidler» havner imidlertid LINK i en situasjon der vi – fordi senteret også trenger økonomiske midler til å drive systematisk utviklings- og innovasjonsarbeid – blir konkurrenter med UiOs fakulteter, institutter og miljøer. LINK, som UiOs fremste kompetansemiljø på utdanning og læring, blir i denne situasjonen inhabile når det gjelder vurdering av søknader og prioritering av satsinger, og frakoplet sentrale utviklingsprosesser ved UiO.

LINK ser gjerne at evalueringskomiteen fremmer forslag til hvordan LINKs virksomhet og rolle kan bedre tilpasses og koordineres med UiOs organisering på sentralt nivå.

Intern organisering og ledelse i LINK

LINK er et resultat av en sammenslåing av tre tidligere enheter som var plassert på ulike steder ved UiO, og som inkluderte både vitenskapelig og administrativt ansatte. I en overgangsfase har LINK hatt en organisasjonsstruktur som tilsvarer de tidligere enhetene (LINK-UP; LINK-D; og LINK-M). Dette har vært begrunnet i at mye av virksomheten til enhetene er videreført relativt uendret i det nye senteret, samt at en organisering i et velkjent format også ville være enklere for alle ansatte å forholde seg til i en overgangsfase.

LINKs ledelse opplever et stort trykk utenfra og hvor mye behov for bistand meldes inn fra ulike enheter ved UiO. Ledelsen ved LINK har hatt felles ukentlige møter for å koordinere prioriteringer og har en felles forståelse av behovet for å fungere fleksibelt når forespørslene kommer inn. Samtidig ser ledelsen også et behov for å bedre balansere fleksibiliteten med mer langsiktighet i form av planlegging og bedre prosjektorganisering. LINK håper at en mer strukturert ledelseskommunikasjon med det enkelte fakultet (iverksettes høsten 2019) kan bidra til en bedre balanse på dette feltet.

LINK ser også at mye av vår utviklingsvirksomhet er av en slik karakter at det er behov for å tenke på tvers av de interne enhetene, ikke minst i forhold til fakultetenes utviklingsprosjekter. Gitt den pågående digitaliseringen av høyere utdanning og trenden mot teknologisk konvergens kan det argumenteres for at grensene mellom LINK-D og LINK-M raskt kan bli lite hensiktsmessige der ulike former for teknologi gjerne samspiller i mer helhetlige læringsomgivelser. På samme måte kan det hevdes at digitaliseringen også vil påvirke behovet for samspill mellom tradisjonell universitetspedagogikk og de digitale, fysiske og sosiale omgivelser som utgjør rammene for undervisning og læring.

Lederen av LINK-D har sagt opp sin nåværende stilling, og i påvente av utfallet av denne evalueringen har LINK gjort noen endringer i sin ledelse som har til hensikt å teste ut mer tverrgående måter å organisere LINKs virksomhet på. Dette betyr at vi foreløpig ikke lyser ut en stilling som leder av LINK-D, men at LINKs administrative leder overtar personalansvaret for både LINK-D og LINK-M, og at

oppgavene til tidligere leder av LINK-D deles opp og fordeles på måter som forhåpentligvis kan styrke den interne koordineringen av LINKs mange aktiviteter.

Siden etableringen av LINK har ledelsen ved senteret organisert en rekke interne seminarer der de ulike enhetene som i dag utgjør LINK har blitt bedre kjent, både faglig og sosialt. Ledelsen ved LINK erkjenner likevel at mange ansatte kan sitte med en følelse av at involveringen i ulike prosesser er blitt redusert som en følge av sammenslåingen, og at intern informasjon kunne ha vært bedre. Deler av denne utfordringen kan også henge sammen med at LINK inntil juni 2019 har vært lokalisert på tre ulike steder ved UiO, og at fysisk struktur her kan ha vært en betydelig ulempe. Flytting til nye lokaler vil forhåpentligvis avhjelpe situasjonen. LINK har også tatt i bruk «Teams» som en intern digital plattform som er tenkt både som en kanal for faglig, sosial og ledelsesoppdatering. Det bør avslutningsvis bemerkes at den bakgrunnsrapport som lå til grunn for opprettelsen av LINK (Karseth og Nygaard 2017) også anbefalte opprettelse av en egen kommunikasjonsstilling ved senteret – noe som kunne ha bidratt til bedre kommunikasjon – både utad og internt ved senteret. Denne stillingen har det imidlertid ikke vært mulig å fylle gitt dagens økonomiske situasjon.

LINK ser gjerne at evalueringskomiteen vurderer senterets interne organisering fremmer forslag til hvordan den interne koordineringen kan styrkes i årene som kommer.

Link som forvalter av Kunnskapskanalen

Kunnskapskanalen (KK) ble opprettet 1995 ut fra et ønske om samarbeid mellom UiO, høgskolen i Oslo, Kunstakademiet og NRK for å sørge for distribusjon av forskningsbasert kunnskap til allmenheten. Aktiviteten består i dag av 13 medlemsinstitusjoner i UH sektoren i Norge. Forskningsrådet er også medlem.

Samarbeidet har muliggjort at institusjonene har fått sendt egne produksjoner på NRK2 til fast sendetid kl 14 på lørdager og tilgang til hele sendeflaten i NRK for spesielt interessante programmer. Til eksempel 22.juliforedragene ved UiO.

UiO har ledet KK siden starten ved funksjonene daglig leder og rådsleder. Frem til 1999/2000 ble KK ledet av Kommunikasjonsdirektøren ved UiO. Deretter ble ansvar for daglig ledelse og rådsledelse overført til forskningssenteret InterMedia. I forbindelse med omorganiseringen av InterMedia 2013 ble ansvaret for KK overført til Seksjon for forsknings- og formidlingsstøtte (FFS) ved UV og ansvaret for KK ble så overført til LINK fra 2018.

I forbindelse med tilsetting av ny kommunikasjonsavdelingen ved UiO er arbeidet med en mer helhetlig tekning rundt UiOs eksterne profil og utadrettede kommunikasjon igjen satt på dagsorden. LINK har hatt samtaler med Kommunikasjonsavdelingen rundt fremtiden til KK, og LINKs ansvar og rolle i dette.

LINK ser gjerne at evalueringskomiteen vurderer LINKs fremtidige rolle i forvaltningen av KK ved UiO.

Faglige aktiviteter og resultater 2018-2019

For en oversikt over aktiviteter og resultater i perioden 2018-2019, se eget vedlegg til denne selvevalueringsrapporten.

LINK – senter for læring og utdanning

Aktiviteter og resultater 2018-2019

Innledning

Dette dokumentet er et vedlegg til LINKs selvevalueringsrapport og beskriver sentrale aktiviteter og resultater for perioden 2018-2019. Fremstillingen tar utgangspunkt i LINKs oppgaver slik som de

LINK er Universitetet i Oslo (UiO) senter for læring og utdanning, og har som sentrale oppgaver å:

Senteret har som oppgave å:

- a) Tilby universitetspedagogisk utdanning
- b) Tilby tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering
- c) Tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter
- d) Utføre, evaluere og bistå i koordinering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte
- e) Utvikle og koordinere støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse
- f) Initiere, koordinere og formidle forskning på høyere utdanning, undervisning og læring
- g) Synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, undervisning og læring
- h) Være en pådriver og bidragsyter i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og i realisering av felles satsninger rettet mot utdanning.

Noen av disse oppgavene kan sies å være historisk sett sentrale for de enheter som ble fusjonert inn i LINK, mens andre oppgaver var nye for senteret. Eksempler på nye oppgaver er «utvikling av studentenes informasjons- og mediekompetanse»; «Initiere, koordinere og formidle forskning på høyere utdanning, undervisning og læring»; samt «synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogiske kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, undervisning og læring».

Senteret ble opprettet i 2017, og 2018 var det første ordinære året for senteret. I 2018 og våren 2019 har LINK vært aktive innenfor hele spekteret av oppgaver som er tillagt senteret, men der hovedvekten av oppgavene har vært knyttet til å tilby universitetspedagogiske utdanning til vitenskapelig ansatte, bistå i implementeringen av ny læringsplattform ved UiO (Canvas), samt at senteret har tatt initiativ til og medvirket i en rekke formidlingsaktiviteter knyttet til utdanning og læring. Generelt opplever LINK at etableringen av senteret i seg selv har bidratt til å løfte utdanningsagendaen ved hele UiO, og i større grad synliggjort utdanningsvirksomheten internt i hele organisasjonen.

LINK tok i 2018 i bruk et nytt undervisnings- og møtelokale (LINKEN) i Georg Sverdrups Hus (GSH) (Universitetsbiblioteket), etablerte egne nettsider (www.uio.no/link), og har også arbeidet for å styrke intern samhandling og kompetanseutvikling i senteret. Senteret ble samlokalisert i GSH i 2019, noe som forhåpentligvis vil ha stor betydning for LINKs funksjonalitet og evne til å oppfylle sitt mandat. Etableringen som selvstendig enhet ved UiO er imidlertid fremdeles ikke fullført, da flere spørsmål knyttet til økonomiske rammebetingelser og oppgaver ikke er endelig avklart.

a) Universitetspedagogisk utdanning og kompetanseutvikling

En viktig oppgave for LINK er å tilby universitetspedagogisk utdanning til nyansatte i vitenskapelige stillinger, og bistå i generell kompetanseutvikling innen utdanningsfeltet. Tilsiktet effekt av denne oppgaven er å styrke vitenskapelig ansattes kompetanse i undervisningsplanlegging og gjennomføring. 2018 kan her sies å være et overgangså siden Kunnskapsdepartementet fastsatte nye nasjonale retningslinjer for omfanget på denne kompetanseutviklingen. For LINK-UP vil denne endringen medføre at timetallet for den grunnleggende universitetspedagogiske utdanningen vil økes fra dagens 150 til 200 timer fra og med høstsemesteret 2019. En viktig milepæl i 2018 var imidlertid at man innenfor universitetspedagogikken klarte å eliminere de ventelister som man har slitt med i tidligere år der vitenskapelig ansatte har måttet vente med kursdeltakelse og at dette har medført en forsinkelse i forhold til oppnådd kompetanse på dette feltet. Universitetspedagogisk utdanning tilbys vitenskapelig ansatte i faste og midlertidige stillinger, samt at man også har et engelskspråklig tilbud for ansatte som ikke behersker norsk. Utdanningen er relativt likt organisert for alle ansatte (unntak for det engelskspråklige tilbudet) med en "Fellesdel" i et omfang på 120 timer, samt "valgfrie moduler" på enten 15 (x2) eller 30 timer (150 timer til sammen). Nøkkeltallene for utdanningsvirksomheten fremgår av tabellene under.

Tabell 1. Fullføring av Fellesdelen for fast vitenskapelig ansatte 2016-2018

År	2016	2017	2018
Vår	27	29	31
Høst	28	29	26
Totalt	55	58	57

Tabell 2. Fullføring av Fellesdelen for midlertidig ansatte 2016-2018

År	2016	2017	2018
Vår	29	26	25
Høst	27	21	29
Totalt	56	47	54

I tillegg gjennomførte 40 ansatte den engelskspråklige utdanningen som tilsvarer det norskspråklige tilbudet. 137 personer gjennomførte ulike valgfrie moduler (15/30 timer). Evalueringer viser at kursdeltakerne er gjennomgående godt fornøyd med tilbudet som de mottar.

LINK har våren 2019 bestemt at utvidelsen av det universitetspedagogiske tilbudet til 200 timer vil skje gjennom et 50 timers «utviklingsprosjekt» som fakultetene, LINK og den enkelte deltaker

samarbeider om. LINK har forventninger til at dette grepet kan bidra til å dempe skillet mellom «universitetspedagogiske kurs» og «utviklingsarbeid», og styrke koplingene til fakultetene.

b) Tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering

Intendert effekt av denne oppgaven er å styrke UiOs digitale kapasitet og utnytte de mange pedagogiske og læringsmessige muligheter som digitalisering representerer. Et eget prosjekt - "Prosjekt digitalt læringsmiljø" - hadde i 2018 hatt som en hovedoppgave å implementere Canvas på UiO. I dette arbeidet har LINK vært en stor bidragsyter, der særlig en rekke LINK-D ansatte har vært utlånt til prosjektet og har hatt nøkkelansvar for implementering (inkludert prosjektledelse, drifting av opplæringssteam, etc.). Innsatsen på dette feltet er estimert til over 3 årsverk.

I tillegg til å være tungt inne i selve implementeringsprosessen av Canvas har LINK også arbeidet med ulike utviklingsoppgaver innenfor digitaliseringsfeltet, herunder å utvikle et fremtidsbilde for digitalt læringsmiljø ved UiO. Som en del av dette arbeidet har LINK også bidratt inn i prosessen med å utvikle UiOs "Masterplan for IT" og har blant annet gitt innspill til ulike fremtidsbilder for teknologi og læring i denne.

I 2019 er "Prosjekt Digitalt Læringsmiljø" avsluttet, og LINK har bidratt i utforming og beslutningsprosess av forvaltningsregime for Canvas etter endt prosjekt. Universitetsdirektør besluttet rutinen. I dette forvaltningsregimet skal LINK blant annet fortsette støtte fakultetene i den pedagogiske implementeringen.

LINK har videre vært aktive i arbeidet for å etablere en styringsstruktur for det digitale læringsmiljøet ved UiO etter endt prosjekt. Deler av styringsstrukturen er allerede operativ, - LINK-D deltar i *Canvas-kjerneteam* sammen med Studieavdelingen/Digitale tjenester, samt leder *Systemeierforum*. Systemeierforum er en gruppering av systemeiere ved UiO som skal bidra til helhet og sammenheng i porteføljen av læringsteknologier.

En av hovedoppgavene til LINK er å stimulere til nytenkning og studentlæring gjennom økt bruk av teknologi i undervisningen. I 2018 har mye av dette arbeidet skjedd i forbindelse med Canvas implementeringen og LINK har ledet og vært aktive i *Opplæringssteamet* som har vært etablert for å stimulere til en endret pedagogisk praksis gjennom innføringen av Canvas. Ansatte ved LINK-D har vært særlig tungt inne i dette arbeidet, og ulike tiltak har vært utviklet i dialog med fakultetene.

Evalueringer høsten 2018 viser at aktivitetene opplæringssteamet har hatt ansvaret for, har fått meget gode skussmål (generelt svarer over 80% av deltakerne at opplæringen var bra eller svært bra).

- *Kurs og arbeidsstuer*: Det har vært i overkant av 500 undervisere og administrative på kurs og arbeidsstuer som opplæringssteamet har arrangert. Antallet kurs og arbeidsstuer som er arrangert er rundt 60.
- *Inspirasjonsdager/erfaringsdeling*: Det er arrangert 4 samlinger hvor undervisere deler erfaringer ved bruk av Canvas og inspirerer hverandre. Til sammen har det kommet ca 150 personer på disse samlingene.
- *Konferanser*: Det ble gjennomført et skandinavisk CanvasCon på Georg Sverdrups Hus i april 2018 med ca 300 deltakere.
- *Canvas Class*: Teamet arrangerte spesialiserte kurs sammen med Instructure i august. Ca 50 undervisere deltok.

- *Canvas-inspo*: Det er produsert 4 videoer som ligger på LINK-sidene. Disse videoene inspirerer undervisere til sitt arbeid med Canvas, og flere videoer kommer i 2019.
<https://www.uio.no/link/ressurser/inspirasjonsvideoer/canvas/>
- *Studentkurs*: Det ble gjennomført to åpne kurs for studenter. Svakt oppmøte til tross for godt informasjonsarbeid.
- *Rådgivning*: Teamet har bistått mange enkeltundervisere og fagmiljøer gjennom formell og uformell veiledning.

Våren 2019 er det meste av grunnopplæringen lagt lokalt til fakultetene, men LINK/opplæringsteamet har arrangert en rekke verktøykurs, pedagogiske kurs og inspirasjonsdager og nye tiltak for anvendelse av Canvas og andre teknologier i undervisning ved UiO:

- 7 arbeidsstuer for vitenskapelig ansatte i januar, april og mai
- Inspirasjonsseminar: Pedagogisk bruk av Canvas (LINKEN)
- Rådgivning, bruk av Canvas og oppfølging:
 - SV: Samfunnsgeografi, Psykologi
 - HF: Fransk (spørsmålsbank i Canvas), IFIKK (UTFOR - prosjektet)
 - MN: MI – store emner
- Opplæring og rådgivning med flere av fakultetskoordinatorene i Canvas-admin-nettverket (SV, UV, HF, JUS)
- Ett erfaringsdelingsseminar om bruk av Canvas for UB-ansatte
- Canvas-Inspo video, inklusiv animasjon og grafikk

Gjennom 2018 har enkelte fakultet hatt behov for ekstra pedagogisk rådgivning og teknisk oppfølging fra LINK. LINK-D har særlig vært involvert i ulike konsultasjoner som har det dreid seg om å finne ulike skalerbare løsninger for systematisk bruk av formative vurdering med bruk av quiz, kursevalueringer ved bruk av Canvas, og i tillegg svare ut hvordan Canvas kan brukes som et verktøy til å innlemme førsteårsstudenten i et akademisk læringsfellesskap. Eksempler inkluderer:

- Bistand til juridisk fakultet med å finne en god og repliserbar metode til systematisk bruk av midtveis og- sluttevalueringer i Canvas på. Web-seksjonen ble koblet på i forbindelse med bruk av nettskjema.
- Bistand til odontologisk fakultet med overføring og fornying av deres MCQ-spørsmålsbank fra Fronter til Canvas.
- Bistand til Institutt for geofag for å teste et nytt quizverktøy kalt H5P, i Drupal. Stor pedagogisk overføringsverdi til andre prosjekter hvor formativ vurdering og quizer benyttes. Ferdigstilles våren 2019.

LINK noterer seg en tendens til at grenseoppgangen mellom “lokal” og “digital” undervisning har blitt myket opp, ikke minst ved et flere av UiOs globale åpne nettbaserte kurs aktivt brukes som et ledd til å styrke undervisningskvaliteten lokalt på instituttene hvor de har sitt opphav. Dette gjøres ved å kombinere nettkursene med den ordinære undervisningen på campus. De pedagogiske gevinstene og erfaringene er foreløpig utelukkende positive - både blant studenter og undervisere.

c) Konsultasjon og samarbeid med ulike fakulteter og UB

Fakultetene og Universitetsbiblioteket (UB) har i 2018 og 2019 samarbeidet med LINK om en rekke initiativ for kvalitets- og kompetanseutvikling, der fakultetene bestemmer hva som skal prioriteres av

tiltak og der konkrete prosjekter organiseres i samarbeid. En intendert effekt av denne oppgavene er at lokale behov og utviklingsprosjekter også ivaretas og der disiplinære og faglige særtrekk tas hensyn til. LINK har gjennomført møter med studiedekaner for å etablere en systematisk dialog på dette feltet, og har ambisjoner om å videreutvikle denne dialogen i 2019. Disse samarbeidsprosjektene spenner vidt når det gjelder omfang og innhold, men der hovedhensikten alltid er at prosjektet skal svare på et konkret lokalt behov.

Eksempler på denne type aktiviteter i 2018 og våren 2019 inkluderer:

- Kurs i smågrupperundervisning (MED)
- Klinisk veiledning i odontologi (OD)
- Kurs for veiledere på PhD-nivå (HF)
- Deltakelse i evalueringen av masterprogrammet Organisasjon, ledelse og arbeid (SV)
- Kurs for veiledere på MA-nivå (HF)
- Kurs i kollegaveiledning for masterveiledere (HF)
- Course in "Research supervision for post-docs" (MED)
- Kurs for PhD-veiledere (SV)
- Erfaringsoppsamling og identifisering av god praksis for Canvas implementering (UV)
- Deltakelse i evaluering av masterprogrammet i rettsvitenskap (JUS)
- Workshop (i samarbeid med UB) knyttet til temaet «Integrering av førsteårsstudenten» (SV)
- Deltakelse i referansegruppe for akademisk skriving (UB)
- Deltakelse i prosessen med å følge opp arbeidet med skikkethetsvurdering (OD)
- Medvirkning i Utdanningsledelsesprogrammet (i samarbeid med UiO sentralt)
- Seminardeltakelse master/PhD-veiledning på kriminologi (JUS)
- Rådgivning: UV-ILS, videoapp for opptak av undervisningspraksis
- Rådgivning: UV, Differ til onboarding av førsteårsstudenter
- Rådgivning: MN - IFI, Læringsplattform for CCSE (programmering for lærere, PROFAG)
- Rådgivning: JUS, bruk av video i undervisning
- Rådgivning: MN-GEO, GEOCLASS utvikling H5P spørsmålsbank i Drupal
- Rådgivning HF -IAKH, bruk av video flipped classroom og casebasert undervisning
- Rådgivning: HF – IAKH, Bistått underviser med e-pub verktøy.

LINK ansatte deltar i tillegg med innlegg og foredrag på ulike frokostmøter, instituttseminarer, og lignende på de ulike fakultetene. I forbindelse med utlysningen fra DIKU høsten 2018, hadde LINK også mye kontakt med miljøer fra de ulike fakultetene som ønsket å søke, der konsultasjon og tilbakemelding var sentrale aktiviteter.

LINK har våren 2019 foreslått en utvidelse av tidsressursen som fakultetene kan trekke på hos LINK, og der denne tilleggstiden – i motsetning til i dag – fordeles etter fakultetenes størrelse (antall ansatte/studentere). Denne utvidelsen vil implementeres høsten 2019.

d) Utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø

LINK har i 2018 også planlagt, regissert og produsert flere filmer for UiOs fagmiljøer til anvendelse i undervisning. For alle slike videoproduksjoner får også fagmiljøene råd om hvordan videoen bør inngå i læringsdesignet forøvrig. Nytt av året er samarbeidet med Kommunikasjonsavdelingen i studentstartfilmene om ulike aspekter ved å starte på UiO som student.

- Studentstartfilmer for informasjon om ulike sider ved første semester på UiO som student. 3 lengre og 3 kortere filmer.

- Opptak av fonetikkfilmer til MOOCen Introduction to Norwegian, Norint, UiO.
- Videoer til MOOCen Scholars at Risk. Videoleksjoner, reportasjer og trailer.
- Videoer til MOOCen Writing your PhD proposal. Videoleksjoner, reportasjer og trailer.
- Samfunnsgeografi flipped classroom. Produksjon av nærmere 20 filmer til metodekurs mastergrad og innføringskurs.
- Introduksjonsfilm til emne på fransk, ved Hans Petter Helland.
- Videoer i samtykkekompetanse. Scenesetninger av medisinske dilemmaer, v Jørgen Dahlberg, Institutt for helse og samfunn. Samarbeid med Morten Skoglund.
- Promoer for IKOS, Sørasia-studier, Kinesisk mastergrad og Religionsvitenskap. Kinesisk-promoen i lang og kort versjon.
- Rekrutteringsfilm for DHIS2.
- Research og første opptak til film om doktorkreering ved UiO.

e) Utvikle og koordinere støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse

Denne oppgaven var ny for LINK ved etableringen og har ikke vært prioritert grunnet mangel på kapasitet og ressurser.

f) Initiere, koordinere og formidle forskning på høyere utdanning, undervisning og læring

Denne oppgaven var ny for LINK ved etableringen og har ikke vært prioritert grunnet mangel på kapasitet. Sett i forhold til at ansatte ved LINK-UP formelt sett er tilknyttet IPED kan det også stilles spørsmål ved LINKs formelle ansvar eksempelvis for å «initiere forskning på høyere utdanning». I prinsippet ser LINK dette som en viktig oppgave, men den formelle og ressursmessige muligheten for å ivareta den synes i dag noe utfordrende.

g) Synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, undervisning og læring

Den intenderte effekten av informasjons- og kommunikasjonsarbeid er å spre erfaringer og kunnskap på tvers av UiO, samt å bidra til å synliggjøre UiO som utdanningsinstitusjon utad. En viktig milepæl for LINK var åpningen av et eget lokale i GSH ("LINKEN"). Dette lokalet er sentralt plassert på Blindern og vil bli viktig i videreutviklingen av fysiske møteplasser for kompetanseutvikling, faglige debatter om utdanningskvalitet og ulike workshops og seminarer. "LINKEN" ble åpnet med et seminar i september 2018, og i etterkant av åpningen har lokalet bl.a. vært brukt til:

- Ulike arrangementer for pedagogisk i implementering av Canvas
- Ulike kurs i universitetspedagogiske basiskompetanse
- Ulike arrangementer og møter for prosjektutvikling og DIKU-søknader
- UNIPED 50 år, jubileumsseminar
- "The problem of student-centred courses", ved prof David Boud
- Ulike arrangementer av andre UiO-enheter (FIKS, Realfagsbiblioteket, IPED)
- Prosjektklekkeri med tech-demo, digital vurdering og peer review
- Avslutningsarrangement i forbindelse med at Fronter ble slått av for godt
- Lederseminar om digitalt emneevaluerings- og spørreundersøkelsesverktøy

Høsten 2018 lanserte LINK også sin egen formidlingsserie (F-LINK) der man vil finne korte notater, videoer og andre typer formidling knyttet til kvalitetsutvikling. Tre notater er utkommet: et notat om god praksis ved implementering av Canvas (i samarbeid med UV), et notat om utarbeidelse av sensorveiledninger og et om tilbakemeldinger til studenter. Flere utgivelser ventes i løpet av 2019.

Av større formidlingsaktiviteter kan nevnes at LINK var tilrettelegger for den skandinaviske «Canvas Con» konferansen i GSH i april 2018, og at LINK også deltok aktivt i planleggingen og gjennomføringen av Utdanningslederkonferansen ved UiO i november 2018 med over 100 deltakere.

Universitetet i Oslo har over tid utviklet en rekke MOOCs som bidrar til ekstern synlighet og styrket omdømme for UiO. LINK har vært sentrale medspillere i design, utvikling og gjennomføring av en rekke MOOCs, og i 2018 lanserte UiO ni MOOCs: ILNs «Introduction to Norwegian» (fire relanseringer) og IFIKKs «Flexphil» (to relanseringer), SUMs «What works» (én relansering), samt én første og andregangslansering av UiOs nyeste MOOC: Scholars at risk sin MOOC om «Academic Freedom». I sum har disse kursene til sammen hatt 25.000 påmeldinger gjennom året, hvorav Introduction to Norwegian med sine 17.000 påmeldinger, har den høyeste tilstrømningen. Deretter kommer Flexphil (5000 påmeldinger), What Works (1800 påmeldinger) og til slutt Academic Freedom (1700 påmeldinger).

Det bør også legges til at 2018 var et milepælsår for UiOs MOOC-historie, hvor det før sommeren bikket 100.000 registrerte deltakere for alle våre MOOCs gjennom de siste tre årene. Siden 2015 utgjør dette i snitt 35.000 påmeldinger per år.

I tillegg til den eksisterende kursporteføljen, har tre nye prosjekter blitt iverksatt i løpet av året, hvor LINK-D har vært en sentral og nødvendig prosjektutvikler i alle, og hvor LINK-M også har bidratt inn:

- Institutt for helse og samfunn skal lansere «How to write your PhD-proposal» i mars 2019.
- Institutt for lingvistik og nordisk studier skal ferdigstille og lansere sitt nye kurs «Introduction to Norwegian 2» våren 2019.
- Odontologisk fakultet er i prosjektplanleggingsfasen og skal utvikle et kurs om antibiotikaresistens (arbeidstittel: Antibiotics Resistance) og forventes lansert våren 2020.

MOOCs lansert i 2018	Påmeldinger
Introduction to Norwegian	17.000 (43.000)
Flexphil	5000 (25.000)
What works	1800 (10.000)
Academic Freedom	1700 (1700)
Ikke lanserte MOOCs i 2018	
Music Moves	(25.000)
Mass Migration and Human Rights	(1000)
Klinisk helse for primærhelsetjenesten (pilot)	(150)
I utvikling	
Antibiotics Resistance	N/A
How to write your PhD-proposal	N/A
Introduction to Norwegian 2	N/A

h) Pådriver og bidragsyter til UiOs strategiske kvalitetsarbeid

Den intenderte effekten av denne oppgaven handler om å styrke koordineringen av UiOs arbeid med utdanningskvalitet og der strategiske ambisjoner og lokale utviklingsbehov kan ses i sammenheng. LINK er representert i Utdanningskomiteen og slik sett tett koplet på de strategiske ambisjoner som UiO har på utdanningsfeltet. I 2018 og i 2019 har LINK bidratt inn i arbeidet med å konkretisere UiOs overordnede utdanningsstrategi, og har også deltatt i utvalget som ble nedsatt for å utrede et fremtidig meritteringssystem ved UiO, og har våren 2019 arbeidet for å støtte implementeringen av dette senere i høst. LINK har eksempelvis deltatt i Canvas kjerneteam sammen med Studieavdelingen, og støttet arbeidet med et administrasjonsnettverk for drifting av Canvas. LINK har også ledet UiOs Systemeierforum for Digitalt læringsmiljø.

LINK har også vært involvert i tenkningen omkring andre strategiske satsinger ved UiO, herunder prosessen med å utarbeide ny strategisk plan, samt Erasmus-initiativet "European Universities".

I 2018 fasiliterte og koordinerte LINK – i samarbeid med Avdeling for Fagstøtte - også UiOs søknadsprosess til to prosjektutlysninger fra Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning (DIKU) - Digitaliseringsutlysningen (1 mill kr.) og DIKUs «Program for studentaktiv læring» (5 mill kr.). I forbindelse med disse utlysningene har LINK arrangert «prosjektklekkerier», samt gitt alle søkermiljøer som ønsket det konsultasjon og veiledning i utvikling av prosjektidé og – søknad. Prosessen resulterte i et stort engasjement for utlysningen og 11 søknader ble sendt fra UiO til DIKU. I 2019 fikk UiO tre tilslag på sistnevnte utlysning, flere enn noen andre læresteder i Norge. LINK har også vært involvert i og gitt tilbakemeldinger på søknader til Sentre for fremragende undervisning (SFU), der UiO sendte fire søknader. Alle fire søknadene er blant finalistene som er trukket ut nasjonalt. LINK ser på dette feltet som strategisk viktig og har startet opp et arbeid for å ytterligere styrke organiseringen og koordineringen av denne type prosesser ved UiO.

Andre oppgaver som LINK har prioritert i 2018-2019.

Forvaltning av læringsteknologier, deltakelse i nasjonale fora

LINK er systemeiere for en del av læringsteknologiene som inngår i UiOs portefølje for digitalt læringsmiljø. I systemeierrollen ligger merkantil og sikkerhetsmessig ivaretagelse, utviklingsdialog og planer, samt å sørge for brukerstøtte, dokumentasjon og opplæring.

- Futurelearn er UiOs plattform for internasjonale åpne nettkurs («MOOCs»). UiOs studenter på de aktuelle fagene kan delta i MOOCen vederlagsfritt. Flere universiteter tilbyr studiepoenggivende kurs på Futurelearn. Forvaltning av Futurelearn innebærer å være den ansvarlige kontaktpersonen mellom FL og institusjonen, og å holde UiOs MOOC-miljø oppdatert på endringer i plattformen, relevant forskning og utviklingsstrekk i MOOC-sjangeren, samt støtte og gi miljøene oppfølging ved behov (utover prosjektene). Futurelearn har ulike arrangementer og møter for å ivareta partnerskapet med institusjonene. LINK-D deltar blant annet i «project operational group» og deres «Advisory Board».
- Der UiOs Wiki-løsningen brukes til undervisning, så er det primært for samskriving hvor studentene i samarbeid med foreleser bygger opp en kunnskapsressurs innen fagets tema. I noen tilfeller gjøres wikien åpen slik at ressursen blir åpent tilgjengelig. Det er opprettet 19 nye wikier i 2018. Totalt er det 261 wikier hvorav ca. 1/3 på hver av forskning, prosjektsamarbeid/internkommunikasjon og undervisning (noe under en tredjedel på undervisning). Det er USIT som drifter tjenesten.

- Techsmith Relay er en applikasjon for automatisk skjerm, - lyd og videopptak av forelesning eller annet undervisningsinnhold. Det er Direktorat for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning (UNIT) som drifter tjenesten. UiO har ved årsskiftet 19746 opptak og 971 brukere, fordelt på 851 ansatte (22,8 opptak i snitt) og 120 studenter (2,6 opptak i snitt). Et estimat viser at opptakene i snitt er nær 50 minutter, og det antas at majoriteten av opptak er forelesningsopptak. Totalt bruker vi 4,47 TB lagring, noe som utgjør 61% av den totale lagringen for Techsmith Relay hos UNIT. Techsmith har varslet at de ikke lenger støtter egen drift av Techsmith Relay. UNIT drifter løsningen videre så lenge vi har behov for det. Vi starter planleggingen av utfasing av Techsmith Relay nå. En stor del av bruken kan erstattes av tjenesten «Forelesningsopptak» (USIT) og annet.
- Mentimeter er UiOs «studentresponsystem». Dette er et nettbasert verktøy som gjør det mulig for studentene å gi respons og svare på spørsmål underveis i undervisningen. Dette bidrar til å skape engasjement og aktivitet i undervisningen. UiO har 372 registrerte brukere. Brukerne har laget 662 presentasjoner og det er avgitt 18889 stemmer så langt. Underviserne rapporterer om stor grad av fornøydhet med programvaren.
- Open Source Canvas er en selvstendig installasjon av Canvas som er driftet av Direktorat for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning (UNIT). Denne Canvas-installasjonen er en midlertidig tjeneste inntil vi har en permanent løsning for nettkurs for EVU-studenter og andre lærende. Per dags dato er det to norske MOOCs på plattformen (Flexphil og Klinisk Helse for primærhelsetjenesten), en internasjonal MOOC (Mass Migration), samt et EVU-kurs for kjemilærere

I 2019 vil det være viktig for LINK å avklare LINKs rolle i fremtidig forvaltningen av ulike lisenser og læringsteknologier, der dette ikke minst bør ses i lys av LINKs rolle i en fremtidig forvaltningsstruktur for det digitale læringsmiljøet.

LINK deltar også i en rekke nasjonale fora på digitaliseringsiden. Dette inkluderer bl.a.:

- Deltakelse i UNITs prioriteringsråd for undervisningsnær IT
- Deltakelse i UNITs referansegruppe for nasjonal utredning for Learning Repository
- Deltakelse i oppstartskomite for nasjonalt nettverk for UH-støttemiljø
- Deltakelse i UNITs arbeidsgruppe for LMS
- Delta i Standard Norges Læringskomite

Organisasjons- og kunnskapsutvikling ved LINK

Kontinuerlig kunnskaps- og organisasjonsutvikling internt ved LINK er viktig for at senteret skal kunne ivareta sitt mandat - både for å bedre utnytte eksisterende ressurser ved senteret, og for å kunne formidle kunnskapen som senteret forvalter til resten av UiO. I 2018 og i 2019 har det vært gjennomført flere internseminarer for å medarbeiderne skal bli bedre kjent med hverandres arbeid og den kompetansen den enkelte besitter. LINK tilstreber at institusjonsutviklingsprosjekter og samarbeid med fakultetene skal organiseres slik at hele bredden av senterets kompetanse utnyttes – til beste for både fakultetene og LINK. Dette er et arbeid som vil fortsette i 2019.

For å ivareta kunnskapsutviklingsaspektet er det imidlertid også viktig at LINK selv er oppdatert på aktuelle trender, teknologier og kunnskapsutvikling - både digitalt og innen læringsfeltet for øvrig. Innen rammene for virksomheten legges det derfor opp til at senteret deltar og er synlig på sentrale konferanser og fora – nasjonalt og internasjonalt. Denne aktiviteten inkluderte bl.a.:

- Læringsfestivalen (NTNU og DIKU), mai 2018, Trondheim
- Skandianvisk CanvasCon, april 2018, Oslo
- Canvas Hack, mai 2018, Bergen
- UiOs IT-konferanse, juni 2018, Strømstad
- DIKUs høstkonferanse, oktober 2018, Tromsø
- Europeisk CanvasCon, november, London
- Fagfornyelsen og desentralisert kompetanseutvikling - Samspill mellom forskning og praksis (FIKS), november 2018, Oslo
- Fra Erasmus+ til Erasmus 2021-2027 i Rouen, Frankrike, i regi av DIKU

I tillegg har LINK organisert en rekke "tech-demos" internt ved UiO i 2018/2019 inkludert:

- Blackboard Ally,
- FeedbackFruits,
- Differs chatløsning,
- Wolfvision-Cynap,
- Inspira

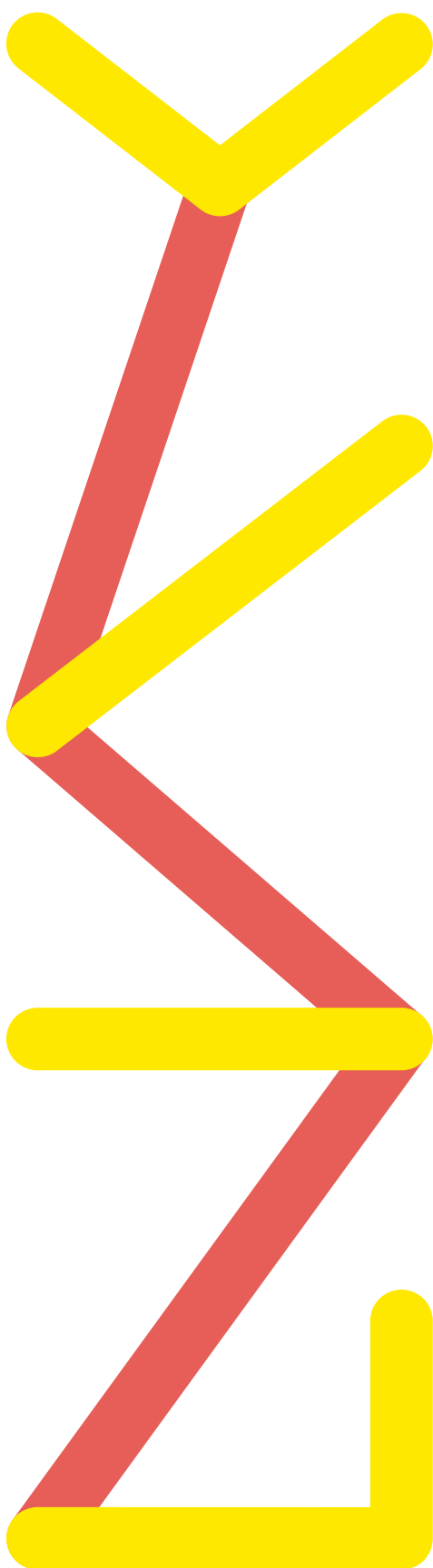
Flere LINK ansatte har forøvrig verv og posisjoner i ulike organisasjoner og fora som sikrer senteret impulser og nettverk utenfra. Dette inkluderer verv i Fleksibel Utdanning Norge, representasjon i Nasjonalt Prioriteringsråd for undervisningsnær IT (UNIT), Deltakelse i referansegruppe for nasjonal Learning Object Repository (UNIT), Nasjonalt nettverk for UH-pedagogikk, Oppstartskomite for UH-nettverk for støttemiljøer (DIKU), og deltakelse i NETL (Network for enhancement of Teaching and Learning) - et internasjonalt nettverk bestående av ledende forskningstunge universiteter i en rekke land.

Som forvalter og leder av rådet for Kunnskapskanalen har LINK tatt initiativ til en fornying av kunnskapskanalen som medlemsorganisasjon gjennom en rekke møter og seminarer mellom de 13 medlemsinstitusjonene. I samarbeid med UiB, NTNU, UiT og UiS deltar UiO og LINK i et nasjonalt utviklingsarbeid for å utrede mulighetene for en nasjonal digital kunnskapskanal.



ÅRSRAPPORT 2019





INNLEDNING

LINK er Universitetet i Oslo (UiO) senter for læring og utdanning, og har som sentrale oppgaver å:

- a) Tilby universitetspedagogisk utdanning
- b) Tilby tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering
- c) Tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter
- d) Utføre, evaluere og bistå i koordinering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte
- e) Utvikle og koordinere støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse
- f) Initiere, koordinere og formidle forskning på høyere utdanning, undervisning og læring
- g) Synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, undervisning og læring
- h) Være en pådriver og bidragsyter i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og i realisering av felles satsninger rettet mot utdanning.

Senteret ble opprettet i juni 2017, og har i 2019 vært aktive innenfor hele spekteret av oppgaver som er tillagt senteret, men der hovedvekten av oppgavene har vært knyttet til å tilby universitetspedagogisk utdanning til vitenskapelig ansatte, tilbudt tjenester, kurs og rådgivning knyttet til anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering, samt konsultasjon til UiOs fakulteter og institutter. UiO innførte i 2018 en ny læringsplattform (Canvas), og LINK har vært mye involvert i opplæring og tilrettelegging for utvikling av Canvas også i 2019.

LINK ble i 2019 evaluert av en komite ledet av Berit Kjelstad (prorektor NTNU), der senterets integrering og samspill med UiOs organisasjon for øvrig var et sentralt punkt. Evalueringen adresserte imidlertid også hvilke resultater senteret har oppnådd siden etableringen og sentrale konklusjoner var:

- At senteret oppleves å være synlig og aktivt på tilbudssiden overfor fakultetene

- At senteret oppleves å øke fokuset og fremdriften på utviklingen av utdanningskvaliteten
- At senteret har bidratt til en overordnet koordinering og en realisering av en merkbar satsing for utvikling av utdanning og læringsmiljø
- At senteret har hatt et høyt aktivitetsnivå
- At opprettelsen av senteret har vært et godt grep for å løfte utdanningskvalitet ved UiO

Komiteen konkluderte også med en rekke mulige forbedringspunkter knyttet til senterets integrering i og samspill med UiOs organisasjon, herunder at det er behov for å avstemme forventninger og mandatet til senteret til de ressursrammer som eksisterer slik at LINK sikres en langsiktig og bærekraftig utvikling. Evalueringsrapporten følges i disse dager opp av UiO sentralt der en rekke oppfølgingspunkter, inklusive de økonomiske rammebetingelsene, forhåpentligvis vil bli avklart i løpet av våren 2020.

Deler av senteret ble i 2019 samlokalisert i GSH, og de nye lokalene har bidratt til enda sterkere integrasjon av senteret. Senteret er internt organisert i tre seksjoner: LINK-UP (Universitetspedagogikk), LINK-D (teknologi og digitalisering av utdanning), og LINK-M (visualisering og videoproduksjon).

Årsrapporten er organisert i henhold til det mandat LINK ble gitt ved opprettelsen. Mange av mandatpunktene reflekterte eksisterende oppgaver som de sammenslåtte enhetene tidligere hadde, men inkluderte også noen nye oppgaver - herunder å utvikle og styrke studentenes informasjons- og mediekompetanse, samt initiere og koordinere forskning på høyere utdanning, undervisning og læring. Gitt de ressursrammer som LINK i dag har, er de nye oppgavene blitt nedprioritert i 2019 sammenlignet med de øvrige mandatpunktene. Oppfølgingen av evalueringen av LINK våren 2020 vil forhåpentligvis kunne gi en avklaring på LINKs fremtidige oppgaver og på prioriteringen av disse.

a) Universitetspedagogisk utdanning og kompetanseutvikling

En viktig oppgave for LINK er å tilby universitetspedagogisk utdanning til nyansatte i vitenskapelige stillinger, og bistå i generell kompetanseutvikling innen utdanningsfeltet. I 2019 innførte Kunnskapsdepartementet nye nasjonale retningslinjer for omfanget på denne kompetanseutviklingen. For LINK medførte dette at time-tallet for den grunnleggende universitetspedagogiske utdanningen økte fra 150 til 200 timer fra og med høstsemesteret 2019.

Den totale kursporteføljen ved LINK ble justert med utgangspunkt i de nye retningslinjene, og et nytt kurs «Pedagogisk

utviklingsarbeid ved egen enhet» ble utviklet der deltakerne er tenkt å gjennomføre et prosjekt som styrker koplingene til det fagmiljø og det fakultet/institutt/senter de er tilknyttet. Universitetspedagogisk utdanning tilbys vitenskapelig ansatte i faste og midlertidige stillinger, samt at man også har et engelskspråklig tilbud for ansatte som ikke behersker norsk.

Utdanningen er likt organisert for alle ansatte med en "Fellesdel" i et omfang på 120 timer, et 50 timers kurs «Pedagogisk utviklingsarbeid ved egen enhet», samt flere valgfrie moduler på enten 15 (x2) eller 30 timer (totalt 200 timer til sammen). Nøkkeltallene for utdanningsvirksomheten fremgår av tabell 1 under.

Tabell 1. Fullføring av Universitetspedagogisk utdanning 2015-2019

MODULER					
Felles introduksjonsdel «Fellesdelen»	2015	2016	2017	2018	2019
Fellesdelen for fast vitenskapelig ansatte	61	55	61	50	56
Fellesdelen for midlertidig	59	56	56	50	47
Fellesdelen engelsk		21	25	38	57
Store valgfriemoduler					
Case, prosjekt og PBL	15	10	28	9	4
Vurdering og eksamen	49	57	35	32	
Teaching Critical Reflection to Engage Students				8	16
Forskningsveiledning	57	53	79	41	46
Små valgfriemoduler					
Det dramaturgiske aspekt	49	46	45	24	28
Læring og læringsmiljø	12				
Skrive for å lære	17	18	23	8	12
PBL-veiledning	18	15			
Pedagogisk mappe					5
Visualisering	16	40			
Mot til å undervise	9	7	9		5
Total	379	378	361	281	276

LINK har i tillegg til den universitetspedagogiske utdanningen også bidratt inn i det program som UiO sentralt tilbyr innenfor utdanningsledelse. Endel universitetspedagogiske kurs spesialtilpasses også til ulike fakulteter og gis som et ledd i den konsultasjon som LINK tilbyr fakultetene (se under).

Evalueringer viser at kursdeltakerne er gjennomgående godt fornøyd med tilbudet som de mottar.

b) Tilby tjenester, kurs og rådgivning i anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering

I 2019 ble "Prosjekt Digitalt Læringsmiljø" avsluttet, og LINK bidro i utforming og beslutningsprosess av det fremtidige forvaltningsregimet for Canvas etter endt prosjekt. I dette forvaltningsregimet skal LINK blant annet fortsatt støtte fakultetene i utviklingen av en sterkere pedagogisk bruk av Canvas.

LINK har videre vært aktive i arbeidet for å etablere en styringsstruktur for hele det digitale læringsmiljøet ved UiO. Deler av styringsstrukturen er allerede operativ, - LINK-D deltar i *Canvas-kjerneteam* sammen med Studieavdelingen/Digitale tjenester, samt *leder DLM Systemgruppeforum*. Dette er en gruppering av systemeiere ved UiO som skal bidra til helhet og sammenheng i porteføljen av læringsteknologier. I 2020 forventes det en endring i denne organiseringen som en konsekvens av at det er etablert et eget strategisk koordineringsorgan for digitalisering på utdanningsfeltet.

En av hovedoppgavene til LINK er å stimulere til nytenkning og studentlæring gjennom økt bruk av teknologi i undervisningen. I 2019 har mye av dette arbeidet skjedd i forbindelse med videreutvikling av Canvas som læringsplattform og LINK opprettet et eget *Opplæringsteam* for å stimulere til en endret pedagogisk praksis gjennom innføringen av Canvas siden mye av det praktiske ansvaret for Canvas-driften er overlagt til fakultetene. Ansatte ved LINK-D har vært særlig tungt inne i dette arbeidet, og ulike tiltak har vært utviklet i dialog med fakultetene. Av aktiviteter som har vært gjennomført kan nevnes:

- Kurs for studenter som skal lage Podcast (HF)
- Bistand til USIT for å utvikle en Jupyter/Canvasintegrasjon
- Inspirasjonsseminar: Pedagogisk bruk av Canvas (LINKEN)
- Erfaringsdelingsseminar om bruk av Canvas for UB ansatte
- Utviklet Canvas inspirasjonsvideoer
- Engasjert i uttesting av Padlet (et alternativ til quizverktøyet Piazza) med tanke på Canvas integrasjon

- Organisert et eget «prosjektlekkeri» for miljøer som ønsket å søke på DIKUs teknologiutlysning høsten 2019
- Diverse Canvas-forbedringer (utviklet ulike javascript for å forbedre funksjonalitet i Canvas)
- «Mentimeter» ambassaden (uttesting av ny modell for å styrke erfaringsdeling i bruk av Mentimeter) (Ulike fakultet)
- Canvas arbeidsstuer (12 arbeidsstuer gjennomført i 2019)
- Produksjon av 5 videoer for «Søk og skriv» (UB)
- Kameraklar (uttesting av OsloMets opplæringsressurs for bruk av video for forelesere)
- Deltakelse i Canvas kjerneteam (styring og videreutvikling av Canvas som læringsplattform)
- Deltakelse i Canvas nettverk (Seminarer og spredning av kunnskap om Canvas ved UiO)
- Utprøving av «Peergrade» (en app for å stimulere til hverandrevurdering hos studentene) ved tre institutter på tre ulike fakulteter (SV, HF og UV).

LINK ansatte deltar i tillegg med innlegg og foredrag på ulike frokostmøter, instituttseminarer, og lignende på de ulike fakultetene der digitalisering står sentralt. I forbindelse med en utlysning fra DIKU som spesielt omhandlet uttesting av nye digitale verktøy i undervisningen bisto LINK også med å gi oppfølging og tilbakemelding på søknadene til de miljøer som ønsket å søke.

I løpet av 2019 har senteret vært involvert i utvikling/videreutvikling av UiOs tilbud av MOOCs (Massive Open On-line Courses/globalt åpne nettkurs). Ofte har slike tilbud en stor ekstern synlighet og de bidrar positivt til profilering av UiO. Populariteten til slike tilbud skyldes ikke minst den fleksibilitet som digitaliseringen gir studentene som deltar i kurstilbudet. I 2019 har flere nye MOOC tilbud blitt utviklet og lansert med bistand fra LINK, herunder «How to write your PhD-proposal» i regi av Institutt for Helse og Samfunn, samt «Introduction to Norwegian 2» i regi av Institutt for lingvistikk og nordiske studier. Tidligere utviklede MOOCs har i 2019 også vært re-lansert. LINK ser at grenseoppgangene mellom "lokal" og "digital" undervisning har fortsatt blitt myket opp i løpet av 2019, der flere av UiOs globale åpne nettbaserte kurs aktivt brukes som et ledd til å styrke undervisningskvaliteten lokalt på instituttene hvor de har sitt opphav. Sett i lys av den økte politiske interessen for etter- og videreutdanning er denne utviklingen interessant, og det er foreløpig mange positive erfaringer med mer fleksible studiedesign - både blant studenter og undervisere.

For LINK er det også en prioritert oppgave å holde UiO oppdatert på nye teknologier og digitale verktøy som kan være

relevante for utdanningsvirksomheten. Ofte skjer denne formidlingen i form av såkalte «Tech-demos» - kortere og konkrete presentasjoner av ny teknologi. I 2019 har senteret organisert flere slike teknologidemonstrasjoner:

- Peergrade. En leverandør av hverandrevurderingsverktøy
- FeedbackFruits. En leverandør av hverandrevurderingsverktøy
- Kaltura. En leverandør av en videoplattform
- Blue. Et emneevalueringsverktøy (Presentert i et seminar om emneevaluering).

c) Tilby konsultasjon til UiOs ulike fakulteter og enheter

Fakultetene og Universitetsbiblioteket (UB) har i 2019 samarbeidet med LINK om en rekke initiativ for kvalitets- og kompetanseutvikling, der fakultetene bestemmer hva som skal prioriteres av tiltak og der konkrete prosjekter organiseres i samarbeid. LINK har i 2019 økt antallet timer som fakultetene kan trekke på i sin konsultasjonsressurs. LINK har gjennomført møter med alle studiedekaner/fakultetsledelsen for å etablere en systematisk dialog på dette feltet, ikke minst for å styrke den strategiske forankringen av samarbeidet med fakultetene. LINK har ambisjoner om å videreutvikle denne dialogen i 2020. Samarbeidsprosjektene spenner vidt når det gjelder omfang og innhold, men der hovedhensikten alltid er at prosjektet skal svare på et konkret lokalt behov.

En del av konsultasjonen som gis fakultetene er i form av spesialtilpasset kompetanseutvikling der mer ordinære kurstilbud innen den universitetspedagogiske utdanningen skreddersys for de behov som det enkelte fakultet har. Eksempler på slike tilbud i 2019 inkluderer:

- Kurs i klinisk veiledning for tannleger (OD)
- Kurs i forskningsveiledning (SV)
- Veiledningsseminar (JUS)
- Kurs for praksisveiledere (MN)
- Courses on research supervision for post-docs (MN)
- Kurs i smågruppeundervisning (MED)
- Veiledningskurs for postdocs (MED)

Av andre fakultetspesifikke prosesser som LINK har vært involvert i kan nevnes:

- Odontologisk fakultet: deltakelse i prosjektet om hvordan man kan styrke den formative tilbakemeldingen i forbindelse med skikkethetsvurdering av studentene
- Teologisk fakultet: deltakelse i SALBA prosjektet (DIKU-finansiert) der man bl.a. ønsker å styrke læringsbanene til bachelorstudenter

- Medisinsk fakultet: deltakelse i prosjektgruppe for utvikling av e-læringskurs i forskningsveiledning, deltakelse i seminarer som omhandlet overgang til ny karakterskala, tilbakemelding på og deltakelse i utvikling av SFU-søknad (SHE)
- Samfunnsvitenskapelig fakultet: Deltakelse i evaluering av masterprogram i samfunnsøkonomi, deltakelse i seminarer om innføring av sensorveiledninger, deltakelse i omlegging av studieopplegg for SV-EXfac og lektorutdanningen, deltakelse i produksjon av videoforelesninger ved psykologi
- Humanistiske fakultet: Deltakelse i UTFOR prosjektet (DIKU-finansiert), deltakelse i seminarer om utforming av sensorveiledninger, engasjert for å styrke studentenes deltakelse i forskningsaktiviteter, bidratt med produksjon/rådgivning av digitale læremidler for tverrfaglig undervisning («Literature, Cognition and Emotions»), Digitalisering av emner ved IFIKK, deltakelse i utvikling av nettkurs ved RITMO
- Juridisk fakultet: Deltakelse i og tilbakemelding på utforming av SFU søknad (CELL), deltakelse på seminarer om nye regler for opprykk og merittering, deltakelse i workshops om undervisningsplanlegging og studentaktive læringsformer, Bidratt inn i utviklingen av «Digital Courtroom»
- Matematisk-naturvitenskapelig fakultet: Deltakelse i prosjekt for ombygging av store fysiske lesesal, deltakelse i seminarer om undervisningsplanlegging og studentaktive læringsformer, bidratt til videreutvikling av e-læringsverktøyet GeoClass, deltakelse i produksjon av nettkurs rettet mot lærere i grunnskolen (Biologi på nett), deltakelse i videreutviklingen av læringsassistentopplæringen ved MN
- Utdanningsvitenskapelig fakultet: uttesting av peergrade og bistand til omlegging til studentaktive læringsformer, koordinering og utvikling av ny e-læringsressurs om GDPR, bidratt inn i produksjon av promo-video for rektorutdanningen, ulike prosjekter for å styrke student-aktivisering i undervisning og for å styrke tilbakemelding til studentene

d) Utføre, evaluere og bistå i koordinering av utviklingsprosjekter rettet mot studentenes læringsmiljø, grunnleggende akademiske ferdigheter og læringsutbytte

LINK tok i 2019 initiativ til å teste ut hverandrevurderingsverktøyet «PeerGrade» ved tre ulike institutter og fakulteter ved UiO (SV, HF og UV). Prosjektet fikk støtte fra UiO sentralt og vil avsluttes våren 2020 der man vil gi en eventuell anbefaling om innføring av dette verktøyet ved UiO. Peergrade» er kompatibelt



med Canvas og kan ha potensiale for å styrke tilbakemeldingene studentene mottar.

I samarbeid med Akademisk skrivesenter har LINK i 2019 forbedret et nytt kurs for vitenskapelig ansatte om hvordan man kan hjelpe studentene til å utvikle sine skriveferdigheter.

LINK har i 2019 også satt i gang arbeid med å utvikle en e-læringsressurs for fremtidige «Læringsassistenter» (i samarbeid med MN og HF). Tanken er at ressursen skal brukes for å styrke kompetansen til de studenter som er engasjert for å bistå i smågruppe/seminarundervisning ved UiO.

LINK deltar også i arbeidet med å utvikle det fysiske læringsmiljøet ved UiO. Dette skjer både i samarbeid med Eiendomsavdelingen og ved deltagelse i arbeidsgruppen for undervisningsrom i det nye Livsvitenskapsbygget.

e) Utvikle og koordinere støtte for studentens informasjons- og mediekompetanse

I 2019 har LINK i liten grad hatt kapasitet til å arbeide med dette mandatpunktet, men har i samarbeid med UB tatt initiativ til å utvikle en ny modul i den universitetspedagogiske utdanningen som tar sikte på å hjelpe lærerne til å styrke studentenes kritiske kildebehandling.

f) Initiere, koordinere og formidle forskning på høyere utdanning, undervisning og læring

Ved etableringen av LINK hadde senteret ansvaret for UiOs deltakelse i Kunnskapskanalen (og koordineringen av Kunnskapskanalen nasjonalt), noe senteret fortsatt er engasjert i. Kunnskapskanalen har et bredt nedslagsfelt der ikke minst forskningsformidling står sentralt. LINK har i 2019 vært i dialog med Kommunikasjonsavdelingen ved UiO om hvordan ansvaret for formidling av forskning og utdanning skal organiseres ved UiO mer overordnet. Håpet er at man i 2020 får en avklaring på dette spørsmålet.

Ulike formidlingsaktiviteter som LINK har vært engasjert i inkluderer:

- Abelpreisen (produksjon og livestreaming fra prisutdelingen)
- Mediearkiv UiO (Digitalisering og tilgjengeliggjøring av

historiske videoproduksjoner fra UiO)

- Doktorkreeringen (en kort film om hvordan en disputas oppleves fra doktorandens ståsted)
- Veksthuset (et filmprosjekt i samarbeid med Naturhistorisk museum om formidling av pedagogiske tanker bak nytt veksthus på Tøyen)

g) Synliggjøre og koordinere informasjon om pågående aktiviteter relevant for universitetspedagogisk kompetanseutvikling, utdanningskvalitetsarbeid, undervisning og læring

LINK har i 2019 gjennomført en rekke arrangementer for å bidra til spredning av kunnskap og erfaringer om undervisning og utdanningsutvikling ved UiO. Ikke minst var senteret aktivt engasjert i organiseringen av den årlige «Utdanningskonferansen» ved UiO (i samarbeid med Studieavdelingen), og LINK har i 2019 deltatt/vært invitert til å innlede på en rekke nasjonale konferanser i regi av DIKU og NOKUT. På disse arrangementene har senteret bidratt til å synliggjøre hvordan man jobber med å utvikle utdanningskvalitet ved UiO.

Senterets eget kurs og seminarrom «LINKEN» har vært flittig benyttet til dette formålet og egne seminarer om formativ og summativ vurdering har bl.a. vært gjennomført her. Flere nye «inspirasjonsvideoer» har også blitt produsert i 2019 der vitenskapelig ansatte ved UiO kan vise frem utviklingsprosjekter de har vært engasjert i.

Senteret etablerte i 2018 en egen skriftserie (F-LINK) der korte og praktisk rettede notater er publisert om aktuelle undervisningstemaer. I 2019 kom to nye utgivelser i denne serien: «A practical guide to feedback» og «Flipped Classroom i praksis».

LINKs egen nettressurs i universitetspedagogikk har i 2019 også blitt revidert og er en åpen og lett tilgjengelig ressurs for både studenter, ansatte og ledelse som ønsker å styrke sin kompetanse innen universitetspedagogiske problemstillinger.

h) Være en pådriver og bidragsyter i UiOs strategiske kvalitetsarbeid og i realisering av felles satsinger rettet mot utdanning.

LINK er representert i Utdanningskomiteen og slik sett tett

koplet på de strategiske ambisjoner som UiO har på utdanningsfeltet. I 2019 har LINK bidratt inn i arbeidet med å UiOs strategiske plan og deltatt i implementeringen av meritteringssystemet ved UiO. LINK har også vært involvert i tenkningen omkring andre strategiske satsinger ved UiO, herunder Erasmus + initiativet "European Universities".

I 2019 har LINK fortsatt arbeidet med å støtte og koordinere søknader som sendes fra UiO til ulike nasjonale utdanningsutlysninger i regi av DIKU. Søknadene som ble sendt fra UiO hadde god uttelling nasjonalt, og ulike fagmiljøer ble tildelt 3 DIKU prosjekter innen feltet «Studentaktive læringsformer» og tre sentre for fremragende utdanning (MED, JUS og MN). LINK ser på dette feltet som strategisk viktig og har satser på å styrke organiseringen og koordineringen av denne type prosesser ved UiO også i 2020.

Senteret har vært involvert i en rekke andre utredningsprosjekter og aktiviteter i 2019. LINK ledet en egen arbeidsgruppe om hvorvidt UiO skal delta i et nasjonalt anbud om et digitalt emneevaluerings-system, ledet en arbeidsgruppe som utredet UiOs behov for lagring, merking og bruk av digitale læringsressurser, var involvert i en utredning om behovet for e-læringsressurser for ansatte ved UiO, sitter i læringskomiteen i Standard Norge, deltar i UNITs arbeidsgruppe for læringsystemer, og deltatt i UNITs prioriteringsråd for undervisningsnære systemer.

FORVALTNING AV LISENER OG LÆRINGSTEKNOLOGIER

Foruten de oppgaver som er gitt LINK som en del av mandatet, er senteret systemeiere for en del av læringsteknologiene som inngår i UiOs portefølje for digitalt læringsmiljø. I systemeierrollen ligger merkantil og sikkerhetsmessig ivaretagelse, utviklingsdialog og planer, samt å sørge for brukerstøtte, dokumentasjon og opplæring.

- Futurelearn er UiOs plattform for internasjonale åpne nett-kurs («MOOCs»). UiOs studenter på de aktuelle fagene kan delta i MOOCen vederlagsfritt. Flere universiteter tilbyr studiepoenggivende kurs på Futurelearn. Forvaltning av Futurelearn innebærer å være den ansvarlige kontakt mellom UiO og Futurelearn, og å holde UiOs MOOC-miljøer oppdatert på endringer i plattformen, relevant forskning og utviklingsstrekk i MOOC-sjangeren, samt støtte og gi miljøene oppfølging ved behov. LINK deltar blant annet i «project operational group» og deres «Advisory Board». LINK forhandlet i 2019 fram en ny avtale med FutureLearn der UiO ikke betaler for tilgang til plattformen fram til våren 2021. I denne perioden, og innen

kontrakten fornyes, må UiO må ta noen strategiske valg mtp hva UiO vil med globale nettkurs og hvordan disse i større grad kan integreres i UiOs undervisningstilbud.

- Techsmith Relay er en applikasjon for automatisk skjerm-, lyd og videooptak av forelesning eller annet undervisningsinnhold. Det er Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning (UNIT) som så langt har driftet tjenesten. Techsmith Relay er en utgående teknoogi, og LINK har i 2019 jobbet med å sikre et tilsvarende tilbud som kan implementeres i løpet av høsten 2020.
- Mentimeter er UiOs «studentresponsystem». Dette er et nett-basert verktøy som gjør det mulig for studentene å gi respons og svare på spørsmål underveis i undervisningen. Underviserne rapporterer om stor grad av fornøydhet med programvaren.
- Wiki.uio.no er UiOs wiki-tjeneste som brukes til samskriving. Verktøyet er i bruk både innen undervisning og forskningssamarbeid. Flere miljøer har brukt verktøyet over flere år med høy grad av fornøydhet.

I tillegg har LINK i 2019 arbeidet med å avklare LINKs rolle i fremtidig forvaltningen av ulike lisenser og læringsteknologier, og det forventes at beslutninger om dette vil landes i 2020 i lys av det nye strategiske koordineringsorganet for digitalisering på utdanningsfeltet som ble oppnevnt ved årsskiftet (hvor LINK også er representert).

INTERN ORGANISASJONS- OG KUNNSKAPSUTVIKLING VED LINK

Kontinuerlig kunnskaps- og organisasjonsutvikling internt ved LINK er viktig for at senteret skal kunne ivareta sitt mandat - både for å bedre utnytte eksisterende ressurser ved senteret, og for å kunne formidle kunnskapen som senteret forvalter til resten av UiO. I 2019 har det vært gjennomført flere internseminarer for å medarbeiderne både for å styrke samarbeidet ved senteret, og for å skape større fleksibilitet i utnyttelsen av medarbeidernes kompetanse. Senteret tok også i 2019 i bruk Teams som internt kommunikasjonsverktøy for å styrke informasjonen og dialogen mellom ansatte.

For å ivareta kunnskapsutviklingsaspektet er det imidlertid også viktig at LINK selv er oppdatert på aktuelle trender, teknologier og kunnskapsutvikling - både digitalt og innen læringsfeltet for øvrig. Innen rammene for virksomheten legges det derfor opp til at senteret deltar og er synlig på sentrale konferanser og fora – nasjonalt og internasjonalt. LINKs medarbeidere deltar derfor på relevante konferanser som en del av egen kompetanseutvikling og for å styrke kunnskapen om nye utviklingstrender – ikke minst på det digitale feltet.

