



## FRÅN ORD TILL HANDLING

**En studie av mål och visioner, strategiska beslut och organisatoriska förändringar av betydelse för den IT-stödda distansutbildningen vid lärosäten inom Nätuniversitetet**

februari 2004

Margareta Gisselberg,  
Myndigheten för Sveriges nätuniversitet

Hans-Olof Forsberg,  
Umeå universitet och  
Myndigheten för Sveriges nätuniversitet

Katarina Riabacke,  
Mithögskolan

## Förord

Denna studie, av stöd- och samordningsfunktioner för utbildningar inom Nätuniversitetet, är ett försök att beskriva dels en utvecklingsprocess, dels ett sakernas tillstånd under en given tidpunkt, under hösten 2003.

Myndigheten för Sveriges nätuniversitet har i uppdrag att främja utvecklingen av Nätuniversitetet. Sedan starten i mars 2002 har kontaktytorna mellan myndigheten och lärosätena vuxit och stärkts. Vi har dock märkt av skillnader och kan konstatera att det finns starka samband mellan kontakt, engagemang och utbyte av myndighetens främjandeinsatser. Kontakt och utbyte har också tydlig koppling till hur ett lärosäte organiserat sina stöd- och samordningsfunktioner och vilken överblick man har av sin egen verksamhet. Därav vårt intresse av att ta reda på hur det egentligen förhåller sig och vad som är på gång.

Hans-Olof Forsberg, Umeå universitet, och Katarina Riabacke, Mitthögskolan, har under 2003 samlat in och bearbetat underlag. Hans-Olof har främst koncentrerat sig på ”handlingarna”, de faktiska resultaten av initiativ, strategier och beslut. Katarina har sökt i formaliserade underlag, som mål- och strategidokument, efter visioner och policy för IT-stödd distansutbildning, eller flexibel utbildning. Via sökningar på hemsidor och skriftliga förfrågningar till informationsenheter och stödenheter, men också vid besök på lärosäten, har materialet samlats in.

För beskrivningar av utvecklingsprocesser har även använts underlag från en tidigare motsvarande undersökning som gjordes 2001 inom Distansutbildningsmyndigheten, Distum. Detta material har inte tidigare bearbetats och publicerats. Därtill har vi använt uppgifter i underlagen till lärosätenas ansökningar till Utbildningsdepartementet om de särskilda utbildningsplatserna 2002/03. Våra kontaktpersoner vid lärosätena har haft möjlighet att kontrollera och komplettera uppgifterna.

Margareta Gisselberg, vid Myndigheten för Sveriges nätuniversitet, har skrivit merparten av rapporten medan Katarina står för texten i avsnittet III.1. *Orden, spelar de någon roll?* Hans-Olofs rapport *IT-baserad distansutbildning, organisation och samordning, stöd och support* bifogas i sin textdel. För underlag och bildmaterial hänvisas till [www.myndigheten.netuniversity.se](http://www.myndigheten.netuniversity.se), Rapporter 2003.

Vi vill tacka alla som på olika sätt hjälpt oss i arbetet och det är vår förhoppning att såväl rapporten som underlagen kan tjäna som idégivare och stöd i det fortsatta kvalitetsarbetet inom Nätuniversitetet.

Härnösand i februari 2004

Margareta Gisselberg

Hans-Olof Forsberg

Katarina Riabacke

## FRÅN ORD TILL HANDLING

En studie av mål och visioner, strategiska beslut och organisatoriska förändringar inom den IT-stödda distansutbildningen vid lärosäten inom Nätuniversitetet

|  | Sidan |
|--|-------|
| I. INLEDNING   |       |
| - Den öppna högskolan  | 4     |
| - De försummade framgångsfaktorerna  | 5     |
| - Trettio års utveckling i det fördolda  | 6     |
| - Tidigare försök till kartläggningar  | 6     |
| - Distansstuderande, en växande skara  | 7     |
| - Tidig organisation av distansutbildning inom lärosätena  | 8     |
| - En infrastrukturell förändring   | 9     |
| II. ATT ORGANISERA UTBILDNING  |       |
| - En komplex uppgift   |       |
| - Den kulturella arenan  | 11    |
| - Konsten att organisera   | 12    |
|  | 13    |
| III. FRÅN ORD TILL HANDLING  |       |
| - Orden, spelar de någon roll?<br>Katarina Riabacke  | 14    |
| o Några argument för att orden spelar roll   |       |
| o Relationen mellan ord och handling   | 16    |
| o Analysmodell   | 18    |
| o Redovisning av resultat  | 19    |
| - Ramarna – medel och strukturer   | 20    |
| - Handlingarna - funktioner, miljöer   | 22    |
| o Anarkimodellen   | 23    |
| o Förhandlingsmodellen   | 23    |
| o Centralmodellen, projekt och enheter   | 23    |
| o Samordning av IT-stödd distansutbildning   | 24    |
| - Universitets- och högskolebiblioteken – viktiga aktörer  | 25    |
|  | 26    |
| IV. SLUTKOMMENTARER  |       |
| Referenser   | 27    |
| Bilagor:   |       |
| 1. Översikt över policys, organisation av central samordning och centrala stödfunktioner   | 28    |
| 2. Rapport Hans-Olof Forsberg: <i>IT-baserad distansutbildning, organisation och samordning, stöd och support</i>  |       |
| 3. Förteckning över bildmaterial som i sin helhet finns på <a href="http://www.myndigheten.netuniversity.se/Default.asp?c=250">http://www.myndigheten.netuniversity.se/Default.asp?c=250</a> |       |

*”De traditionella strukturerna inom högskolans utbildning saknar den anpassning och flexibilitet som krävs för att möta det mångskiftande behovet inom fortbildning och vidareutbildning under de närmaste decennierna.*

*De saknar i synnerhet den frihet i tid och rum som krävs för utbildning av hög kvalitet för den vuxna och yrkesverksamma befolkningen samt utbildning och träning av tillräcklig omfattning och variation för glest befolkade områden.”*

EG-kommissionens rapport ”Open Distance Learning in the European Community”, maj 1991

## I. INLEDNING

### Den öppna högskolan

Riksdagens beslut<sup>1</sup> att högskolan mera aktivt skall främja och bredda rekryteringen till högskolan ställer särskilda krav på organisationen av utbildning. Såväl breddningen av studerandegrupperna som flera alternativa utbildningsformer kräver flexiblare lösningar. Därtill skall pedagogisk förnyelse främjas.

Sveriges nätuniversitet och den myndighet som inrättades för att främja dess tillväxt, bygger vidare på en lång utveckling av distansutbildningen i vårt land. Den har i regel pågått lite vid sidan av, som ett ibland – när underlaget sviktat - möjligt alternativ till den campusförlagda heltidsutbildningen av ungdomar. Den utveckling som pågått har varit av projektkaraktär, påbjuden och finansierad av regering eller andra centrala organ och/eller initierad och genomförd av mer eller mindre isolerade eldsjälar. Den har inte nått utanför en relativt liten krets av engagerade inom högskolesystemet och satsningarna har sällan haft någon tydlig strategi inom institutionerna eller lärosätena.

Ändå kan vi konstatera att när det nu ställs krav på mera flexibla utbildningsformer och nya pedagogiska grepp, finns det både kunnande och intresse att tillgå inom högskolan på området IT-stödd distansutbildning.<sup>2</sup> Många, som genom åren medverkat och skaffat sig erfarenhet i de olika projekten, återfinns i frontlinjen när nu Nätuniversitetet växer fram. Sverige hävdar sig också väl i internationell jämförelse, inte minst tack vare en väl utbyggd IT-infrastruktur och vana vid arbete i datormiljöer. Det som saknats har varit sammanhang och strategier för utvecklingen, på alla nivåer. Sveriges nätuniversitet kan möta detta behov, under förutsättning att medlemmarna engagerar sig och samverkar i kvalitetsarbetet.

---

<sup>1</sup> Proposition 2001/02:15, riksdagsbeslut 2002-12-07

<sup>2</sup> Det finns flera olika benämningar. I denna rapport har vi valt att använda ”IT-stödd distansutbildning”, den benämning regeringen använder i förordningen för Sveriges nätuniversitet. Vanligt är dock att man använder ”flexibelt lärande”, ”flexibel utbildning på distans” eller bara ”distansutbildning”. Även ”nätbaserad” eller ”webbaserad” utbildning används numera.

## De försummade framgångsfaktorerna

Flexibilitet, tillgänglighet och individanpassning är tre framgångsfaktorer inom IT-stödd distansutbildning. Brister i dessa avseenden leder till onödiga studieavbrott med lika onödiga ekonomiska konsekvenser som följd – negativa för såväl individen som för institutionen<sup>3</sup>. Distansutbildning anses vara en dyr utbildning med dålig genomströmning, men det finns tillräckligt med exempel på utbildningar och kurser med lika god genomströmning som motsvarande campusutbildning för att detta påstående bör ifrågasättas. De goda exemplen visar upp kvaliteter som noggrann planering, hänsyn till studiesociala förhållanden och fungerande teknikstöd. De goda exemplen återfinns också i regel på lärosäten där man satsar målmedvetet på infrastruktur och lärarstöd.

Den svenska högskolans distansutbildning har en, mycket viktig, fördel i internationell jämförelse: den bedöms ge samma kompetens som motsvarande campusförlagda utbildning. Båda formerna ges parallellt vid institutionerna, av samma lärare och med samma innehåll. Kursplaner och innehåll granskas också av institutionsstyrelser, fakultets- och utbildningsnämnder och distansutbildningen behöver inte försvara sig med avseende på innehållskvalitet. I länder där man valt att ge distansutbildning vid särskilda lärosäten<sup>4</sup> har utbildningsformen fått kämpa hårt för att accepteras som fullvärdig högre utbildning.

Högskoleverket utvärderar lärosätenas kvalitetsarbete och granskar särskilt faktorer som mål, organisation av utbildningen, lärarkompetens, internationalisering m.m. Hittills har detta endast avsett campusförlagd utbildning<sup>5</sup>. Att distansutbildningen, som idag berör c:a 13 procent av studenterna i högskolan, inte ägnas särskilt intresse hänger sannolikt ihop med att den just betraktas som likvärdig campusutbildningen. Det finns dock anledning att särskilt granska distansutbildningen med avseende på *kvaliteten i genomförandet*, eftersom det är där vi finner de flesta problemen. Bristande flexibilitet i kursupplägg, brist på hänsyn till studerandes villkor och behov, obefintligt eller bristande stöd i lärandesituationen och/eller brist på teknisk support förekommer inte sällan och det ger distansutbildningen som form ett oförtjänt dåligt rykte.

Arbetet med kvalitetshöjning inom Nätuniversitetet fokuseras därför på faktorer med koppling till informationskvalitet, planering, genomförande och utvärdering av utbildningens former. En expertgrupp har på myndighetens uppdrag formulerat förslag till kvalitetskriterier samt förslag till fortsatt kvalitetsarbete<sup>6</sup>, som, tillsammans med den inventering av mål och

---

<sup>3</sup> Med "institution" avses i denna rapport de organisatoriska enheter som har det närmaste ansvaret för utbildning.

<sup>4</sup> Det kan vara s.k. single mode universitet, efter modell av Open University i Storbritannien, se <http://www.open.ac.uk/>, som etablerats i många länder och som enbart ger utbildning på distans. På många universitet har man också valt att särskilja distansutbildningen från campusutbildningen genom att inrätta särskilda avdelningar eller college. Exempel på detta är Empire State College, se <http://www.esc.edu/esconline/online2.nsf/eschome?openform> sida 2003-11-25, inom State University of New York och Continuing Studies vid University of British Columbia se <http://www.cstudies.ubc.ca> sida 2003-11-25.

<sup>5</sup> Distansutbildning som särskild utbildningsform kommer att granskas av HSV 2005.

<sup>6</sup> Se Nätuniversitetets rapport *Kvalitet i IT-stödd distansutbildning*, 2003.

Om kvalitativ utveckling av funktioner, se även Myringer B och Wigforss E i *Guide för nätbaserad distansutbildning vid högskola och universitet*. FoV Rapport nr 3, Lunds universitet, 2002, reviderad upplaga 2003. Båda finns på [www.myndigheten.netuniversity.se](http://www.myndigheten.netuniversity.se)

organiserat stöd vid lärosätena inom Nätuniversitetet som redovisas nedan, utgör avstamp för fortsatt uppföljning av kvalitetsarbetet.

### **Trettio års utveckling i det fördolda**

När Nätuniversitetet inrättades i mars 2002, var det svaret på organisatoriska problem inom det livslånga lärandet som man sökt lösa sedan början av 1980-talet<sup>7</sup>. Dåvarande regionstyrelserna hade ett övergripande ansvar för planering och samordning av distansutbildning inom högskolan och 1983 presenterade man i en gemensam rapport<sup>8</sup> om distansutbildningens framtid ett förslag till vidare utveckling. Tyngdpunkten i denna utveckling borde ligga på att:

- utveckla distansutbildning inom nya områden där behovet av fortbildning och vidareutbildning är stort
- fortsätta utvecklingen av mera flexibla och varierande arbets- och samarbetsformer inom distansutbildningen
- ägna den pedagogik/metodiska utvecklingen större uppmärksamhet (s.19).

Anpassning av högskolans utbildning till en samhällsekonomi i förändring och till nya studerandegrupper angavs också som skäl till ökad satsning på distansutbildning. Vi kan hitta motsvarande skrivningar 30 år senare i regeringens proposition *Den öppna högskolan*<sup>9</sup>.

I och med att regionstyrelserna lades ner 1987, försvann den organisatoriska basen för övergripande planering och insatser. Lärosätena, som redan 1973 fått i uppgift att utveckla distansutbildningsformerna, såg sig skickade att ta över ansvaret men ägnade dem ett tämligen förstrött intresse. Distansutbildning blev en buffert: när söktrycket på campusutbildning ökade, minskade utbudet av distanskurser för att åter öka när söktrycket på campusutbildning minskade. Av utveckling såg man inte mycket. Eldsjälarna stöttade varandra i en intresseförening<sup>10</sup> och hämtade styrka i den omfattande internationella utvecklingen av ”distance education”, ”interactive learning”, ”computerbased training” etc.

### **Tidigare försök till kartläggningar**

När Utbildningsdepartementet år 1990 skulle redovisa svensk distansutbildnings status för en kartläggning inom OECD, fanns det inga uppgifter att tillgå och man fick skyndsamt utreda frågan. Utredaren fann då fem universitet: i Lund, Linköping, Göteborg, Uppsala och Umeå, samt tre högskolor: i Växjö, Gävle/Sandviken och Karlstad, som hade distansutbildning i någon omfattning. Det statistiska underlaget haltade på grund av otillräckliga och skiftande dataunderlag, men antalet distansstuderande på högskolenivå i Sverige beräknades till c:a 30 000 och den siffran kom att stå sig fram till senare delen av 1990-talet. Möjligen var den lite högt avrundad år 1990.

---

<sup>7</sup> Den som vill ta del av hela historien hänvisas till Distansutbildningskommitténs, DUKOM:s huvudbetänkande *Flexibel utbildning på distans*, SOU 1998:84, sid 88 ff.

<sup>8</sup> *Distansundervisning i högskolan, inriktning och utvecklingsmöjligheter*. Rapport från regionstyrelserna 1983, stencil.

<sup>9</sup> *Den öppna högskolan*, SOU 2001/02:15, sid. 18 ff.

<sup>10</sup> *Svenska riksorganisationen för distansutbildning*, SVERD, startad 1984 och driven ideellt, se [www.sverd.org](http://www.sverd.org) sida 2003-11-25.

Några år senare var det åter dags för redovisning av svensk högskoleutbildning på distans och en enkät med förfrågan om antal distansstuderande och förekomst av informations- och kommunikationsteknik i undervisningen gick ut till alla universitet och högskolor<sup>11</sup>. De 22 universitet och högskolor - plus 15 vårdhögskolor - som svarade, redovisade sammanlagt c:a 13 000 distansstuderande 1992/93 samt en låg nivå på teknikstödet: fax, video- och audiodassetter, samt i enstaka fall dator. Eftersom enkäten endast i två fall hade besvarats på central nivå inom lärosätet, var uppgifterna i stort sett oanvändbara. Det fanns vid den tiden helt enkelt inget intresse av samordning och utveckling av IT-stöd annat än hos enstaka eldsjäljar.

Distansutbildningskommittén, Dukom, genomförde hösten 1997 en enkätundersökning i syfte att få kunskap om utvecklingsläget<sup>12</sup>. Då svarade 34 högskoleenheter att de utbildade på distans, men endast i 18 fall redovisades 100 helårsstudieplatser eller mer. Det var alltså en rätt blygsam omfattning som redovisades men med tanke på bristerna i responsen fanns det troligen ett mörkertal. Av de som svarade hade endast tio någon form av övergripande ansvar för distansutbildningsfrågor och endast nio någon enhet med IT-pedagogiskt utvecklingsansvar. Någon närmare studie av organisation m.m. genomfördes inte och det är troligt att det i flera fall rörde sig om en och samma enhet för samordning och utveckling.

Distansutbildningsmyndigheten, Distum, som var den första statliga inrättningen för främjande av IT-stödd distansutbildning, verkade mellan juli 1999 och februari 2002. Inom Distum försökte man också få grepp om utvecklingsnivån inom universitet och högskolor genom en enkätundersökning senhösten 2000. Då svarade 43 av 49 tillfrågade lärosäten men svaren varierade mycket i kvalitet och man bedömde underlaget som alltför osäkert för en trovärdig analys<sup>13</sup>. Beträffande organisation av samordning och utveckling gav undersökningen vid handen att endast omkring tio lärosäten hade genomfört en sådan men närmare beskrivning gavs inte.

Först med inrättandet av Sveriges nätuniversitet och Myndigheten för Sveriges nätuniversitet kunde resultaten av det omfattande utvecklingsarbete som pågått under 1990-talet<sup>14</sup> uppdragas för omvärlden. Det fanns äntligen en tydlig och legitim samlade punkt för IT-stödd distansutbildning inom högskolan och genom allt tätare kontakter mellan lärosäten och myndigheten börjar vi få en bättre bild av utvecklingsläget. Mer om detta längre fram.

## **Distansstuderande, en växande skara**

Trots att underlag för statistiken levererats från 1998 och framåt<sup>15</sup>, har inte några analyser av

---

<sup>11</sup> Kartläggningen utfördes av Margareta Gisselberg på uppdrag av Utbildningsdepartementet och redovisades vid en konferens hösten 1994: Learning beyond schooling, new forms of supply and demands. Rapport: *The future of post-secondary education and the role of information- and communication technology: a clarifying report*, OECD/CARI/LBS (94)5.

<sup>12</sup> *Flexibel utbildning på distans*, SOU 1998:34, sid. 97.

<sup>13</sup> Delar av studien presenterades av Carl Holmberg på Online Educa Berlin i november 2002: *ICT-policies – university leaders versus politicians*, stencil.

<sup>14</sup> De mest omfattande insatserna från regeringens sida var bidragen till distanskonsortier under åren 1993-1996 samt projektverksamheten inom Dukom-utredningen 1995-1998. För information om detta se SOU 1998:84, *Flexibel utbildning på distans*.

<sup>15</sup> I regleringsbrevet till universitet och högskolor har det sedan 1998 angivits skyldighet att inrapportera kurser som ges på deltid och distans, andel studerande över 25 år mm. ”Tillgängligheten till fortbildning och vidareutbildning bör vara minst lika stor som föregående år” påpekas också.

distansutbildningens volym, tillgänglighet mm gjorts förrän 2001, då regeringen uppdrog till Högskoleverket att redovisa statistik som belyste utvecklingen av det livslånga lärandet inom högskolan. Denna uppgift visade sig inte vara helt enkel, vilket också påpekades från flera lärosäten. Det fanns till exempel en stor variation av flexibla utbildningsformer och synen på vad som skulle kategoriseras som "distansutbildning" skiftade. Med reservation för detta kan ändå konstateras en positiv utveckling under det senaste decenniet, mätt i antal kursplatser/personer (obs att en person kunnat ha mer än en kursplats, alltså delta i fler än en kurs)<sup>16</sup>:

- 1993/94 fanns 21 500 kursplatser på distans, eller 8,4 % av studentpopulationen
- 1999/00 " 31 929 " " <sup>17</sup>
- 2000/01 " 36 137 " "
- 2001/02 " 44 300 " " , eller 12,5% av studentpopulationen

Genom alla år har det varit en övervikt för kvinnliga studerande, eller omkring 70 procent. Det har också varit en motsvarande övervikt för studerande äldre än 35 år.

### **Tidig organisation av distansutbildning inom lärosätena**

På samma sätt som högskolans distansutbildning behövde en organisatorisk plattform som Nätuniversitetet för att bli synlig, behövs på varje enskilt lärosäte en plattform för insamling och utveckling det egna distansutbudet.

Detta insåg man i början av 1990-talet på en del lärosäten och vidtog mått och steg. Några exempel:

- Högskolan i Gävle/Sandviken såg sitt regionala utbildningsansvar och utarbetade på våren 1990 en rapport tillsammans med Länsstyrelsen i Gävleborgs län<sup>18</sup> där man underströk behovet av en långtidsplan för att utveckla distansutbildningen och betydelsen av att samarbeta med såväl andra lärosäten som med lokala studiecenter.
- Styrelsen för Lunds tekniska högskola stod 1993 bakom ett förslag<sup>19</sup> till satsning på distansutbildning. Man föreslog bl.a. att LTH skulle:
  - starta försöksverksamhet med olika utbildningar
  - stödja aktörer inom universitetet med erfarenhet, teknik och kunskap
  - bygga upp "infrastruktur" – lärarlag och nätverk av studiecentra.
- En arbetsgrupp vid högskolan i Eskilstuna/Västerås (idag Mälardalens högskola) utarbetade 1992 på rektors uppdrag ett förslag<sup>20</sup> som gick ut på att högskolan skulle utveckla permanent verksamhet inom distansutbildningen. Resurser skulle årligen avsättas, utrustning anskaffas, organisation fastställas och pedagogisk utveckling påbörjas.

<sup>16</sup> Siffrorna är hämtade ur *Universitet och högskolor*, Högskoleverkets årsrapport 2003 sid. 25.

<sup>17</sup> Enligt en undersökning inom Distum, med data hämtade från Ladok-redovisningen på varje högskola, fanns 40 500 aktiva kursplatser 1999/00. Skillnaden i uppgifter sammanhänger med att även omregistrerade kursplatser, alltså personer som fortsatte studier påbörjade föregående termin, ingick i Distumstudien. För år 2000/01 var antalet kursplatser 44 600 och 2001-02 uppskattades antalet till 52 700 kursplatser. Se <http://www.myndigheten.netuniversity.se/Default.asp?c=104> sida 2004-03-20.

<sup>18</sup> Eva Klingberg: *Framtidens distansutbildning vid högskolan i Gävle/Sandviken*, en förstudie av förutsättningar och hinder, stencil mars 1990.

<sup>19</sup> *Projektet Lära med Lund*, Beslutsunderlag till universitetsstyrelsen, stencil, Lunds tekniska högskola, maj 1993.

<sup>20</sup> Hans-Åke Jonsson: *Utbildning på distans och teknik för detta*, Rapport stencil september 1992.



- Vid Göteborgs universitet tillsatte rektor 1992 en arbetsgrupp som kom fram till att olika typer av nätverk och samarbete skulle komma till stånd, även med andra lärosäten och med aktörer som t.ex. dåvarande Televerket. Ett distansutbildningsråd skulle stödja denna utveckling men i övrigt skulle befintliga organ ta ansvar även för distansutbildningen<sup>21</sup>.
- Umeå universitet fick en särställning under denna period genom särskilt uppdrag av Utbildningsdepartementet. Här hade man därför unik möjlighet att under åren 1990-95 finansiera utvecklingsprojekt och bedriva stödverksamhet med hjälp av särskilda anslag. Därtill kom Distansprojektet, en utbildningssatsning i Norrlands inland under åren 1987-93<sup>22</sup>. I Umeå valde man också att inrätta ett universitetsgemensamt distansråd men hade, till skillnad från t.ex. Göteborg, en heltidstjänst knuten till detta råd under åren 1991-95 för arbetet med övergripande planering av stödverksamheten.

Steg för steg har lärosätena utvecklat sin interna organisation och när vi nu år 2003 gör en ny inventering, kan vi konstatera att situationen förändrats mycket till det bättre och att det också gått jämförelsevis snabbt.

Vi kan också konstatera att regeringens satsning på en hög ersättning per helårsplats och helårsprestation – 90 000 kr under första året – blev betydelsefull. Det blev viktigt för lärosätena att synliggöra sitt utvecklingsarbete och sitt distanskursutbud och de underlag till ansökan om platser som skickades in till departementet gav för första gången samlad information om detta. På många håll tog man också chansen att med hjälp av en del av dessa särskilda medel stärka sitt deltagande i Nätuniversitetet, genom central samordning och stödfunktioner för den IT-stödda distansutbildningen.

### **En infrastrukturell förändring**

I den allt öppnare högskolan är utbildningssamarbetet med kommunala lärcenter, liksom tillkomsten av externa campus, företeelser som också spelat roll i tillkomsten av nya enheter och andra organisatoriska lösningar inom lärosätena. Denna förändring i infrastrukturen, med en växande del av utbildningen förlagd utanför universiteten och högskolorna, är en följd av olika statliga stödinsatser. Studieplatser har ”öronmärkts” för utlokaliserad utbildning, vilket ibland har resulterat i externa enheter som i vissa fall vuxit till små campus. Exempel på sådana är Skeria-området i Skellefteå där universiteten i Luleå och Umeå har ”filialer”, eller Helsingborg, där Lunds universitet bedriver utbildning med särskild inriktning mot såväl näringslivets som den offentliga sektorns fortbildnings- och utbildningsbehov.

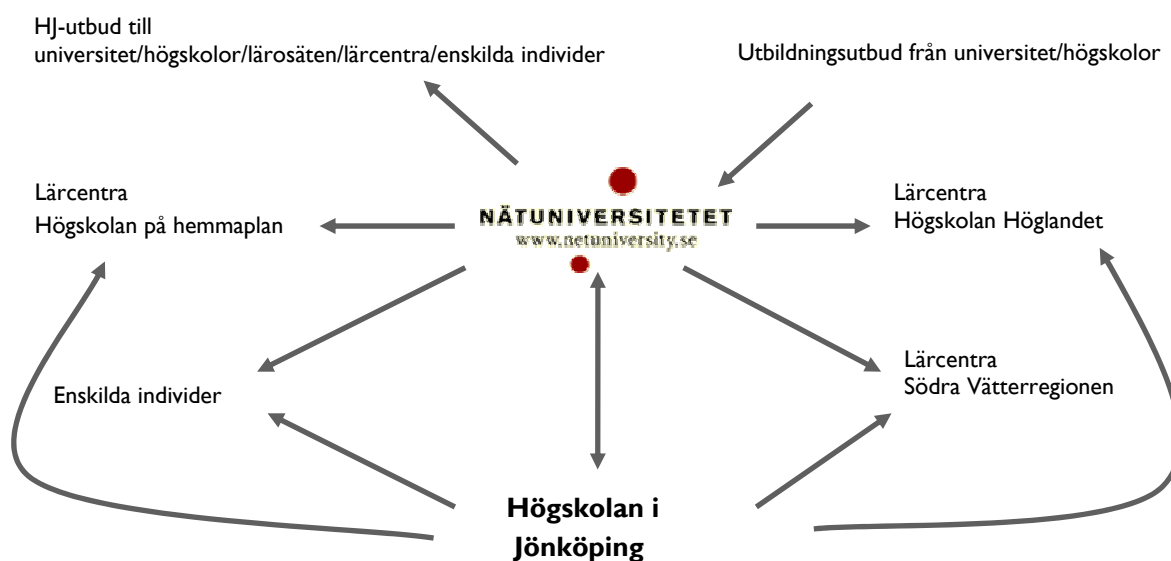
Andra statliga satsningar har resulterat i projekt, där det tidigaste exemplet är det ovan nämnda Distansprojektet vid Umeå universitet 1987-93, vilket ledde till inrättandet av sex studiecentra i Norrlands inland. Dessa centra fick snart efterföljare, vars etablering ofta finansierades av regionalpolitiska medel med EU:s målfonder som viktigaste inslag. Idag räknar vi närmare 200 kommunala lärcenter över hela landet som bedriver högskoleutbildning

<sup>21</sup> *Distansutbildning – utbildning i tiden!* Rapport från arbetsgruppen, stencil februari 1992.

<sup>22</sup> Se Dahllöf, Grepperud, Palmund: *Att vilja, våga, kunna*. En utvärdering av Distansprojektet 1987-93. Distansutbildning i utveckling, Rapport 5 1993

på distans,<sup>23</sup> varav flera erbjuder hela yrkesprogram, främst lärarutbildning och utbildningar inom vårdområdet. Även ingenjörsutbildningar har bedrivits med framgång<sup>24</sup>.

Vissa högskolor var tidigt ute på dessa nya arenor - t.ex. Gävle/Sandviken och Luleå - men idag har praktiskt taget alla högskolorna och flera av universiteten stärkt sina kontakter med det omgivande samhället. I och med tillkomsten av Nätuniversitetet har dock lärcentras verksamhet förändrats. Tidigare har man arbetat med utbildningar och kurser som avtalats med ett eller flera universitet och högskolor och byggt mycket på telebildkonferenser. I och med att man fått tillgång till ett större nationellt utbildningsutbud, kan man komplettera med detta och erbjuda en studiemiljö även för studerande med individuella studiegångar. I figuren nedan illustreras denna utvidgning av samverkan och utbud.



Figur 1 : Utbildningssamverkan mellan lärcenter i regionen och Högskolan i Jönköping.

I den allt brokigare externa infrastrukturen har också kommunbiblioteken, som ofta samarbetar med kommunens lärcenter, blivit viktiga aktörer. De erbjuder också goda lärmiljöer, med stöd av bland annat en ny kategori av pedagoger: bibliotekspedagoger med särskild kompetens inom informationskunskap.

Internt, inom campus, ser vi nu också "Resurscenter för lärande" etableras, efter modell av Learning Resource Center, LRC, i bland annat Storbritannien. Stockholms universitet har under 2003 invigt sitt LRC, inrymt inom biblioteket<sup>25</sup>, och flera universitet och högskolor planerar för motsvarande, i vissa fall i samarbete med kommun- eller länsorgan.<sup>26</sup>

<sup>23</sup> Kartläggning av lärcentra i Sverige 2001, Glesbygdsvverkets rapport 2002.

<sup>24</sup> Den första – Elektronik- och dataingenjör – genomfördes i Pajala 1997-2000, med Lapplands kommunalförbund och Umeå universitet i samarbete.

<sup>25</sup> Se [http://www.lrc.su.se/larandets\\_galleria.php](http://www.lrc.su.se/larandets_galleria.php), sida 2003-11-17.

<sup>26</sup> Ett par exempel är "Nätuniversitetet i Sölvesborg" som invigdes i kommunens bibliotek, se <http://www.solvesborg.se/bibliotek/netuniversitylarcentrum.htm> sida 2003-11-25, samt etablering av ett LRC på Högskolan i Gävle, i samarbete med kommunen och med stöd från Samverkansdelegationen 2003. Under 2003 har även ett projekt initierats inom Nätuniversitetet i syfte att stimulera utvecklingen av "Lärcenter på campus", se <http://www.myndigheten.netuniversity.se/Default.asp?c=293> sida 2004-03-20.

Slutligen bör nämnas ett försök från 1993 att få universitet och högskolor att samarbeta kring distansutbildning. Dåvarande regeringen inbjöd universitet och högskolor till konsortiebildningar och avsatte medel för utveckling och genomförande av utbildning. År 1997 erhöll de tre aktiva konsortierna särskilda medel från regeringen för sista gången och i och med Nätuniversitetets tillkomst 2002 lades de ner.<sup>27</sup> Hos de medverkande lärosätena gjorde inte konsortiebildningarna någon större inverkan på organisation, vare sig på samordning eller utveckling, men de många lärare som ingick i lärarlagen och samarbetade kring utbildning fick möta kollegor och byta erfarenheter vilket upplevdes som stimulerande. En del av de nätverk som bildades fortlever också.

## II. ATT ORGANISERA DISTANSUTBILDNING

### En komplex uppgift

Högskolelagen föreskriver i korthet tre huvuduppgifter för universitet och högskolor: utbildning, forskning samt samverkan med omgivande samhället. Inom dessa till synes entydiga områden, ryms dock en mängd olika uppgifter. ”Utbildning” kan till exempel vara:

- specialutbildning respektive massutbildning
- utbildning för intern respektive extern yrkeskarriär
- anslagsfinansierad respektive uppdragsfinansierad utbildning
- utbildningsprogram och fristående kurser
- ungdomsutbildning (från gymnasiet) och vuxenutbildning
- grundutbildning och återkommande utbildning
- kompletterande utbildning och påbyggnadsutbildning
- campusförlagd utbildning och externt förlagd utbildning.

Det är uppenbart att denna diversifiering på utbildningens område måste mötas med andra organisatoriska och administrativa modeller än de som hanterandet av enbart den traditionella campusförlagda ungdomsutbildningen kräver, något som bland annat diskuteras i regeringens proposition ”Den öppna högskolan”<sup>28</sup>. Den breddade rekryteringen ger dessutom ytterligare uppgifter att klara av:

- kortare yrkesutbildningar
- ökade insatser för studenter med funktionshinder
- collegeutbildning
- särskild ”fri” intagningskvot
- flera basårsutbildningar.

Uppgifterna kan sammanfattas i ett enda begrepp: livslångt lärande.<sup>29</sup> Det ligger utanför ramen för denna studie att gå in på hela denna komplexa verksamhet, men de kriterier och

---

<sup>27</sup> Det ”nationella konsortiet” upphörde helt 2002, medan Svenska distanshögskolan delvis fortlever i ”Samverkan för Nätbaserad Högskoleutbildning, SNH”, se <http://www.mh.se/snh/> sida 2003-11-25 och västsvenska Distanskonsortiets utvecklingsverksamhet integrerats i Västsvenska universitetssamarbetet. Se <http://www.adm.gu.se/vus/projekt.html> sida 2003-11-25.

<sup>28</sup> Den öppna högskolan, SOU 2001/02: 15, sid. 108 ff.

<sup>29</sup> Vilka konsekvenser införandet av denna komplexa företeelse i högskolan har haft och får framöver, utreds ingående i Askling B, Christiansson U, Foss-Fridlitzius R.: *Livslångt lärande som idé och praktik i högskolan*. Rapport HSV 2001:1R.

förutsättningar för en kvalitativ utveckling som inventerats och beskrivits för IT-stödd distansutbildning är av betydelse för samtliga uppräknade utbildningsformer och -områden.

I de förslag till kvalitetskriterier för IT-stödd distansutbildning som utarbetats av en expertgrupp inom Nätuniversitetet, understryks också betydelsen av övergripande samordning och stöd vid lärosätena. De stödfunktioner som lyfts fram, och som också fokuseras i denna studie, är kompetenshöjning, teknisksupport, biblioteksservice och studievägledning. Först om dessa tas väl om hand, kan man kvalitativt förbättra tillgänglighet, studerandeflytande, kursutbud och rekrytering.

## Den kulturella arenan

Skall man förändra en organisatorisk struktur inom högskolan måste man inse och ta hänsyn till att den akademiska kulturen, trots flera decennier av massutbildning och yrkesutbildning, värnar om sina traditioner. De forna elituniversitetens ideal lever starka, inte minst i fokuseringen på forskning och forskningsanknytning. Detta med all rätt, ny kunskap och vetenskaplig utbildning är ryggraden i högskolan. Kring denna verksamhet finns också en beprövad och legitim organisation.

Utbildning för en elit byggde också på beprövad tradition och fungerade fram till 1977 års reform, då akademien blev en plats för massutbildning och yrkesutbildning. För att klara den genomgripande förändring detta innebar, införde man ett linjesystem som möjligen gynnade de studenter som ville ha en färdigpaketerad yrkesutbildning. Framför allt var dock linjesystemet en räddning för de administrativa funktionerna och organisationen av grundutbildning. Trots att senare års utbildningsreformer understrukt vikten av ökad flexibilitet och anpassning till individuella behov, lever också väsentliga delar av linjesystemet kvar i form av t.ex. centralstyrd antagning, standardmoduler om 20 poäng och fasta utbildningsprogram<sup>30</sup>.

Nästan trettio år efter den reform som bröt med elituniversitetets kultur, dominerar också den traditionella undervisningsmodellen med föreläsningen som huvudkomponent - ibland den enda komponenten. Det man kan kalla "den pedagogiska organisationen", d.v.s. formerna för undervisning och lärande, är inte något man självskrivet lägger ner resurser på. Detta blir särskilt kännbart inom IT-stödd distansutbildning och andra alternativa utbildningsformer, där föreläsningsformen inte fungerar bra utan andra sätt att strukturera och handleda måste användas, något som kräver mera planering och förarbete.

I en förändringsprocess samspelar idéer och ideologier med organisatoriska förändringar, ofta stödda av teknisk utveckling. I en förändring av utbildningsformer är första steget en insikt om behovet av förändring och detta i sin tur kräver kunskaper om alternativen. Nästa steg är att förändra villkoren, att skapa utrymme för alternativ att växa till sig. Slutsteget är den faktiska handlingen, ett genomförande i praktiken av de förändrade villkoren.<sup>31</sup>

I underlagen till denna rapport har vi studerat *insikt*, som kan avläsas i policyhandlingar och måldokument på ledningsnivå och *förändrade villkor för alternativ* som kan avläsas i tillgängliga beslut. Slutligen har vi avläst förändringen i de *faktiska handlingar* som

---

<sup>30</sup> *ibid*, sid. 33

<sup>31</sup> Om detta skriver också Carl Holmberg i *På distans. Utbildning, undervisning och lärande*, SOU 1998:83 sid.41 ff.

tillskapandet av enheter för teknikutveckling, IT-pedagogiskt stöd och samordningsfunktioner utgör.<sup>32</sup>

## Konsten att organisera

Så länge en verksamhet är relativt liten spelar det inte så stor roll hur den organiseras, men när den växer till sig blir det snart uppenbart att den inte kan fungera bra utan organisatorisk ryggrad. Högskolan i Gävle listar några utmaningar (se figur 2):

### Några utmaningar

- Skapa balans → mellan samordning - utveckling, standard – mångfald
- Organisation → större skala - högre krav
- Tekniken → kringsservice – kvalitetsaspekt
- Arbetsätt → ”dreamteam”
- Likvärdighet → service för studenter (ex bibliotek, studentkår)

Figur 2: Några utmaningar, från en presentation 2003, Högskolan i Gävle

”Någon” måste skapa balans. Prioritera när många behöver pengar, samordna när många blommor börjar blomma. Så snart det blir större skala på verksamheten ökar kraven. När man börjar använda tekniktöd behövs utbildning och support. Den ensamma läraren kan behöva stöd och lärarlag ses som bättre alternativ, vilket kräver mera av styrning och ekonomisk hantering. När skalan i utbildningsutbudet ökar, ställs också krav på likvärdig service etc.

Bland många möjliga modeller för organisering av verksamheten inom IT-stödd distansutbildning, kan följande, grundläggande modeller illustrera situationen som den idag ter sig i vår kartläggning.<sup>33</sup> Samtliga förekommer, ofta samtidigt, mera sällan renodlade:

#### Anarkimodellen

- Inga centrala prioriteringar, bottom-up
- Minimal central finansiering av kursutveckling
- Låg nivå på infrastruktursatsningar, ”kan själv”

<sup>32</sup> Om innehåll och utformning av funktionerna inom dessa organisationer skriver Myringer B och Wigforss E i *Guide för nätbaserad distansutbildning vid högskola och universitet*. FoV Rapport nr 3, Lunds universitet 2002. rev. upplaga 2003.

Även i Nätuniversitetets rapport ”Kvalitet i IT-stödd distansutbildning”, 2003 diskuteras organisation och stödfunktioner ens kriterier på kvalitativ utveckling.

<sup>33</sup> För diskussion se Hedestig U: Lärcentrets och institutionens roller i det virtuella universitetet, i Gisselberg M (red.): *Distanslärare och distanslärande*, Distansutbildningsmyndigheten Rapport 6:2002.

- Eldsjälar
- Låg grad av medvetenhet om vad som pågår i övrigt.

### **Förhandlingsmodellen**

- Grupperingar på mellannivå (fakultet/områden) som påverkar mål och prioriteringar
- Halvstora investeringar i infrastruktur
- Finansiering via mellannivå
- Utbildning/stöd till entusiasterna.

### **Centralmodellen**

- Centrala prioriteringar – storskalighet
- Övergripande infrastruktursatsningar
- Professionella utvecklare och utbildare inom ”educational technology”, ”instructional design” etc.

*Anarkimodellen* är vanlig. Den senaste högskolereformen, med delegering av beslutsfattande till lägre nivåer i hierarkin, har onekligen gynnat anarkistiska tendenser. Den engagerade läraren kan fatta egna beslut och formulera egna mål, söka egna medel om inte institutionen ställer upp samt skapa kurser, utbildningar eller produkter som ger stor tillfredsställelse i form av nöjda studenter och kanske också lite guldglans åt institutionen, i varje fall så mycket att läraren/lärlärolaget får hållas. Problemet är att utvecklingen sällan når utanför institutionsväggarna, ibland inte ens utanför den engagerade lärarens/lärolagets eget revir. Det finns åtskilliga exempel genom åren på storartade insatser som endast fortlever så länge den mest engagerade läraren orkat hålla på, för att därefter falla i glömska<sup>34</sup>.

*Förhandlingsmodellen* är oundviklig i det ekonomiska system som råder inom högskolan, där fakulteter/motsvarande skall fördela anslagen. När resurserna är knappa blir det dock svårt att hävda behov som t.ex. nya datorer, kompetenshöjning och medel till kursutveckling. Den IT-stödda distansutbildningen står dessutom för så liten del av utbildningsvolymen att det är svårt att motivera dyrbara investeringar.

*Centralmodellen* är i de flesta fall den enda rimliga om man vill få till stånd en mera hållbar och ekonomiskt försvarbar organisatorisk utveckling. På den nivån kan gemensam infrastruktur på IKT-sidan<sup>35</sup>, samt tjänster för samordning, utbildning, pedagogiskt stöd och teknisk support inrättas, till nytta för hela lärosätet. Detta är dock beroende av dels målsättning och prioritering på högsta ledningsnivå, dels avsättningar i budget för beslutade satsningar.

## **III. FRÅN ORD TILL HANDLING**

### **Orden, spelar de någon roll?**

Katarina Riabacke, Mitthögskolan

<sup>34</sup> Se till exempel *Eldsjälar och institutionell utveckling*, Högskoleverkets rapportserie 2000.13R och Eva Åström: *Utvärdering av distansutbildningsprojekt med IT-stöd*, SOU 1998:57.

<sup>35</sup> IKT - informations- och kommunikationsteknik, ett mera rättvisande begrepp än IT-informationsteknik, då kommunikationen är den viktigaste komponenten i utvecklingen av modern nätbaserad utbildning.

Enkelt uttryckt så är syftet med den här delen av rapporten att fundera över huruvida det är viktigt att samskriva sig i någon form och i så fall på vilken nivå samskrivningen skall formaliseras:

- Är det viktigt att de olika delarna i en utvecklingsidé utreds och tydliggörs?
- Är det viktigt att en sådan utredning letar sig fram till de formella beslutsvägarna och synliggörs och förtydligas?
- Är det viktigt att detta åtföljs av en handlingsplan som kopplas till ekonomiska och personalmässiga resurser?
- Är det viktigt att detta slutligen förs uppåt i organisationen och beslutas på hög nivå (såsom rektors- eller högskolestyrelsebeslut)?

Det innebär inte på något sätt att utgångspunkten är att *all* aktivitet med nödvändighet bör formaliseras i text för att olika syften skall kunna uppnås. Det kan säkerligen i vissa fall finnas fördelar med det omvända t.ex. att man får arbeta ”ostört” och lite mer flexibelt i ett inledningsskede<sup>36</sup>. Dock understryks de effekter formaliserade beslut kan tänkas bära med sig, såsom utvecklingsidéns synlighet i organisationen, tydliga beslutsvägar och fördelar vid tilldelandet av såväl ekonomiska och personalmässiga resurser.

Med denna bakgrundsföreställning inleddes analysen av universitet och högskolor inom Nätuniversitetet med syfte att synliggöra i vilken utsträckning det existerar policydokument för flexibel utbildning på distans. Inledningsvis så genomfördes lärosätenas hemsidor, därefter så skickades det ut en förfrågan (se bilaga 1) för att ytterligare samla in material där följande fråga ställdes:

*”Vi har påbörjat en analys av universitet och högskolor med avseende på visions-, strategi- och/eller policydokument för*

- *flexibla utbildningsformer*
- *eller distansutbildning*
- *eller Nätuniversitetsutbildning*
- *eller pedagogisk utveckling i denna riktning*

*Vi har inte kunnat hitta något på er hemsida och undrar om det finns tryckta dokument som vi kan få ta del av?”*

Efter att svaren från detta sammanställts så gick den sammanställningen ut på remiss för att på så sätt ge en möjlighet till korrigeringar ifall något missuppfattats.

Punkterna ovan kom på så sätt att utgöra ”sökorden/sökområdet”, det vill säga det som respondenterna ombads reflektera över och koppla till befintliga dokument. Att sedan analysera de dokument som redovisats har på samma sätt som vid studien 2000-2001<sup>37</sup> varit komplicerat eftersom formuleringarna, såväl vad det gäller vilken benämning man valt att använda på dokumenten och de begrepp man använder sig av när det gäller flexibel utbildning på distans har skiljt sig åt i stor utsträckning (vilket är tydligt även i många andra sammanhang dvs. att det finns en stor begreppsflora att välja mellan). Dock finns det, trots denna problematik, så pass stora vinster att göra med en sammanställning att vi valt att notera problemen, skapa förutsättningar att hantera dem så långt det är möjligt, men än dock vidhålla syftet.

---

<sup>36</sup> Däremot skulle man kunna hävda att flexibel på utbildning i dag i många fall inte längre är att betrakta som i ett initialskede.

<sup>37</sup> Holmberg 2002.

En av vinsterna är att genom på detta sätt skapa en utgångspunkt och en möjlighet till lägesanalys för berörda lärosäten att ta ställning till, så ges ökade förutsättningar för vidare analyser och studier. Och dessutom är det just genom att göra en sammanställning som fallgroparna och snårigheterna med en sådan analys kan identifieras (såsom t.ex. dokumentens benämning, sökområdenas synlighet i dokumenten och den stora spridningen och skilda användningen av begreppsfloran).

För att då hantera detta så har vi valt att tydligt klargöra vår utgångspunkt (dvs. den enkla analysmodell som kommer att redogöras för nedan) och framförallt, genom remissomgången, bereda lärosätena möjlighet att granska och ta ställning till sammanställningen. På så sätt så har vi så att säga bett lärosätena om klartecken vad det gäller vår tolkning av resultaten vilket också i sin tur möjliggör en analys.

Det är således viktigt att betona att den här delen av rapporten, redogörelsen över det insamlade materialet, helt och hållet utgår ifrån de svar (eller brist på svar) som slutligen inkommit under remissomgången. Det är alltså fullt möjligt, och i vissa fall troligt, att det förekommer aktivitet inom området som sökorden anger på något lärosäte trots att det i den här delen kommer att redovisas att det inte finns någon formell policy. Det skulle förvisso kunna sägas vara ett resultat i sig, att man inte prioriterat policyskrivningar och formalisering av utvecklingen högre upp i organisationen (eller genom olika organisatoriska förutsättningar inte kommit att svara på förfrågan), vilket skulle kunna vara intressant att titta vidare på i ett annat sammanhang.

Till de resultat som redovisas här är också delar av det material som samlades in under åren 2000-2001 i Distums regi för en liknande analys kopplat (delar av detta material har publicerats<sup>38</sup>). Anledningen till det är att det ger en unik möjlighet att samtidigt ge viss historik och lägesbeskrivning kring dessa skrivelser eftersom den grundläggande frågeställningen var mycket likartad.

### Några argument för att orden spelar roll

*”Själva idén med organisation och organiserade handlingar är att vissa mål kan uppnås effektivare genom samarbete än genom individuella ansträngningar”*  
(Bruzelius & Skärvad 1989:13)

Grundtanken med ovanstående citat är argumentera för att om vi arbetar tillsammans i olika former så skulle det kunna leda till att arbetet med att försöka åstadkomma det vi hade tänkt oss skulle kunna gå något lättare och resultatet kanske även kunna bli något bättre. Den idén känner vi igen från många andra sammanhang där vi utan vetenskapliga undersökningsmetoder inser att det kan vara en fördel att arbeta tillsammans istället för att var och en uppfinner hjulet på egen hand. Men trots den insikten är det inte alltid vi tillvaratar den möjligheten. Vi vill i många fall, av olika anledningar, hålla oss för oss själva och försöka oss på en egen lösning. Kanske vill vi också själva bli övertygade om idéns förträfflighet, vi har så att säga lite svårt att köpa andras säljargument.

---

<sup>38</sup> Delar har presenterats vid konferensen Educa Berlin 2002: Carl Holmberg, *ICT policies – university leaders versus politicians, Presence and impact on 49 Swedish institutions for higher education*. Studien var planerad av Carl Holmberg och genomförd av Holmberg och Henrik Hansson, båda vid Distum, där också Katarina Riabacke gjorde delar av analysarbetet.

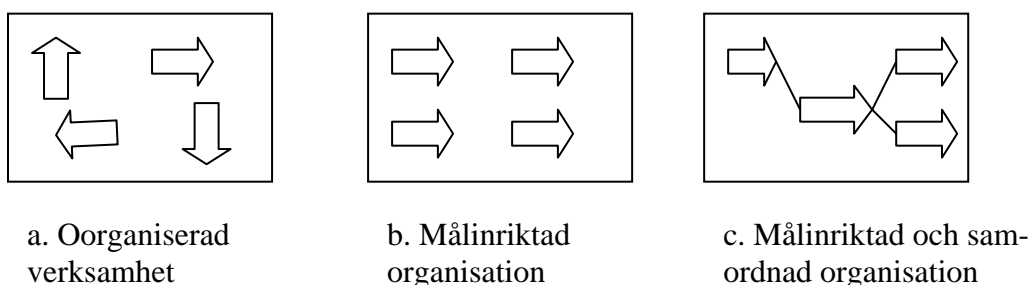


Men om vi sedan av olika skäl har låtit oss övertygas så finns det ytterligare ett steg som vi brukar stanna upp vid, nämligen samordning och styrning. Kanske därför att vi tänker oss att styrning frångår oss makt, att styrning per automatik innebär centralisering, samt att centralisering leder till en tröghet för att driva utvecklingen. Edgar H. Schein (1970) betonar just delar av detta:

*”Själva samordningsidén innebär att varje enhet underkastar sig något slag av auktoritet för att kunna uppnå ett visst gemensamt mål. Om varje enhet följer sina egna intressen och bortser ifrån andra enheters aktiviteter har samordningen per definition brutit samman”.*

Detta understryker något vi ofta känner oss tveksamma inför. Men det är också lätt att glömma bort fördelarna med samordning och styrning (och framförallt nackdelarna vid *obefintlig* samordning och styrning) och fokusera på nackdelarna med detsamma. Om man vågar sig på att vara tydlig med vad samordning och styrning innebär, och det är just det Schein betonar ovan, så bygger det av naturliga skäl på en viss underkastelse av någon form av auktoritet eller åtminstone majoritet. Vi måste jämka olika viljor för att kunna samordna oss. Det innebär en form av förhandling kring målen för att de inte skall spreta alltför mycket åt olika håll. Och just denna förhandlingsprocess kan ofta leda till att viljorna och målen tydliggörs, utreds och preciseras.

Bruzelius och Skärvad (1989:15) illustrerar resonemanget med tre figurer (a) oorganiserad verksamhet som illustreras av en samling oorganiserade pilar åt olika håll, (b) målinriktad organisation där pilarna är samlade i samma riktning och slutligen (c) målinriktad och samordnad organisation där pilarna dessutom är sammanbundna med varandra.



Figur 3: Mål och samordning. (Efter Bruzelius och Skärvad)

I sin modell lägger inte Bruzelius & Skärvad någon värdering på de olika figurerna men i den här rapporten kommer de att användas såsom att det sker en utveckling till det bättre i riktning från a till c. Det vill säga att (a) oorganiserad verksamhet är grundstadiet och (b) målinriktad organisation är fas två och (c) målinriktad och samordnad organisation är fas tre och mer utvecklad än fas två.

Som komplement till Bruselius och Skärvads modell ovan för faser i organiseringen av olika verksamheter går det även att diskutera strategiprocesser enligt Kotler (1984). Inledningen av Kotlers strategiprocesser utgår visserligen från en affärsidé (som vidarearbetas med omvärldsanalys, företagsanalys och målformulering) men stegen därefter är intressanta även i detta sammanhang. Från målformulering går processen vidare till en *handlingsplan*, till ett

*genomförande* och slutligen till en *feedback och kontroll* (som sedan går tillbaka till de inledande faserna: idé, analys och målformulering).

Det skulle således vara förtjänstfullt att lägga till ytterligare en fas, fas (d), med reflekterad och utvärderad verksamhet som en fjärde och sålunda högre värderad fas än de tre tidigare. Denna skulle sedan kunna innehålla en återföringspil som pekar tillbaka på tidigare faser. Detta tillägg diskuteras mer ingående längre fram.

Ett annat sätt att argumentera för behovet av samskrivning är att beskriva det som en skillnad mellan *strategi som position* och *strategi som plan* och *strategi som handlingsmönster* (ibid. 1989:120ff). Det vill säga att utreda vilken funktion samskrivningen fyller. Ses *policy* som ett sätt att markera en position, dvs. *strategi som position och förändring av position är således en fråga om på vilka områden ett företag skall agera samt hur man skall uppnå konkurrensfördelar på dessa områden* (ibid. 1989:123), ses den som *en plan som är uppgjord på förhand och som därtill ofta är explicit formulerad* (ibid. 1989:123) eller slutligen, ses *policy* som ett handlingsmönster, *enligt detta perspektiv formuleras strategier inte alltid explicit och på förhand... den strategi som förverkligas kan vara avsedd och avsiktlig men kan också ha vuxit fram på annat sätt*.

Ovanstående resonemang indikerar således att strategier/policys kan ha olika ursprung och olika syften och framförallt placering på en tidsaxel. Av vilken anledning formulerar man en policy och i vilket läge i utvecklingsprocessen?

#### Relationen mellan ord och handling

Enligt Mintzberg (1988) innebär strategier som handlingsmönster inte alltid att den genomförda strategin är exakt detsamma som den avsedda strategin. Det finns utrymme i Mintzbergs modell för *uppdrykande strategier* och *ej genomförda strategier* i vad Mintzberg kallar *genomförd strategi* vilket tangerar en del av det som även återfinns här dvs. att det råder viss diskrepans mellan ord (strategi/policy) och handling (implementation) och det dessutom inte alltid är så att orden kommer före handlingarna utan tvärtom, aktiviteter försigår som inte blivit synliggjorda högre upp i organisationen (även fast de kan vara kända i andra sammanhang).

Men det är just genom att undersöka relationen mellan ord och handling som detta tydliggörs. Har universitetet/högskolorna gått från vision till handling - eller från handling till ord? Har deras policy efterföljts - eller föregåtts - av utformande av handlingsmönster för att uppnå de mål man tagit fram? Vilket väcker ytterligare en fråga; spelar det någon roll i vilken ordning detta görs? Tidigare studier har t.ex. visat att många lärare upplever att just bristen på policy från ledningen är ett stort problem och man kan tänka sig att det till viss del beror just på bristen av synlighet och, i mer konkret bemärkelse, resurstilldelning.

Det bör dock betonas att detta inte innebär att vi menar att statiska modeller är att föredra framför dynamiska och förändringsbenägna, framförallt inte när det gäller flexibelt lärande på distans. Tvärtom finns det många fördelar med förändringsbenägna modeller. Men det bör finnas en modell eller en strategi att utgå ifrån när man vill förändra.

Sammanfattningsvis finns det således ett antal områden som utifrån tidigare forskning kan identifieras som att innehålla avgörande faktorer för ett lyckat resultat. Dessa går att koppla till den analysmodell som föreslås nedan (se sid. 19).

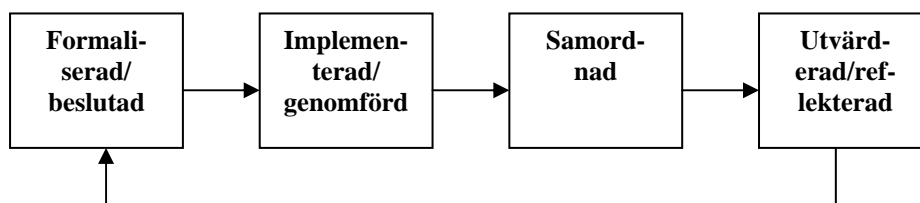
- Att tankar i ämnet är uttalade eller åtminstone diskuterade i något sammanhang anses här vara en förutsättning.
- Att dessa sedan är formaliserade eller i bästa fall beslutade (i form av en policy eller handlingsplan) längre upp i organisationen innebär förbättrade förutsättningar för genomförandet.
- Vad som därefter är intressant är ifall denna policy/handlingsplan sedan är implementerad och genomförd. Har den de facto gett några avspeglningar i den dagliga verksamheten?
- När så dessa frågor besvarats är det dags att gripa tag i de två sista stegen; samordning och utvärdering/reflektion. Dessa antas i detta sammanhang vara kopplade till ett visst mått av kvalitet. Visserligen finns det säkert undantag som bekräftar regeln och som kan visa på goda resultat utan vare sig samordning eller reflektion men dessa ses i det här sammanhanget enbart som just undantag. På samma sätt som att samordning och reflektion inte i sig resulterar i ett gott resultat men kan antas utgöra förbättrade förutsättningar för att ett sådant skall uppnås.

För ett antal år sedan publicerade Carl Holmberg en rapport inom DUKOM-utredningen som berör just detta. Holmberg diskuterar under rubriken "Att organisera undervisningen" vikten av samarbete. Enligt Holmberg är det synnerligen viktigt att det existerar *stödjande strukturer* i form av tillgänglig kompetens och ekonomiska och personalmässiga resurser. Dessa kan dock återfinnas på olika nivåer och även nationella konsortier kan utgöra stöd för regionala utvecklingsprojekt.

Vidare menar Holmberg att *planeringsmodeller*, där små och väl avgränsade och i detalj definierade arbetssteg redogörs för och struktureras, kan ses som ett av de mest framträdande dragen i det här sammanhanget. Dessa planeringsmodeller kan sedan utgöra underlag för en noggrann analys av det arbete som görs vilket är en förutsättning för att organiseringen av utbildningen skall resultera i positiva erfarenheter.

### Analysmodell

För att då förtydliga ovanstående resonemang föreslås följande analysmodell för att synliggöra de formaliserade beslutens roll i en utveckling:



Figur 4: (Riabacke 2001) Analysmodell för relationen mellan ord/policy, handling och resultat.

#### 1) **Formaliserad/beslutad**

Det första steget står här för en sammanslagning av det som Bruzelius och Skärvad kallade målinriktad organisation och vad Kotler beskriver som affärsidé och slutligen Mintzberg som avsedd strategi. Här har alltså tanken och diskussionerna (och i vissa fall handlingarna) lett till framtagandet av något slags dokument som har formaliserats/beslutats på olika nivåer.

## 2) Implementerad/genomförd

Det andra steget korrelerar i stort med vad Kotler beskriver som ett genomförande. På olika sätt har här lärosätena implementerat de tankar och diskussioner som har formaliserats/beslutats (även om förhållandet mellan steg ett och två i vissa fall är det omvända, det vill säga att det förekommer aktiviteter som i liten utsträckning synliggörs i formaliserade beslut och på så sätt har lite faktiskt stöd i organisationen).

## 3) Samordnad

Det fjärde steget kan associeras till vad Bruzelius och Skärvad särskiljer som en målinriktad och samordnad organisation. Här har de två tidigare stegen lett fram till att man valt att på olika sätt samordna de olika aktiviteter som förekommit inom lärosätet och berör ämnet flexibelt lärande på distans.

## 4) Utvärderad/reflekterad

Det fjärde steget kopplas slutligen till vad Kotler talar om som feedback och kontroll. Det innebär att det arbete lärosätet lagt ner utvärderas och reflekteras över (och förhoppningsvis sedan också förs tillbaka och analyseras och innebär förbättringar).

Ovanstående analysmodell utgör således den bakgrundsföreställning som inlämnade dokument ställs mot även om det i just det här avsnittet av rapporten enbart redovisas utifrån det första steget: - huruvida det finns någon formaliserad policy, det vill säga de idéer som funnit sin väg till formaliserade beslut och uttrycks i text som prioriterade mål.

### Redovisning av resultat

Mycket förenklat skulle man kunna tydliggöra resultatet av det insamlade materialet med följande tabell:

| Lärosäte   | 2001                    | 2003 |
|--|-------------------------|------|
| 1) Uppsala universitet   | JA<br>JA (2xJa<br>2001) | JA   |
| 2) Lund universitet (2001 även konstnärliga högskolorna i Malmö) | NEJ                     | NEJ  |
| 3) Göteborgs universitet   | NEJ                     | JA   |
| 4) Stockholms universitet  | JA                      | JA   |
| 5) Umeå universitet  | NEJ                     | JA   |
| 6) Linköpings universitet  | NEJ                     | NEJ  |
| 7) Karolinska institutet   | NEJ                     | NEJ  |
| 8) Kungliga tekniska högskolan                                   | NEJ                     | JA   |
| 9) Luleå tekniska universitet                                    | JA                      | JA   |
| 10) Karlstads universitet  | JA                      | JA   |
| 11) Växjö universitet  | NEJ                     | NEJ  |
| 12) Örebro universitet   | JA                      | JA   |
| 13) Mithögskolan   | JA                      | JA   |
| 14) Blekinge tekniska högskola (tidigare Karlskrona/Ronneby)     | NEJ                     | NEJ  |
| 15) Malmö högskola   | NEJ                     | NEJ  |
| 16) Högskolan i Kalmar   | NEJ                     | JA   |
| 17) Mälardalens högskola (Högskolan i Eskilstuna/Västerås)       | NEJ                     | NEJ  |
| 18) Danshögskolan (endast 2001)                                  | NEJ                     | JA   |
| 19) Högskolan i Borås  | NEJ                     | NEJ  |
| 20) Högskolan Dalarna (Högskolan i Falun/Borlänge)               | JA                      | JA   |
| 21) Högskolan på Gotland   |                         |      |

|  |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
| 22) Högskolan i Gävle                    | NEJ               | JA                |
| 23) Högskolan i Halmstad                 | NEJ<br>inget svar | NEJ               |
| 24) Högskolan Kristianstad               | svaret            | JA                |
| 25) Högskolan i Skövde                   | JA                | NEJ               |
| 26) Högskolan Trollhättan/Uddevalla      | NEJ<br>inget svar | NEJ<br>inget svar |
| 27) Lärarhögskolan i Stockholm           | svaret            | svaret            |
| 28) Södertörns högskola                  | NEJ               | JA                |
| 29) Ersta Sköndal (ingen information)    | NEJ               | JA                |
| 30) Högskolan i Jönköping                | JA                | NEJ               |
| 31) Sveriges lantbruksuniversitet        | NEJ               | NEJ               |
| 32) Idrottshögskolan (ingen information) | NEJ               | NEJ               |

Det bör noteras att tabellen förvisso ger en översiktlig och tydlig bild över hur lärosätena själva angivit att läget ser ut men den väcker också frågor kring hur dessa policier implementerats i verksamheten. En kompletterande bild går dock att finna genom en granskning av den del av rapporten som tydligare fokuserar på vad som sker på lärosätena och finns att tillgå på Nätuniversitetets hemsida.

För att då sammanfatta redovisningen så finns det ett antal intressanta resultat värda att notera och fundera över:

- 1) Antalet lärosäten som i sina generella måldokument nämner sökområdet har ökat med åtta lärosäten<sup>39</sup> mellan år 2001 och 2003 (dock har två lärosäten som 2001 angav att de hade en policy år 2003 angivit att de saknar policy).
- 2) Enligt vad som uppgivits finns det sjutton lärosäten som nämner sökområdet i något måldokument som är beslutat på högre nivå (rektorsbeslut eller universitets-  
högskolestyrelsebeslut).
- 3) I samtliga fall där lärosätet angivit att de har en policy har de också *genomfört* olika aktiviteter.
- 4) Åtta av de sjutton lärosäten som angivit att de har en policy har också *samordnat* detta centralt i olika former.
- 5) Fem lärosäten har angivit att de utfört någon form av *utvärdering/reflektion* (av dessa är det tre som även angivit att de har en policy).
- 6) Enligt vad som uppgivits så finns det endast tre lärosäten som tagit fram *specifika* måldokument inom sökområdet.
- 7) I resterande fjorton lärosäten nämns sökområdet som alltifrån en mening i en underrubrik till ytterligare en underrubrik inom något angivet målområde - till att sökområdet anges specifikt som ett målområde.
- 8) Det finns ett antal lärosäten som angivit att de saknar policy men som driver utveckling inom sökområdet.
- 9) I de måldokument som författats är det uppenbart att detta (sökområdet) är ett område som kan både tolkas, betraktas, beskrivas och bedrivs på många olika sätt (vilket även diskuterades under insamlingen av material 2001) vilket kanske är förståeligt eftersom det genomsyrar det mesta utvecklingsarbete som kan kopplas till informationsteknologi. Man söker sin egen väg i den nya marken och finner olika vägar vilket gör det svårt att jämföra målbeskrivningar sinsemellan. Det man dock kan

<sup>39</sup> Dock bör denna slutsats problematiseras eftersom det i undersökningen 2001 inte gick ut någon remissomgång vilket kan innebära att tolkningen från det året inte helt överensstämmer med lärosätenas uppfattning. Men trots denna kommentar så bör det vara möjligt att göra vissa jämförelser.

jämföra är ”synligheten” det vill säga på vilken nivå sökområdet placeras i jämförelse med andra områden inom respektive lärosäte (se punkt 6 och 7).

*Framförallt är det glädjande att notera att antalet måldokument ökat under den här tidsperioden och det går att spekulera i de olika anledningarna till detta.*

Vad det gäller just det som här benämns som ”synlighet” (dvs. utrymme och grad av prioritering) så är detta en av de mest intressanta punkterna. Detta kan till viss del belysas utifrån det som Löwstedt och Larsson (1999) identifierat som förutsättningar för ett gott resultat i sammanhanget:

- (i) Förmågan att skapa *gemensam förståelse* av den nya tekniken.
- (ii) Stöd av organisatoriska strukturer som underlättar spridning och integrering av de enskilda lärarnas iakttagelser, *den gemensamma tolkningen* av dessa iakttagelser och ett prövande som gett upphov till delade erfarenheter.
- (iii) En teambaserad organisation där gemensam reflektion och tolkning av erfarenheter är grunden för samarbetet.
- (iv) *En enhetlig föreställning om vad man ville* med tekniken genom återkommande diskussioner i arbetslagen och genom att observera varandras användning av IT i undervisningen.

Betoningen av en gemensam förståelse skall i det här sammanhanget framförallt användas för att beskriva respektive lärosätes samling kring utvecklingen av sökområdet, inte för att i första hand försöka finna något gemensamt mellan lärosätena. Oavsett vilken väg man valt så är det viktigt att den vägen är tydlig och genomarbetad för att alla insatser skall kunna samordnas och resursutnyttjas på bästa sätt. Förvisso finns det också ett varningens finger att höja för att göra insatserna och skrivningarna alltför generella så att de i stort sett inte innehåller någonting. Det är viktigt att man efter att ha arbetat fram ett måldokument också är konkret vad det gäller hur man skall uppnå de mål man satt upp (där handlingsplan och budget är viktiga instrument).

## **Ramarna - medel och strukturer**

Utan ekonomiska resurser blir det inte mycket till kvalitetsutveckling. Vi har inte gjort någon systematisk studie av hur man finansierat sina IKT-pedagogiska stödenheter men många har angivit tillskotten från Nätuniversitetet - dels de direkta bidragen, dels den extra tilldelningen per studieplats - som betydelsefulla. Man har använt en del av denna tilldelning, för att förstärka sin redan pågående verksamhet, för att starta ett projekt för att utveckla IKT-pedagogiskt stöd eller åtminstone finansiera en (del av) tjänst för detta ändamål.

Vi har intrycket, inte minst efter att ha studerat policy- och måldokument, att det sällan finns någon övergripande och strategisk planering för distansutbildning och andra flexibla utbildningsformer. När det gäller IKT- pedagogisk - utveckling inom undervisningen är förändringstakten också förhållandevis långsam. I en nyligen utgiven rapport från Institutet för tillväxtpolitiska studier<sup>40</sup> konstateras visserligen att 60 procent av tillfrågade studerande inom högskolan har ”använt datorer och informationsteknik” men också att frågan är otydlig

---

<sup>40</sup> Jan Hylén och Johan Groth: *IT vid universitet och högskolor*. En delrapport till ITPS utvärdering av den svenska IT-politiken. Rapport A 2003:015 eller [http://www.itps.se/pdf/IT\\_univhogsk.pdf](http://www.itps.se/pdf/IT_univhogsk.pdf) sida 2003-11-24 Siffror har hämtats från Högskoleverkets rapport ”Studentspegeln” 2002:21.

och svaren därför svårtolkade. Man noterar att det genomförts många projekt med syftet att utveckla IKT-stödet i undervisningen men att projekten haft svårt att inordnas i ordinarie verksamhet och:

*”Den sammantagna bilden är också att i jämförelse med satsningar på hårdvaror och mjukvaror, så är högskolornas satsningar på kompetensutveckling för lärare och pedagogiskt utvecklingsarbete mycket begränsat”. (Sid. 16)*

De IT-enheter som i regel finns inom lärosätena ansvarar i regel endast för den tekniska infrastrukturen och teknisksupporten samt i vissa fall för personalutbildning på olika program och system. Utbildningen för den *pedagogiska* användningen av programmen och systemen organiseras i annan ordning och kommer i andra hand - om den kommer överhuvudtaget.

### **Handlingarna - funktioner, miljöer**

I diskussioner och beskrivningar nedan gör vi inga som helst försök att placera in samtliga universitet och högskolor inom Nätuniversitetet. På grundval av de uppgifter som insamlats användes vissa lärosäten *som exempel*, för att illustrera beskrivningar i texten. Alla redovisas dock kortfattat i översikter och underlag.

#### Anarkimodellen: alla blommor blommar

Den tidigare nämnda ”anarkimodellen” återfinns på alla lärosäten. Den är oundviklig i en organisationsform som slår vakt om den akademiska friheten. Individer eller grupper inom institutionerna tar egna initiativ till kurser och projekt, enskilda institutioner beslutar sig för satsa på IT-stödd distansutbildning, söker externfinansiering för projekt osv. Sådan utveckling är enbart av godo, för utan dessa initiativ skulle inte mycket hända.

Ju mer decentraliserad organisation, desto starkare fäste har också anarkimodellen, vilket märks när övergripande frågor kräver sitt svar eller generella problem behöver lösas. Inom myndigheter som Distum och Myndigheten för Sveriges nätuniversitet som har, eller har haft, i uppdrag att samla in uppgifter och knyta an till kontaktpersoner inom olika områden och funktioner, framstår det mycket tydligt att anarkimodellen i de sammanhangen är dysfunktionell. Informationsutbytet, kunskapstillväxten och attitydpåverkan inom de starkt decentraliserade lärosätena fungerar långsamt eller inte alls. (*Här skall understrykas att vi endast uttalar oss om frågor som rör den IT-stödda distansutbildningens organisation.*) Det är uppenbart att enskilda initiativ och satsningar måste balanseras av någon central, sammanhållande och legitim funktion om dessa problem skall kunna undvikas.

Anarkimodellen lever därför sällan ensam. I regel återfinns den parallellt med såväl nämnda ”förhandlingsmodellen” som ”centralmodellen”. Nämnder och styrelser på fakultets- eller områdesnivå har möjlighet att avsätta medel för vissa gemensamma ändamål och därmed stödjande insatser på mellannivå. I regel stannar satsningarna inom fakulteten eller avdelningen, men det finns exempel på övergripande samverkan. Ett sådant exempel är Högskolan i Kalmar där University on line (Handelshögskolan), Enheten för Distansutbildning och IT, EDIT och LärarUtbildningsCentrum, LUCK, i Kalmar samverkar kring distansutbildning.

#### Förhandlingsmodellen: råd, referensgrupper och nämnder

Referensgrupper, pedagogiska råd, strategiska grupper eller nämnder och liknande organ finns vid flera lärosäten, i regel knutna till högsta ledningsnivån men med endast beredande och rådgivande funktioner. Ofta har de också visst ansvar för utvecklingsverksamhet. De är sällan

beslutade på fakultets/områdesnivå men medlemmarna representerar sin fakultet/område och agerar därför i dess intresse – förhandlar. Exempel på detta är:

- Distansråd, som i regel återfinns på central nivå inom organisationen och utses av rektor efter förslag från resp. fakultet/motsvarande. Det första Distansrådet inrättades vid Umeå universitet i juli 1990 (är nu nedlagt och ersatt av en Nätuniversitetsgrupp). Ett aktuellt exempel på Distansråd finner vi vid Göteborgs universitet.
- Vicerektorer med särskilt ansvar för flexibla utbildningsformer återfinns t.ex. vid Linköpings universitet, där denna funktion är knuten till en styrelse för CUL, Centrum för undervisning och lärande. En liknande lösning har Högskolan i Gävle, där förutom vicerektor också finns ett Distansråd.
- Nämnd med rådskaraktär finner vi i t.ex. Malmö högskola.

### Centralmodellen: projekt och enheter

Övergripande projekt, som framför allt syftar till att höja kvaliteten i utbildningen, har också inrättats vid ett antal lärosäten. Lärandets galleria vid Stockholms universitet, Aula Flex vid Luleå tekniska universitet och ICT-projektet vid Karolinska institutet är exempel på sådana interna projekt. Ibland kombineras också ansvaret för kvalitetsarbetet i undervisningen med ansvaret för samordning av utbud och kontakter. Exempel på projekt som övergått i en mera permanent verksamhet är Centrum för strategisk utveckling, PIL, vid Mälardalens högskola (se figur 5 nedan) och projektet Flexibel utbildning och livslångt lärande, FULL, vid Karlstad universitet.



Figur 5 : En del av verksamheten vid Mälardalens Centrum för strategisk utveckling.

En mellanform har man valt vid Växjö universitet, där man visserligen lagt ett ansvar för att utveckla samordning och stödfunktioner till Universitetspedagogiskt centrum, UPC, men samtidigt understryker vikten av att distansutbildning blir en naturlig del i den ordinarie verksamheten. UPC, samt enheter som Studentcentrum, Planeringsenheten, IT-sektionen och biblioteket har därför till uppgift att bistå utveckling och genomförande av distansutbildningen ute på institutionerna.

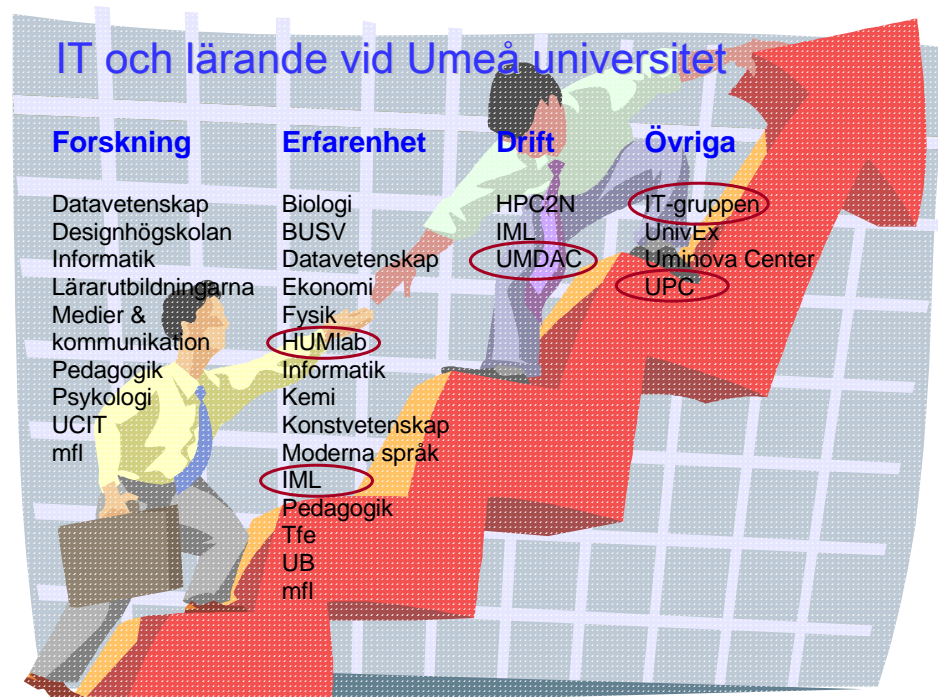
På flera av de större universiteten och högskolorna har man relativt stora stödenheter med en tydlig organisatorisk hemvist. Vissa har renodlat funktionerna och arbetar enbart med utbildning av personal och IT-pedagogisk utveckling, till exempel:



- Uppsala universitet som har Enheten för Utveckling av Pedagogik och Interaktivt lärande, UPI, direkt underställd ledningen. Enheten bildades i januari 2003 genom en sammanslagning av Uppsala Learning Lab, ULL, Pedagogisk Utveckling, PU och LäroMedelsCentralen, LMC.
- Lunds universitet har gått samma väg och förenade i mars 2002 Centrum för IT i Utbildningen, CITU, med Pedagogisk utveckling, PU, till UtvecklingsCentrum för Lärande och Undervisning, UCLU.
- Linköpings universitet slog redan i juli 2001 samman Centrum för UniversitetsPedagogik, CUP, med Personalutbildning med pedagogik och interaktionsteknik i centrum till Centrum för undervisning och lärande, CUL.

Vid dessa lärosäten har man också sett en fördel i att förena universitetspedagogisk kompetens med informations- och kommunikationsteknisk kompetens. IT-pedagoger - med utbildning i både pedagogik och undervisningsteknik - och bibliotekspedagoger med sin informationskompetens, knyts också till de större stödenheterna. Vid bland annat Stockholms universitet, Luleå tekniska universitet och KTH pågår förberedelser för organisatoriska förändringar i denna riktning under 2004.

På andra håll arbetar man fortfarande med enheter som har skilt pedagogisk utveckling och IKT-pedagogisk. Ett exempel Sveriges Lantbruksuniversitet, SLU, i Uppsala, som har dels en Pedagogisk Utvecklingsenhet, dels ett IT-pedagogiskt centrum, IPC. Vid Umeå universitet, som har flera stöd- och utvecklingsenheter på såväl central som fakultetsnivå, har man också valt att hålla isär. För att göra verksamheterna mera tydliga och överskådliga för personalen och andra intressenter, har man dock beslutat ”marknadsföra” sina kurser m.m. gemensamt. I figuren nedan finns alla verksamheter inom universitetet med relevans för området inlagda.



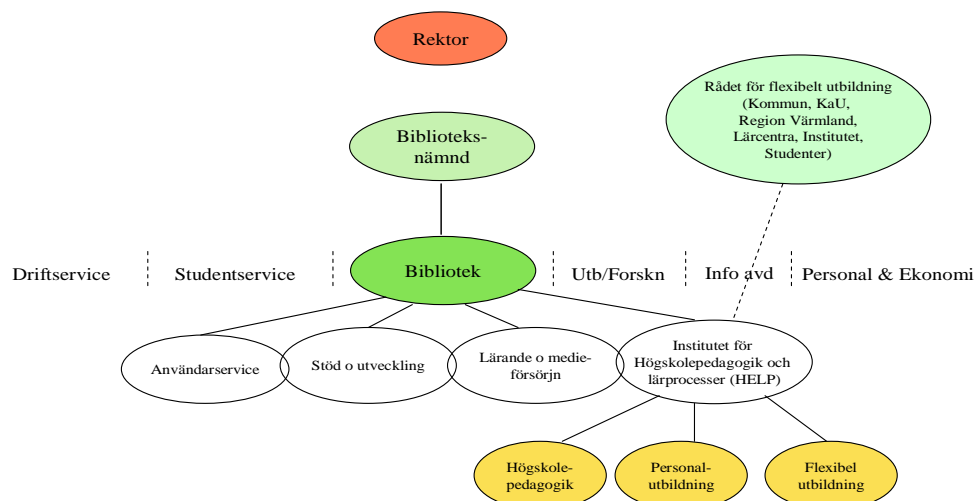
Figur 6: Bilden är utformad inom Centrum för utbildningsteknik, CUT, som ansvarar för Umeå universitets gemensamma satsningar att utveckla användningen av modern informations- och kommunikationsteknik, IKT, inom olika utbildningsformer.

### Samordning av IT-stödd distansutbildning

Även den funktion som skall samordna utbildningsutbud och externa projekt organiseras på olika vis, från att utgöra en del av tjänst inom utbildningsavdelningen/motsvarande, till att ligga inom projekt, till att ha en fastare organisatorisk hemvist inom stöd- och utvecklingsenheter, till att slutligen ha en egen organisation med ett tydligt uppdrag att samordna och utveckla utbudet. Exempel på de olika modellerna kan vara, i tur och ordning:

- Uppsala universitet, där samordningsfunktionen ligger på en tjänsteman inom centrala utbildningsförvaltningen.
- Vid universiteten i Karlstad och Växjö har den samordnande funktionen lagts till den fasta stöd- och utvecklingsverksamheten. I Växjö benämnes visserligen den samordnande enheten UniversitetsPedagogiskt Centrum, UPC, men man har alltså uppdraget att samordna utbudet av distanskurser m.m. I Karlstad har man hösten 2003 inrättat en enhet med motsvarande uppgifter och med det talande namnet "HELP", Institutet för Högskolepedagogik och LärProcesser (se figur 7 nedan)
- Umeå universitets externa utbildningsservice, UnivEx<sup>41</sup>, och Sekretariatet för fortbildning, vidareutbildning och distansutbildning, Fov, vid Lunds universitet, är slutligen två exempel på enheter som har särskilt ansvar för att samordna flexibla utbildningsformer inom såväl uppdrags- som anslagsfinansierad utbildning.

#### **Förslag: Org plan Institutet för Högskolepedagogik och lärprocesser (HELP)**



Figur 7: Organisationsplan från Karlstad universitet över de enheter och funktioner som tillsammans skall främja utvecklingen av utbildning.

### **Universitets- och högskolebiblioteken – viktiga aktörer**

I och med utbyggnaden av den informations- och kommunikationstekniska infrastrukturen inom högskolan har dess bibliotek kommit att bli naturliga lärandemiljöer.

Informationskompetens, 'information literacy', och bibliotekspedagogik är viktiga inslag när man nu talar om att studier inte bara skall handla om innehåll – vad man skall lära – utan

<sup>41</sup> Efter omorganisation i slutet av 2003 finns funktionen tills vidare inom Enheten för näringsliv och samhälle.

också om förmågan att lära – hur man söker, väljer och värderar information i en nära nog oändlig mängd databaser.

Inte bara Karlstad har valt att knyta IT-pedagogisk utveckling till sitt bibliotek. Den tidigare nämnda Lärandets galleria i Stockholms universitetsbibliotek är ett annat exempel. ”Resurscentra för lärande” planeras i Växjö men också på andra håll funderar man på att sammanföra utvecklings- och stödenheter med biblioteksservicen och öppna sådana centra<sup>42</sup>. I praktiken finns redan lärcentra inom biblioteken eftersom man i samtliga öppnat datorsalar/motsvarande. Det som nu tillkommer är en organiserad stödverksamhet med tillgång till olika kompetenser.

#### IV. SLUTKOMMENTARER

På basis av egna och andras erfarenheter, så som de presenterats i denna studie, framstår bristen på strategiska åtgärder som det största hindret för en positiv utveckling, som t.ex.:

- brist på tydlig, förankrad och legitim samordning
- brist på kontinuitet
- brist på reflexion kring och analys av verksamhet
- brist på återkoppling och informationsspridning.

Av materialet i underlaget kan man utläsa att stegen i processen att inrätta centrala samordnings- och stödfunktioner för IT-stödd distansutbildning är tämligen likartade inom alla lärosäten och följer i stort sett samma ordning:

Steg 1: Del av tjänst för samordning av kontakter, i regel knuten till förvaltningen för grundutbildning.

Steg 2: Referensgrupp eller råd + (del av) tjänst för strategisk planering, i regel direkt underställd lärosätets ledning.

Steg 3: Inrättande av projekt för att utveckla funktionerna, eventuellt med extern delfinansiering. Varierar till omfattning och sammansättning.

Steg 4: Etablering av stöd- och utvecklingsfunktionerna i egna enheter, tydliga inom organisationen. Kan också vara av olika omfattning men alltid med flera medarbetare med olika kompetens.

Bland Nätuniversitetets medlemmar finns exempel på samtliga steg och inte oväntat är det de minsta och mest specialiserade högskolorna som hittills endast nått steg ett. Intresset för utveckling kan man dock finna även här – ett exempel är Södertörns högskola - vilket framgår av policy- och måldokument. De som nått steg fyra har i regel formulerat mål och verksamhetsplaner.

Det är intressant att notera att flera lärosäten som var tidigt ute med att utveckla sin distansutbildning, har lämnat tidigare modeller och nu arbetar mera strategiskt för att forma hela sin organisation i en mera flexibel riktning, där ”distansutbildning” inte längre ses som något apart utan som en av flera alternativa former. Vi tycker oss ha funnit detta vid t.ex.

---

<sup>42</sup> Se projektet *LRC på campus*: <http://www.ep.netuniversity.se/Default.asp?c=328> sida 2004-02-22

Luleå tekniska universitet, men flera uttrycker i mål och visioner en beredskap att anpassa sin organisation till det livslånga lärandet genom att erbjuda studenterna större valfrihet i studietid, studietakt och studieort.

Den konvergens mellan distans- och campusutbildning man siade om på 1980-talet ser vi också tydliga exempel på idag. Framför allt märks den av inom de stödenheter som sammanför utvecklingen av informations- och kommunikationstekniken med utvecklingen inom pedagogiken och undervisningen. Många ämnesinstitutioner/ motsvarande har också tagit ett stort steg i riktning mot att sammanjämka olika utbildningsformer. Man talar gärna om "blended learning" och menar därmed att *all* utbildning utformas efter samma principer: pedagogiska modeller och teknikstöd användes i den kombination som bäst passar studenter och lärare i den aktuella situationen.

När vi ser takten i den tekniska utvecklingen:

- att det för tio år sedan var det tämligen ovanligt med e-post
- att det för fem år sedan var tämligen ovanligt med överföring av rörlig bild och virtuell verklighet
- att det för fyra år sedan var tämligen ovanligt med Learning Management Systems, eller "plattformar"
- att det förra året var tycktes avancerat med webbaserad interaktion i ljud och bild,

så får man inse att den ensidigt campusförlagda föreläsningsmodellen och lärosalen kommer att framstå som hopplöst föråldrade fenomen inom fem år.

Hittills har den tekniska utvecklingen haft ett försprång, men om man nu börjar balansera den med erfarenheter och kunskaper på det IKT- pedagogiska området (där K alltså står för den betydelsefulla Kommunikationen) och dessutom tar itu med att organisera utbildning med hänsyn till nya förhållanden, kan den svenska högskolan i allmänhet och Nätuniversitetet i synnerhet leva upp till de krav samhället ställer.

Den verksamhet som Myndigheten för Sveriges nätuniversitet bedriver är också helt inriktad på att främja denna utveckling inom Nätuniversitetets ram. Lärosätena samarbetar i projekt där huvudsyftet är att stimulera förändringsprocesser och dessa projekt kan följas på Nätuniversitetets hemsida: <http://www.projekt.netuniversity.se/>

## Referenser

### Publicerade referenser:

Bruzelius & Skärvad (1989) *Integrerad organisationslära*, Studentlitteratur, Lund  
*Den öppna högskolan*, SOU 2001/02:15.

*Flexibel utbildning på distans*, Distansutbildningskommitténs huvudbetänkande, SOU 1998:84.

Holmberg, C: *På distans – utbildning, undervisning och lärande*, SOU 1998:83.

James, R M: *The Strategy Process*, Prentice Hall Inc., Int Ed

Kotler, P (1984) *Marketing Management*, Prentice Hall Inc.

Mintzberg, H (1988) Opening up the Definition of Strategy, i Quinn, J – Mintzberg, H – Schein, E (1988) *Organizational Psychology*, Prentice Hall International Editions.  
Åström, Eva: *Utvärdering av distansutbildningsprojekt med IT-stöd*, SOU 1998:57.

#### Övrigt material och rapporter:

Askling B, Christiansson U & Foss-Fridlitzius R: *Livslångt lärande som idé och praktik i högskolan*, Rapport Högskoleverket 2001:01 R Högskoleverket.  
Dahllöf U, Grepperud G, Palmund I: *Att vilja, våga, kunna*. En utvärdering av Distansprojektet 1987-93. Distansutbildning i utveckling, Rapport 5 1993.  
*Distansundervisning i högskolan, inriktning och utvecklingsmöjligheter*. Rapport från regionstyrelserna 1983.  
*Distansutbildning – utbildning i tiden!* Rapport från arbetsgruppen, stencil februari 1992  
*Eldsjälar och institutionell utveckling*, Högskoleverkets rapportserie 2000.13R  
Hedestig U: Lärcentrets och institutionens roller i det virtuella universitetet, i Gisselberg M (red.) : *Distanslärare och distanslärande*, Distansutbildningsmyndigheten. Rapport 6:2002.  
Holmberg, C: *ICT-policies – university leaders versus politicians*, stencil Online Educa Berlin november 2002.  
Hysten, J& Groth J: *IT vid universitet och högskolor. Delrapport ITPS A 2003:015*.  
Jonsson Hans-Åke: *Utbildning på distans och teknik för detta*. Rapport stencil september 1992  
*Kartläggning av lärcentra i Sverige 2001*, Glesbygdsvverkets rapport 2002.  
Klingberg Eva: *Framtidens distansutbildning vid högskolan i Gävle/Sandviken*, en förstudie av förutsättningar och hinder, stencil mars 1990.  
*Kvalitet i IT-stödd distansutbildning*, Rapport Nätuniversitetet 2003.  
Learning beyond schooling, new forms of supply and demands. Rapport: *The future of post-secondary education and the role of information- and communication technology: a clarifying report*, OECD/CARI/LBS (94)5.  
Löwstedt & Larsson: *Med IT som motor – skolutveckling och IT i Enköpings kommun* IMIT-rapport 1999:107.  
Löwstedt & Larsson: *Skolutveckling i Täby skolor – Slutrapport från en utvärdering*, IMIT-rapport 1999:108.  
Myringer B & Wigforss E: *Guide för nätbaserad distansutbildning vid högskola och universitet*. FoV. Rapport nr 3, Lunds universitet 2003.  
*Projektet Lära med Lund*, beslutsunderlag till universitetsstyrelsen, stencil, Lunds tekniska högskola, maj 1993.  
Studentspegeln. Högskoleverkets rapport 2002:21  
*Universitet och högskolor*, Högskoleverkets årsrapport 2003.

**Översikt över organisation av central samordning och centrala stödfunktioner för IT-stödd distansutbildning inom Nätuniversitetets universitet och högskolor 2001 och 2003, en lägesbeskrivning hösten 2003**

| Lärosäte               | Policy |      | Central samordning   |  | Centrala stödfunktioner  |  | Övrigt  |   |
|------------------------|--------|------|--|--|--|--|---|---|
|                        | 2001   | 2003 | 2001   | 2003   | 2001   | 2003   | 2001  | 2003  |
| Uppsala universitet    | Ja     | Ja   | Inom den övergripande utbildningsförvaltningen                     | Inom den övergripande utbildningsförvaltningen                     | Virtuella IT-fakulteten samt Uppsala learning lab, ULL och PU, ped. utv.     | Enheten för utveckling av ped. och interaktivt lärande, UPI, under univ.förvaltningen    | Samordning inom den övergripande utbildningsförvaltningen | Inom den övergripande utbildningsförvaltningen<br>Tillsatt universitetsövergripande referensgrupp för UPI |
| Lunds universitet      | Ja     | Ja   | Sekretariat för fortbildning, vidareutbildn. och distansutbildning | Sekretariat för fortbildning, vidareutbildn. och distansutbildning | CITU, Centrum för IT i utbildningen och UPC, universitetspedagogiskt centrum | UCLU: Utvecklingscentrum för lärande och undervisning                                    |   | <i>Lunds nätuniversitet</i>   |
| Göteborgs universitet  | Nej    | Nej  |  |  |  |  | Distansråd för samordning                                 | DUR, nytt Distansråd under rektor IT-universitetet tills.med Chalmers                                     |
| Stockholms universitet | Nej    | Ja   |  |  | IKT-strategiska rådet samt PU-enheten  | IKT-strategiska rådet samt PU-enheten<br>"Learning resource center" inrett i biblioteket | Projekt Lärandets galleria                                | Samordning, samt inordning av Lärandets galleria i stödfunktionerna pågår                                 |

| Lärosäte                    | Policy |     | Central samordning  |   | Centrala stödfunktioner  |   | Övrigt  |  |
|-----------------------------|--------|-----|---|---|--|---|---|--|
|                             |        |     |   |   |  |   |   |  |
| Umeå universitet            | Ja     | Ja  | UnivEx, enhet samordnar även distansutbildning, samverkar regionalt | UnivEx, enhet samordnar även distansutbildning, samverkar regionalt | CUT, Centrum för undervisningsteknologi smat LITU, IML, UPC, HumLab UB   | CUT samordnar och har övergripande ansvar för stöd till IKT och lärande           | Projekt Distansuniversitetet  | Övergripande Nätuniversitetsgrupp, för strategisk utveckling. Forskning om IKT och lärande                             |
| Linköpings universitet      | Nej    | Ja  |   |   | CUP, centrum för universitetspedagogik och Piic, Personalutbildning med pedagogik och interaktionsteknik i centrum | CUL, centrum för undervisn. och lärande, sammanfört funktioner                    | Vicerektor med styrelse för CUL   | Vicerektor med styrelse för CUL  |
| Karolinska institutet       | Nej    | Nej |   |   | LIME/CUL, enheter för forskning och utveckling kring lärande mm. Stödfunktioner för lärare.                        | ICT-verkstanen (se projektet)   | ICT-projektet, från 2000, för strategisk utveckling.                      | ICT-projektet, tom 2003, samverkan med LIME, CUL m.fl. Arbete med undervisningswebbar                                  |
| Kungliga tekniska högskolan | Nej    | Nej | KTH On-line (nedlagt 2003)  |   |  | KTH Learning lab och Resurscentrum  |   | Learning lab-projektuppdrag strategisk utveckling av kvalitet och utbud, klart våren 2004                              |
| Luleå tekniska universitet  | Nej    | Ja  |   |   | CDL, CDT, Centrum för distansöverbyggande lärande resp. teknik   | <i>Aula Flex</i> , delprojekt för stöd o support, under uppbyggnad. Kompetensteam | Utredning om övergripande organisation av flexibel utbildning på distans. | Beslut om strategisk satsning (till dec.2004) <i>Flexibel utb. på distans</i> , med strategisk grupp och kompetensteam |

| Lärosäte              | Policy |     | Central samordning  |   | Centrala stödfunktioner   |   | Övrigt  |   |
|-----------------------|--------|-----|---|---|---|---|---|---|
|                       |        |     |   |   |   |   |   |   |
| Karlstads universitet | Ja     | Ja  | Grundutbildningsnämnd för livslångt lärande<br><br>Utbildningskoordination mot lärcentra vid Avd för Utbildning och forskning | HELP, Institutet för högskoleped och lärprocesser<br><br>Utbildningskoordination mot lärcentra vid Avd för Utbildning och forskning | Projekt Distanstöd (2000) och projekt Flexibel utbildning och livslångt lärande, FULL | HELP, , med stöd- och support-funktioner för IT-stödd distansutbildning                                       | Learning Resource Center inom biblioteket   | Pedagogiskt råd, under rektor<br><br>Learning Resource Center inom biblioteket                    |
| Växjö universitet     | Ja     | Ja  | Strategisk grupp för flexibel utbildning, med koppling till universitetspedagogiskt Centrum, UPC.                             | Universitetspedagog. centrum, UPC, där samordning av flexibel utbildning, distansutbildning ingår i uppdraget                       |   | Universitetspedagog. centrum, UPC, där utveckling av flexibel utbildning, distansutbildning ingår i uppdraget | Lärcentraprojektet, upparbetning av samarbete med lärcentra.  | Learning Resource Center knutet till biblioteket<br>Forskning inom Center for Learning Technology |
| Örebro universitet    | Nej    | Nej |   |   | Projekt Medie-center för IT-pedagogisk utveckling under 2002                          | Projekt Medie-center för IT-pedagogisk utveckling under 2003  | Investeringar i IT-utrustning för medieproduktion och internutbildning<br>Distanssamordnare med placering på utbildnings- och forskningsavdelningen | Distanssamordnare med placering på utbildnings- och forskningsavdeln                              |
| Mitthögskolan         | Ja     | Ja  | ISER, enhet för distans-utbildning och uppdragsutb. samverkar regionalt   | Flexforum - Forum för högskoleped. utbildning och flexibelt lärande   | ISER, även för utveckling och kompetensstöd   | Flexforum - Forum för högskoleped. utbildning och flexibelt lärande   | Styrelse med representanter från samtliga inst. och fakulteter, studenter, bibliotek och IT-avd   | Flexwebben, stödfunktion för lärare o studerande<br><br>Resurscentra för lärande                  |



| Lärosäte  | Policy |     | Central samordning  |   | Centrala stödfunktioner                                    |  | Övrigt                                 |   |
|---|--------|-----|---|---|--|--|--|---|
|   |        |     |   |   |  |  |  |   |
| Blekinge tekniska högskola (Högskolan Karlskrona/Ronneby) | Ja     | Ja  | Learning lab inom Externa relationer, samverkar regionalt | Learning lab, samordningsansvar för nätbaserad utbildning mm            | Learning Lab   | Learning lab, med utvecklingsprojekt och kompetensstöd. Org. inom biblioteket. |  | Pedwebben, Ped. utveckling, också knuten till biblioteket                                       |
| Malmö högskola  | Nej    | Nej |   |   | Forum för IT och lärande, projekt inom biblioteket         | BIT – IT- stöd och support inom biblioteket. Visst samordningsansvar           |  | Beredn.grupp för distansutbildning<br>Nämnd för strategisk utveckling och samordning, från 2003 |
| Högskolan i Kalmar  | Nej    | Nej |   |   | Projekt EDIT, för distansutbildning och IT, arbetar mot LC | EDIT, enhet för distansutbildning och IT, arbetar mot LC                       | <i>University on line</i>              | Del av tjänst för samordning, Utb&Forskn. avd.  |
| Mälardalens högskola (Högskolan Eskilstuna/Västerås)      | Ja     | Ja  |   |   |  | PIL-Centrum för strategisk utveckling, IKT –verkstan, med ped. konsult         |  | Styrgrupp för PIL<br>Tjänst för samverkan med lärcenter   |
| Högskolan i Borås   | Nej    | Nej |   |   |  | CLU-Centrum för lärande och undervisn.   | Distansråd för stimulans               | Proj. Campus Sjuhärad   |
| Högskolan Dalarna (Högskolan i Falun/Borlänge)            | Nej    | Nej |   | Dalacampus, en enhet för regional samverkan, med företag och off.sektor |  | IKT-pedagog. Centrum, med IKT-lab  | Distansutbildningsgrupp för utveckling |   |
| Högskolan på Gotland                                      | Nej    | Ja  |   | Gotland Virtual university  |  |  |  |   |

| Lärosäte                          | Policy  |         | Central samordning                               |  | Centrala stödfunktioner                             |   | Övrigt  |   |
|-----------------------------------|---------|---------|--|--|---|---|---|---|
|                                   |         |         |  |  |   |   |   |   |
| Högskolan i Gävle                 | Nej     | Ja      |  |  | Projekt Learning Center, Utv.projekt, lärarstöd mm. | Projekt Learning Center, Avslutas 2004 Utv.projekt, lärarstöd mm. | Vicerektor m samordnings-ansvar. Distanssamordnare, centralt placerad. Övergrip. Distansråd Regional samverkan. | Vicerektor m samordnings-ansvar. Distanssamordnare, centralt placerad. Övergripande Distansråd. Regional samverkan. |
| Högskolan i Halmstad              | Ja      | Nej     |  |  |   |   |   | En distans-grupp inom utb. nämnden  |
| Högskolan Kristianstad            | Ej svar | Ja      |  | UCUL, resurscentr för undervisande o lärande |   | UCUL, resurscentrum för undervisande och lärande                  |   | Samrådsgrupp för pedagogisk utveckling  |
| Högskolan i Skövde                | Ja      | Nej     |  |  |   |   |   | Person med samordnings-ansvar.  |
| Högskolan i Trollhättan/Uddevalla | Nej     | Nej     |  |  |   | Stöd till utvecklingsprojekt inom utbildn.avd.                    |   | Utredningsförslag strategisk utveckling, 2003   |
| Lärarhögskolan i Stockholm        | Ej svar | Ej svar |  |  |   | LÄRUM, bibliotek o mediaverkstan, fr ht 02                        |   |   |
| Södertörns högskola               | Nej     | Ja      |  |  |   | Enhet för distans-utb. och flexibelt lärande, i biblioteket       | Tillsatt utredning om distans-utbildning  | Övergripande styrgrupp  |
| Högskolan i Jönköping             | Ja      | Nej     |  |  | Distansforum  | Distansforum med Kvalitetssäkringsprojektet                       | Rådet för flexibelt lärande, högskoleövergripande   | Rådet för flexibelt lärande, högskoleövergripande, beredande inför rektor   |
| Idrottshögskolan                  | Nej     | Nej     |  |  |   |   |   | Samordning, inst.anknuten   |
| Sveriges lantbruksuniversitet     | Nej     | Nej     | SLU-Kontakt fortbildning, för uppdragsutbildning | IT-pedagogiskt Centrum, IPC                  | IT-pedagogiskt Centrum, IPC                         | IT-pedagogiskt Centrum, IPC                                       |   |   |

## IT-baserad distansutbildning

### Bilder och exempel rörande organisation, samordning, stöd och support

I denna rapport lyfts bilder och exempel fram som rör organisation, samordning, stöd och support vid universitet och högskolor. Det är ingen jämförande studie som gör det möjligt att på punkt efter punkt jämför olika universitet och högskolor med varandra. Alla universitet och högskolor som deltar i Nätuniversitetet är inte representerade i varje avsnitt. Men totalt sett är de allra flesta representerade.

De många bilderna och exemplen ger däremot **sammantaget en lägesbeskrivning** rörande organisation, samordning, stöd och support med utgångspunkt från vissa specificerade aspekter enligt nedan.

### Utgångspunkt

Utgångspunkten är i enlighet med förordningen:

Att främja Nätuniversitetets utveckling och stimulera utveckling av IT-stödd distansutbildning

### Syfte

Syftet med lägesbeskrivningen är:

Att visa på exempel och bilder och därmed skapa bättre förutsättningar för erfarenhetsutbyte, ge stimulans och medverka till utveckling.

### Metod

Bilderna och exemplen har inhämtats på i huvudsak följande sätt:

1. Ur avsnittet om infrastruktur i äskandena om nätuniversitetsplatser ht -01.
2. Från material som insamlats av myndigheten på olika sätt under 2002.
3. Genom studiebesök vid vissa universitet och högskolor.
4. Genom deltagande i konferenser och seminarier.
5. Från respektive universitets och högskolas webb.
6. Genom utskick (augusti) till samtliga universitet och högskolor där möjligheten att komplettera erbjöds.

## Uppläggning av rapporten

I denna inledande del av rapporten görs en del mer generella kommentarer dels av övergripande karaktär, dels kopplade till de olika aspekterna eller avsnitten. Denna del är förhållandevis kort och generell.

Huvuddelen av rapporten utgörs dock av bilagorna. Här finns alla bilderna, exemplen och i de flesta fall med en sammanfattande sidotext där det viktigaste lyfts fram. Bilderna har bearbetats i Power Point. En sammanställning över bilderna finns i bilaga 1.

Bilderna och exemplen är strukturerade i nio olika avsnitt och har rubricerats

- **Inledning** (Bilaga 3)
- **Nätuniversitetet och högskolan** (Bilaga 4)
- **Organisation** (Bilaga 5)
- **Utvecklingsarbete, utvecklingsprojekt** (Bilaga 6)
- **Kompetensutveckling och stöd för personal** (Bilaga 7)
- **Bibliotek och biblioteksservice** (Bilaga 8)
- **Externa stödfunktioner** (Bilaga 9)
- **Studentsupport och portaler** (Bilaga 10)
- **IT infrastruktur (drift och support)** (Bilaga 11)

Bilderna och exemplen kan överlappa vilket innebär att en bild/ett exempel kan finnas i mer än ett av avsnitten enligt ovan. Som framgår av punkterna så är inte heller samtliga tänkbara aspekter rörande organisation, samordning, stöd och support representerade. Bl a är inte studievägledning belyst.

Eftersom många av bilderna är hämtade från webben så kan man säga att ytterligare en aspekt belyses, utan att ha något eget avsnitt, nämligen

- **Webbinformation**

## Kommentarer

(Se även bilaga 3)

Skillnaden mellan IT-baserad distansutbildning och sk campusutbildning förefaller minska. Därför är det naturligtvis så att de stöd och supportfunktioner med mera som finns minst lika mycket bygger på behov i den mer traditionella campusförlagda utbildningen. Detta framgår även i många bilder och exempel i denna rapport.

Men, det är ändå så att distansutbildningen ställer särskilda krav vilket kan verifieras bl a i **'Distanslärare och distanslärande'** (Distum Rapport 6:2002. I denna antologi finns många exempel som i sig pekar på olika variabler värda att betona och att ytterligare utveckla (se utdrag ur boken i bilaga 2). Det gäller särskilda krav både på mer högskoleövergripande, strategisk och organisatorisk nivå och på den enskilde lärarens planering, organisation och genomförande av undervisningen.

## Nätuniversitetets tillkomst påverkar utvecklingen

Det finns många exempel på att Nätuniversitetets tillkomst har påverkat utvecklingen. Det märks i direktiv för utvecklingsprojekt, och i rapporter med mera.. Ett antal exempel på detta finns i denna rapport. Här är inledningsvis ett par exempel

” Vid arbetets början var målet att ge en beskrivning av Nätuniversitetets plats i högskolans organisation. Under arbetets gång blev det tydligt att detta inte gick utan att samtidigt beskriva de grundläggande systemen för hela utbildningsplaneringen och hur dessa utvecklas” (Ur Om utbildningsplanering och Nätuniversitet vid MdH, Rapport 2003-03-14)

”Med anledning av etableringen av Sveriges Nätuniversitet ställs stora krav på de enskilda högskolorna gällande utbud och kvalitet på de kurser som erbjuds genom Nätuniversitetet. KTH skall under år 2003 stimulera till att kurser som erbjuds som nätbaserade uppfyller formella och innehållsmässiga krav ” (Ur Direktiv från grundutbildningsutskottet vid KTH för delprojektet Nätbaserat lärande)

## Två sätt att nyttja särskilda medel

De särskilda ekonomiska resurserna för Nätuniversitetet förefaller i princip ha nyttjats på två olika sätt

- **Central fördelningsmodell**

Resurser fördelas för övergripande mer generella insatser i form av t ex utvecklingsprojekt, organisationsförändring, kompetensutveckling, stöd och support med mera.

- **Decentraliserad fördelningsmodell**

Resurser fördelas till fakulteter/institutioner för kostnader som är mer direkt kopplade till det faktiska utbudet inom Nätuniversitetet. Inom fakulteten beslutas sedan hur medlen ska fördelas och användas (t ex för planering, kompetensutveckling etc).

## Utvecklingsvariabler

Vad behöver utvecklas? Vilka variabler finns?

Ulf Hedestig pekar i antologin som nämns ovan (se bilaga 2) på faktorer som **organisation, teknik, pedagogik och arbetspraxis**.

Gunnel Wännman Toresson och Berit Östlund pekar t ex på att **lärarrollen** kräver mer av **organisation** och omtanke om **lärmiljön**.

Helen Hed uttrycker bl a att distansstudenten utgör en särskild **utmaning för biblioteks-pedagogen**.

Brittmarie Myringer uttrycker att de universitet och högskolor som satsar på att **utveckla stödfunktioner** kommer att lyckas bäst med flexibel utbildning.

Lennart Lundberg uttrycker bl a att det är en stor **utmaning att använda IKT** i undervisningen.

I många bilder och exempel från t ex utvecklingsprojekt i denna rapport verifieras behovet av att utveckla och kvalitetssäkra på vissa centrala punkter motsvarande de som nämns ovan, men **även på fler punkter**.

I förslaget till kvalitetskriterier som nyligen lagts fram listar arbetsgruppen en mängd kvalitetskriterier nämligen (huvudpunkterna)

- **Ökad tillgänglighet**
- **Breddad rekrytering**
- **Kursutbud och tillgodoräknande**
- **Kompetens att bedriva IT-stödd distansutbildning**
- **Inflytande för studenter**
- **Teknikstöd och support**
- **Biblioteksservice**
- **Studievägledning**

Bilderna och exemplen i denna rapport, denna lägesbeskrivning, kan sägas ha särskild koppling till huvudpunkterna

- **Kompetens att bedriva IT-stödd distansutbildning**
- **Teknikstöd och support**
- **Biblioteksservice**

I den första av de tre huvudpunkterna, Kompetens att bedriva IT-stödd distansutbildning, så finns förstas underpunkter som berör både organisation och kompetensutveckling med mera som belyses med bilder och exempel i denna rapport. Rubriceringen för den andra och tredje punkten talar för sig själv.

## **Nätuniversitetet och högskolan**

(Se bilaga 4)

Ovan nämndes att det tydligt märks att Nätuniversitetets tillkomst har **påverkat utvecklingen**. Här är ytterligare två exempel:

”Den starka betydelsen som regeringen lägger vid distansutbildning får sitt uttryck i propositionen En politik för tillväxt och livskraft i hela landet (2001/02:4). I propositionen om Den öppna högskolan fastslås att Nätuniversitetet skapas från och med den 1 januari 2002”. (Ur direktiven för projektet ICT Learning Center ht 2001 vid Örebro universitet)

”Kraven och förväntningarna från samhället har gjort att distans- och nätbaserade utbildningar ökar i omfattning även på Malmö högskola inte minst i samband med den statliga satsningen

på Sveriges nätuniversitet” (Ur Rapporten Nätbaserad utbildning vid Malmö högskola, april 2002)

Många universitet och högskolor har i sin information **särskilt lyft fram Nätuniversitetet** och vilket förhållningssätt man själv har till denna satsning. Dessutom har förstås många gett **kursutbudet inom Nätuniversitetet** en tydlig plats.

Vissa har **profilerat sina utbildningsplattformar** mot Nätuniversitetet och en del har tagit fram **guider** där man närmare kan studera hur en kurs inom Nätuniversitetet är upplagd.

Ibland har man lyft fram **lärcentra** i ett Nätuniversitetsperspektiv.

Ett universitet, Lunds universitet, har även **profilerat sig som eget nätuniversitet** på så sätt att man i marknadsföringen lyfter fram 'Lunds nätuniversitet'.

Vissa universitet och högskolor har **särskilda webbplatser** där all information om den interna planeringen av Nätuniversitetet är samlad. För den interna planeringen och utvecklingen har vissa bildat en **Nätuniversitetsgrupp** där olika funktioner finns företrädda.

Kvalitetsfrågan diskuteras och en del universitet och högskolor har tagit fram egna **kvalitetskriterier** för sitt Nätuniversitetsutbud.

## **Organisation**

(Se bilaga 5)

När det gäller organisation så finns det många exempel på **projekt** som är i gång och som säkert kommer att ge **bestående resultat** när projekten avslutas. Det finns tydliga exempel på **ökad samordning** och på att man satsar på distansutbildning i ett **helhetsperspektiv**.

Samtidigt är det förstås så att det som görs inte bara berör distansutbildning utan även i allmänhet utbildning mer generellt, men IT-baserad distansutbildning och Nätuniversitetet finns ofta med som **ett viktigt motiv** till varför man organiserar på ett visst sätt eller till varför man startat ett utvecklingsprojekt.

Det förekommer att man **slår ihop enheter** t ex pedagogisk enhet med IT-enhet. Mycket vanligt är numera en stark koppling till biblioteket. I vissa fall lägger man t o m i stort sett "allt" **inom biblioteksorganisationen**. Det förefaller vara så att idén med Learning Resource Center påverkat en hel del.

Vissa projekt och organisationer är tydligt kopplade till den **centrala förvaltningen**.

I en del fall har man bildat **distansråd, strategiska grupper, samverkansgrupper** eller motsvarande. Ibland enbart med **interna** representanter, ibland även med **externa**.

## Utvecklingsarbete, utvecklingsprojekt

(Se bilaga 6)

Utvecklingsprojekten är många. Det finns alltså en mängd projekt i gång förutom de som myndigheten initierat.

Här finns projekt på mer **strategisk och övergripande nivå** som syftar till att **utveckla hela organisationen**. En del av dessa projekt har en inriktning som innebär att kopplingen till **biblioteket** blir betydligt starkare både organisatoriskt och lokalmässigt. Dessa stora projekt innehåller dessutom ofta ett antal **delprojekt** på andra nivåer.

Vissa projekt har en särskild karaktär eftersom de syftar till att utveckla **regional samverkan** (t ex Campus Sjuhärad och Dalacampus) eller till att utveckla samarbetet med den viktiga **externa stödfunktion som lärcentra** utgör. Här finns ofta kopplingar till **andra projekt** som ”drar åt samma håll”.

Ett antal projekt är inriktade på att utveckla sådant som berör **den enskilde läraren, det enskilda lärarlaget** och kan då röra t ex **pedagogik, teknik, organisation och arbetspraxis**.

## Kompetensutveckling och stöd för personal

(Se bilaga 7)

Bilderna och exemplen visar att **organisationen** av kompetensutveckling och stöd varierar. Här finns **Learning Lab, produktionslab, mediaenheter, centrumbildningar, kompetensgrupper, pedagogiska kaféer, öppet hus, elektroniska nyhetsbrev** med mera.

I dessa organisationer erbjuds **kurser, seminarier, workshops, webbföreläsningar, informationsbrev** och här driver man **utvecklingsprojekt, även forskningsprojekt, och erbjuder projektmedel** med mera.

**Tendensen** förefaller vara att man beslutar om betydligt **större samordning**, t ex genom **sammanslagning av enheter** (t ex pedagogik och teknik) och att man i många fall kopplar verksamheter till **biblioteket** och i vissa fall även placerar dem i **biblioteksorganisationen**. På många håll har verksamheten fått **nya lokaler**.

I **kompetensutvecklingen** (kurser, seminarier m m) så erbjuder man innehåll som är både av **teknisk och pedagogisk art**. Mer specificerat så kan nämnas följande exempel på innehåll (i detta fall seminarieverksamhet) som Nätuniversitetet, upphovsrätt, pedagogiska plattformar, multimedia, presentationsverktyg och informationssökning med mera.

Exempel finns även på att kompetensutveckling erbjuds **externa stödfunktioner som lärcentra**



## **Bibliotek och biblioteksservice**

(Se bilaga 8)

Biblioteken får, vilket nämnts ovan, ofta en **allt tydligare roll**. Idén om **Learning Resource Center** har gjort intryck och har en särskild koppling till biblioteken och deras verksamhet. Det märks både när det gäller **organisation** och när det gäller **utvecklingsprojekt**.

Ibland placeras **enheter för flexibel utbildning och distansutbildning helt i biblioteksorganisationen**. I andra fall gör man en **lokalmässig samordning och integrering** så att enheter med tekniska och pedagogiska uppgifter placeras i biblioteket.

Det finns väldigt många exempel på att biblioteken riktar sig specifikt till **distansstuderande**. Det märks t ex i **riktade länkar** på bibliotekets **första webbsida** och i **särskild riktad webbinformation** till distansstuderande och studerande utanför campus. Riktade insatser görs även för **lärare**. Både lärare och studerande erbjuds **kompetensutveckling** och **support**.

Bland bilderna finns även exempel på **samverkan** med folkbibliotek, sjukhusbibliotek och lärcentra.

## **Externa stödfunktioner**

(Se bilaga 9)

**Lärcentra** utgör för allt fler universitet och högskolor en **viktig extern stödfunktion** och samarbetspartner. Här finns en bra **lärmiljö** men även möjligheter till stöd för högskolor och universitet när det gäller **marknadsföring och information**.

I bilder och exempel i denna rapport lyfter vissa universitet och högskolor **särskilt fram lärcentra**. Man understryker möjligheten till en bra **lärmiljö** och olika typer av **stöd och service**.

Det finns exempel på mycket nära **samverkan** vilket bl a yttrar sig så att lärcentra kan vara representerade i **distansråd, kvalitetsråd, samverkansgrupper** med mera. Ett annat exempel är särskild **metodhandbok** för samverkan.

När det gäller externa stödfunktioner så är förstas **folkbiblioteken och andra bibliotek** viktiga för högskolor och universitet. Sådan samarbete förekommer på många håll.

Samarbetet på mer övergripande nivå med lärcentra sköts av olika **centrumbildningar**, ibland av särskild **lärcenterkoordinator**.

## **Studentsupport och portaler**

(Se bilaga 10 – bilderna/exemplen är ej kommenterade i denna bilaga)

När det gäller studentsupport så är det förstas så att det är ett **generellt stöd** som inte direkt är riktat till distansstuderande. Det är därför svårt att bedöma huruvida distansstuderande i någon större utsträckning kommer i direktkontakt med dessa funktioner.

Det förefaller troligt att distansstuderande får tillgång till stöd av denna art **främst via institutionen och den kursansvarige läraren.**

Bland exemplen och bilderna finns supportfunktioner som benämns t ex studentportal, studentservice, HelpDesk med mera.

### **IT infrastruktur (drift och support)**

(Se bilaga 11 – bilderna/exemplen är ej kommenterade i denna bilaga)

På samma sätt som när det gäller studentsupport är det förstås så att IT infrastrukturen **inte** specifikt är avsedd för distansstuderande, men att de **berörs av den.**

Troligen kommer de distansstuderande mycket sällan i direktkontakt med de enheter som svarar för IT och datordriften. Däremot kan det förstås vara så att enskilda **lärare** har anledning att ha **direktkontakt** för att lösa vissa problem.

## Förteckning över bildmaterial

Nedanstående bildmaterial till rapporten *IT-baserad distansutbildning, organisation och samordning, stöd och support* av Hans-Olof Forsberg finns att hämta i sin helhet på

<http://www.myndigheten.netuniversity.se/Default.asp?c=250>

Inledning bestående av 18 bilder (pdf 178 kB)

[http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1395/x/031005\\_Bil3\\_%20Inledning.pdf](http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1395/x/031005_Bil3_%20Inledning.pdf)

Nätuniversitetet och högskolan bestående av 17 bilder (pdf 538 kB)

[http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1396/x/031005\\_Bil4\\_N%E4tuniversitetet\\_och\\_h%F6gskolan.pdf](http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1396/x/031005_Bil4_N%E4tuniversitetet_och_h%F6gskolan.pdf)

Organisation bestående av 33 bilder (pdf 1,94 MB)

[http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1397/x/031005\\_Bil5\\_Organisation.pdf](http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1397/x/031005_Bil5_Organisation.pdf)

Utvecklingsprojekt/utvecklingsarbete bestående av 32 bilder (pdf 1,50 MB)

[http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1398/x/031005\\_Bil6\\_utvecklingsprojekt\\_utvecklingsarbete.pdf](http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1398/x/031005_Bil6_utvecklingsprojekt_utvecklingsarbete.pdf)

Kompetensutveckling och stöd för personal bestående av 43 bilder (pdf 2,98 MB)

[http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1399/x/031005\\_Bil7\\_KOmpetensutv\\_st%F6d\\_personal.pdf](http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1399/x/031005_Bil7_KOmpetensutv_st%F6d_personal.pdf)

Biblioteksservice bestående av 50 bilder (pdf 2,99 MB)

[http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1400/x/031005\\_Bil\\_8\\_Biblioteksservice.pdf](http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1400/x/031005_Bil_8_Biblioteksservice.pdf)

Externt stöd för lärcentra bestående av 15 bilder (pdf 763 kB)

[http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1401/x/031005\\_Bil9\\_Externt\\_st%F6d\\_L%E4rcentra.pdf](http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1401/x/031005_Bil9_Externt_st%F6d_L%E4rcentra.pdf)

Studentsupport och portaler bestående av 19 bilder (pdf 785 kB)

<http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1402/x/Bil%2010%20Studentsupport%20o%20portaler.pdf>

IT-infrastruktur drift och support bestående av 15 bilder (pdf 710 kB)

[http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1403/x/031005\\_Bil11\\_IT-infrastruktur%28drift\\_support%29.pdf](http://www.myndigheten.netuniversity.se/download/1403/x/031005_Bil11_IT-infrastruktur%28drift_support%29.pdf)