

## Livslang læring i nord

Rapport fra et utvalg nedsatt av rektor ved  
UiT Norges arktiske universitet





# Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	4
Mandat.....	4
Utvalgets sammensetning .....	4
Utvalgets arbeid .....	4
Sammendrag .....	4
2. Høyere utdanning og livslang læring.....	6
Ordinære utdanninger og EVU.....	6
En utdanningsmodell under press .....	6
Drivkrefter for endring.....	7
UiT Norges arktiske universitet.....	7
Den «skjulte» etter- og videreutdanningen .....	9
UiT sammenlignet med andre institusjoner.....	10
Oppsummering.....	11
3. Alternative organisasjonsmodeller og strategier .....	12
Et sprikende felt.....	12
Dagens modeller ved en del andre læresteder .....	13
Mål og strategier knyttet til EVU, fleksible studier og livslang læring.....	14
Ansvaret for etter- og videreutdanning ved UiT .....	15
Drivkraft i nord.....	16
Oppsummering.....	17
4. utfordringer og veivalg .....	18
SWOT-analyse .....	18
Utfordringer .....	18
Veivalg .....	21
Oppsummering.....	22
5. Forslag til tiltak og modeller .....	23
En helhetlig tilnærming.....	23
Forbedringspunkter .....	23
En pilot for livslang læring .....	29
Alternative organisasjonsmodeller.....	31
Samlet vurdering .....	32
Oppsummering.....	33



# 1. Innledning

Rektor ved Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitetet (UiT) nedsatte i januar 2020 et utvalg for livslang læring i nord. Utvalget ble bedt om å se nærmere på hvordan UiT kan tilrettelegge for mer fleksible og digitaliserte utdanninger. I begrunnelsen for å sette ned utvalget ble det vist til at stadig flere søker seg til høyere utdanning etter at de har fullført videregående skole, og at stadig flere vil ha behov for å skaffe seg ny og supplerende kompetanse gjennom hele sitt yrkesaktive liv. Skillet mellom grunnutdanning og etter- og videreutdanning blir gradvis visket ut. Fra myndighetenes side blir det også understreket at utdanningene må gjøres mer fleksible og tilgjengelige, slik at de kan bidra til livslang læring. Samtidig øker mengden av digitale utdanningstilbud som gir deltakerne muligheten til å studere uavhengig av tid og sted. Dette gjør utdanning til et stadig mer grenseløst marked. Denne utviklingen skaper nye utfordringer og muligheter for UiT, som er et breddeuniversitet i en region med store avstander og synkende ungdomskull.

## Mandat

*Utvalget ble gitt følgende oppgaver:*

1. Gi en kort oversikt over satsingen på livslang læring og de forventningene og nye rammebetingelsene som universitetene sannsynligvis vil møte i årene framover både nasjonalt og i en europeisk sammenheng.
2. Beskrive utviklingen og omfanget av EVU-aktivitet og øvrige fleksible utdanningstilbud ved UiT som er lagt opp med sikte på å nå andre enn ordinære, campusbaserte fulltidsstudenter.

3. Utvalget skal vurdere hva som er et hensiktsmessig ambisjonsnivå for en strategisk satsing på livslang læring ved UiT.
4. Vurdere behovet og potensialet for ulike typer fleksible utdanningstilbud, hvilke finansieringsmuligheter de gir og hvilke nye kapasitetskrav de stiller i form av undervisningsressurser og oppfølging.
5. Gi råd om hvordan UiT bør organisere det videre arbeidet med livslang læring.
6. Anbefale tiltak som kan styrke UiT som et senter for livslang læring.

## Utvalgets sammensetning

*Utvalget har bestått av:*

- Peter Arbo (leder), professor, Norges fiskerihøgskole
- Heidi Adolfsen, avdelingsdirektør, Avdeling for forskning, utdanning og formidling
- Lars Aage Rotvold, prodekan utdanning, Fakultet for humaniora, samfunnsfag og lærerutdanning
- Ragnhild Johanne Rensaa, prodekan utdanning, Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi
- Gunn Kristin Øberg, prodekan utdanning, Det helsevitenskapelige fakultet
- Jørund Greibrokk, assisterende instituttleder, Handelshøgskolen i Tromsø, avd. Alta
- Frank Holen, førsteamanuensis, Institutt for samfunnsvitenskap
- Ådne Danielsen, førsteamanuensis, RESULT

Seniorrådgiverne Sigurd Langseth og Ivar Lie ved Seksjon for forskning og utdanningskvalitet har fungert som sekretariat og bidratt med viktig bakgrunnsinformasjon.

## Utvalgets arbeid

Utvalget har hatt sju møter der ulike temaer og tekstutkast har blitt diskutert. Utvalget ble i utgangspunktet bedt om å avgi sin innstilling innen slutten av juni 2020. Dette ble vanskelig gjort på grunn av korona-pandemien, som førte til nedstengning av universitetet og full overgang til nettbasert undervisning og møteaktivitet. Samtidig har det digitale semesteret og høstens hybridsemester gitt verdifulle erfaringer med henblikk på utvalgets arbeid og temaet livslang læring.

## Sammendrag

Universitetene og høyskolene gir i dag primært utdanning som er tilrettelagt for unge som skal ta sin grunnutdanning, og som forutsettes å være til stede på campus som heltidsstudenter. Denne målgruppen vil bli mindre sentral i årene som kommer. Utdanning blir nå i økende grad definert som en livslang aktivitet. Det nye mottoet er at vi skal «lære hele livet og jobbe underveis». Dette henger sammen med raskere endringer i samfunns- og arbeidslivet, nye digitale læringsmuligheter og et nytt syn på læring. Skillet mellom grunnutdanning og etter- og videreutdanning (EVU) er dermed i ferd med å forsvinne. I regjeringens kom-

---

*Utvalgsleder professor Peter Arbo.*

Foto:



petansereform legges det vekt på å utvikle mer fleksible studier, styrke utdanningenes arbeidslivsrelevans og gjøre utdanning mer tilgjengelig over hele livsløpet.

UiT og de tidligere høyskolene har en lang tradisjon for å drive utradisjonell undervisning i samarbeid med eksterne partnere. I dag følger rundt en tredel av studentene studietilbud som er desentraliserte, samlingsbaserte, nettbaserte eller lagt opp som deltidsstudier. Mange av studentene er over 30 år. Dette viser at det er stor interesse for studietilbud som passer bedre for voksne i arbeid. Flere andre læresteder har en høyere registrert EVU-virksomhet enn UiT. UiT kommer relativt bra ut når det gjelder desentraliserte studier og erfaringsbaserte mastere, men har et svakt innslag av videreutdanninger og ekstern finansierte studier. Det er også stor variasjon mellom de ulike fagområdene i hva som tilbys av utdanninger.

Alle universitetene og høyskolene satser nå på å gjøre utdanningene mer fleksible og styrke samarbeidet med arbeidslivet. De enkelte institusjonene har valgt forskjellige strategier og modeller, og dette er et felt i rask endring. UiT Norges arktiske universitet har gjennom årene lagt om sitt EVU-arbeid flere ganger. I dag er ansvaret lagt til fakultetene, der noen få institutter har egne rådgivere og kontaktpersoner for EVU. I tillegg er ulike personer i fellesadministrasjonen involvert, deriblant en ny EVU-koordinator i Seksjon for forskning og utdanningskvalitet.

I UiTs gjeldende strategi er det en klar målsetning at UiT skal legge til rette for fleksible studier, studentaktiv læring og tettere samarbeid med arbeids- og næringslivet. Men det er mindre klart hvordan disse målene skal realiseres. UiT, i likhet med mange av de andre høyere utdanningsinstitusjonene, mangler en helhetlig politikk på området. Ansvaret er fragmentert, innsatsen er svakt koordinert, og det ser ut til å være få incentiver for å fremme livslang læring.

Utvalget mener at UiT har en særskilt forpliktelse til å gi fleksible utdanningstilbud og tilrettelegge for livslang læring i nært samarbeid med arbeidslivet og andre kompetanseaktører i den nordlige landsdelen. Dette er en region med store avstander og et ekstra behov for utradisjonelle løsninger for kompetanseheving. Gjennom en SWOT-analyse blir det pekt på at UiT har mange styrker som utdanningsinstitusjon, og at en økt satsing på livslang læring byr på spennende muligheter for UiT. Samtidig blir det vist at UiT i dag ikke er godt nok rustet til å ta på seg en utvidet rolle, og at det er flere mulige trusler forbundet med en dreining av virksomheten i retning av mer nettbaserte studier. Utvalget utdyper dette ved å drøfte sentrale utfordringer.

I utformingen av en strategi står UiT overfor flere dilemmaer: Skal EVU og fleksible studier håndteres som en del av den ordinære virksomheten, eller er det en type virksomhet som krever en helt annen tilnærming? Skal UiT satse på en campusmodell med levende studiesteder, eller bør UiT utvikle seg i retning av et virtuelt universitet? Skal UiT primært gi utdanning for den nordlige landsdelen, eller er det vel så viktig å satse nasjonalt og internasjonalt, også for å ha ressurser til å ivareta en regional misjon? Skal UiT holde fast ved gratisprinsippet eller bør det i langt større grad åpnes for betalingsstudier? Utvalget gir ikke noen entydige svar, men understreker isteden at det gjelder å finne gode balansepunkter og kompromisser.

For å kunne styrke UiT som et senter for livslang læring, har utvalget listet opp åtte sentrale forutsetninger som må være til stede: Faglig ledelse og undervisningsressurser, pedagogisk-teknologisk utviklingsarbeid, arbeidslivskontakt, infrastruktur, incentivsystemer, dedikert pådriver og prosjektutvikler, administrative støttesys-

temer og prosedyrer samt profilering og markedsføring. Dette er byggesteinene som må inngå i en helhetlig tilnærming. For hver av dem har utvalget skissert konkrete forslag til tiltak. Utvalget har samtidig pekt på at de enkelte fagområdene har høyst ulike forutsetninger og ressurser. Utdanningene er forskjellige, og de står overfor svært forskjellige markeder for etter- og videreutdanning og faglig påfyll. Dette må det tas hensyn til i den videre utviklingen av arbeidet. Et felles, sammenbindende prosjekt kan være å fremme UiT som en pilot for livslang læring, basert på de store avstandene og de klare kompetanseutfordringene som landsdelen står overfor.

Utvalget argumenterer for at de ulike byggesteinene kan vektes og settes sammen på alternative måter. Avslutningsvis blir det skissert tre organisatoriske modeller, som alle har sine fordeler og ulemper. I den ene modellen fokuseres det på fleksibilisering og digitalisering av utdanningene, slik at de kan gjøres mer tilgjengelige for flere. Denne varianten innebærer en lettere justering av dagens modell. Den andre modellen fokuserer på regional kompetanseheving og samarbeid med arbeidslivet. Her forutsettes det en noe større omlegging av virksomheten. Den tredje modellen fokuserer på salg av utdanningstjenester i et grenseløst marked. Denne modellen innebærer et ganske radikalt brudd med nåværende opplegg.

Utvalget gir ingen tilrådning når det gjelder organisasjonsmodell. Utvalget vil framheve de konkrete forslagene til tiltak, som vil være relevante uavhengig av modell. Valget av organisasjonsmodell vil avhenge av UiTs ambisjoner og den hovedtilnærmingen som blir foretrukket for å fremme livslang læring i årene som kommer.

## 2. Høyere utdanning og livslang læring

Universitetene og høyskolene har gjennom årene fått et stadig bredere samfunnsoppdrag. I det siste har de også fått et økt ansvar for fleksible studier og livslang læring. Vi skal i denne delen først se nærmere på hva det nye samfunnsoppdraget innebærer. I lys av dette vil vi så vurdere innsatsen til Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet.

### Ordinære utdanninger og EVU

Ifølge universitets- og høyskoleloven av 2005 skal de høyere lærestedene drive utdanning, forskning og formidling. Det blir understreket at den faglige virksomheten skal være på et høyt internasjonalt nivå. I omtalen av institusjonenes virksomhet (§ 1-3) listes det opp mange oppgaver som de skal ivareta. Som et niende og siste punkt blir det nevnt at de også skal tilby etter- og videreutdanning innenfor institusjonens virkeområde. Disse bestemmelsene gir et godt bilde av hvordan universitetene og høyskolene i lang tid har operert.

Hovedvekten har vært lagt på forskningen og de ordinære utdanningene. Etter kvalitetsreformen i 2003 er standardmodellen at utdanningene er organisert i tre sykluser – treårig bachelor, toårig master og treårig ph.d., mens enkelte master- og profesjonsutdanninger er lagt opp som integrerte fem- eller seksårige studieløp. De fleste utdanningene er tilrettelagt for studenter som kommer rett fra videregående skole og skal ta sin grunnutdanning. Det vil si at målgruppen er i alderen 19 – 24 år. De forventes å studere på heltid og bo på de sentrale studiestedene slik at de kan følge den daglige

undervisningen på campus. Opptak skjer på grunnlag av generell studiekompetanse. Ved rangering teller karakterer fra videregående skole og eventuelle alders- og tilleggspoeng. Alle grads- og profesjonsutdanningene er i prinsippet gratis og finansiert via den statlige grunnbevilgningen og resultatkomponenten for utdanning, som premierer avlagte studiepoeng og ferdigutdannede kandidater.

Ved siden av de ordinære utdanningene har alle institusjonene drevet en viss etter- og videreutdanningsaktivitet (EVU). Med videreutdanning forstås tilbud som gir studiepoeng, mens etterutdanning er kortvarige kurs og annen opplæring som ikke gir studiepoeng. Det er særlig videreutdanning som universitetene og høyskolene har tilbudt. Her har den viktigste målgruppen vært voksne i arbeid. Undervisningen har derfor vanligvis vært samlingsbasert og på deltid. Mange av EVU-tilbudene har vært skreddersydd for bestemte virksomheter eller grupper av utdanningsøkende. Enkelte av deltakerne kan også være tatt opp på grunnlag av realkompetanse. Det vil si at de ikke har generell studiekompetanse, men at de får studierett fordi de er 25 år eller eldre og har relevant yrkespraksis og erfaring. Noen av studiene har vært finansiert over rammebevilgningen, mens andre har vært eksternt finansiert. Sammenlignet med de ordinære utdanningene ved universitetene og høyskolene, har EVU-virksomheten klart vært av underordnet betydning. Det har aldri vært mer enn en bigeskjeft.

### En utdanningsmodell under press

Denne utdanningsmodellen blir i dag problematisert. I Kompetansereformen som regjeringen har satt i verk, legges det vekt på at ingen skal gå ut på dato på grunn av manglende kompetanse. Det er også et mål å tette «kompetansegapet», det vil si gapet mellom hva arbeidslivet trenger av kompetanse og den kompetansen som arbeidstakernes faktisk har. Dette innebærer en utvidelse av samfunnsoppdraget. Universitetene og høyskolene har hittil i stor grad operert som om studentene skal lære for livet. Med sitt sterke fokus på ordinære grunnutdanninger har de prioritert å gi unge mennesker den kognitive ballasten som de trenger å ha med seg på veien videre. Nå forventes det at de høyere utdanningsinstitusjonene skal tilrettelegge for livslang læring. Utgangspunktet er at ingen blir ferdig utlært. Det er nødvendig å tilegne seg nye kunnskaper, ferdigheter og holdninger gjennom hele livet. Det trengs ikke bare en engangsbillett til utdanning; det trengs et klippekort. Et annet viktig stikkord er arbeidslivsrelevans. Regjeringen vil våren 2021 legge fram stortingsmeldinger om finansieringen og styringen av universitets- og høyskolesektoren, og et flertall på Stortinget har allerede bedt regjeringen om å gjøre andelen som finner relevant arbeid etter endt studie til en indikator i finansieringssystemet.

Bestillingen til universitetene og høyskolene er i så måte klar: Institusjonene må gjøre utdanningene mer fleksible og tilgjengelige for flere. Vi ser her en parallell til det som har skjedd innenfor forskningen, der det har blitt et krav om at offentlig støttet forskning skal publiseres Open Access – det vil si gjennom kanaler som gir åpen og gratis tilgang. Nå sies det samme om undervisningen: Forelesningene må gjøres tilgjengelige for alle som er interessert, og utdanningene bør helst splittes opp i mindre moduler uten faste søknadsfrister, slik at det kan bli enklere å studere ved siden av jobb og bygge sin egen utdanning. Det er et sterkt press for å få utdanningene digitalisert og individualisert. Målet er at utdanningene skal kunne tilbys uavhengig av tid og sted, og de skal kunne



### Meld. St. 14

(2019–2020)

Melding til Stortinget

#### Kompetansereformen – Lære hele livet



Stortingsmelding 14 (2019–2020) Kompetansereformen – Lære hele livet



tilpasses den enkeltes behov og livssituasjon. Akkurat som innenfor forskningen, blir det også etablert nye konkurransearenaer. Det vil si at institusjonene og fagmiljøene må utarbeide prosjektforslag og konkurrere om utdanningsmidler utlyst via Diku, Kompetanse Norge og andre oppdragsgivere.

I sum innebærer dette at konkurransen skjerpes. Universitetene og høyskolene må tilpasse seg en ny virkelighet der det stilles krav om fleksible studier og livslang læring. Høyere utdanning er derfor i en brytningstid. Tidligere grenser bygges ned. Med stadig flere nettbaserte studenter vil lærestedenes lokalisering og regionale forankring sannsynligvis bety mindre. Mange institusjoner kan bli utfordret på sine gamle enemerker av andre universiteter og høyskoler, men også av nye private tilbydere. Det er heller ikke utenkelig at utenlandske læresteder, som på grunn av koronapandemien har mistet inntekter fra internasjonale studenter, kan bli mer ivrige etter å komme inn på nye markeder.

## Drivkrefter for endring

Både i norske og utenlandske utredninger og policy-dokumenter er det flere faktorer som trekkes fram for å understreke betydningen av livslang læring, forstått som en satsing på fleksibel og vedvarende utdanning – fra grunnskole til pensjonsalder – i samspill med andre læringsarenaer. Den viktigste driveren er et *arbeids- og samfunnsliv i rask endring*. Det blir pekt på at klimaendringer, digitalisering, grønn omstilling og en aldrende og mer sammensatt befolkning er utviklingstrekk som nå berører alle arbeids- og samfunnsområder. Enkelte snakker også om den fjerde industrielle revolusjon, med stikkord som kunstig intelligens, maskinlæring, tingenes internett, utvidet virkelighet, skytjenester, 3D-printing og gen- og nanoteknologi. Raskere endringstakt og et ønske om å kunne beholde flere i arbeid lenger øker behovet for kompetansepåfyll både i dybden og i bredden. Alle må sannsynligvis gjennom flere utdannings- og kompetanseløp i løpet av sitt yrkesaktive liv. Når over en tredel av den norske befolkningen over 16 år allerede har utdanning på universitets- og høyskolenivå, betyr det at de høyere lærestedene har en stor jobb å gjøre. De forventes å utvikle kunnskap som kan være med på å løse de store samfunnsutfordringene, og de forventes å bidra til faglig oppdatering og omskolering, slik at den enkelte kan møte nye yrkesutfordringer og krav.

En annen viktig faktor er *de nye mulighetene som den digitale teknologien gir innenfor utdanningsfeltet*. Den informasjons- og kommunikasjonsteknologiske revolusjonen har drastisk utvidet tilgangen til informasjon og åpnet for interaksjon og samarbeid i sann tid uavhengig av avstand. Ved universitetene og høyskolene har de digitale hjelpemidlene endret måten forskning, faglige samarbeid og publisering skjer på, men endringene har gått tregere når det gjelder undervisningen. PowerPoint og læringsplattformer som Fronter, itslearning, Canvas og Blackboard har etter hvert blitt tatt i bruk, men mest som et supplement til den tradisjonelle undervisningen. Med koronapandemien og krisen som inntraff våren 2020 har det imidlertid skjedd en omlegging på bred front. Dette har vært en viktig læringsprosess. På kort tid har en rekke nye plattformer og hjelpemidler blitt tatt i bruk, slik som Microsoft Teams, Zoom, My Mediasite, Slido og Mentimeter. Forbedret kvalitet og funksjonalitet har gjort at nyere nettmøteprogramvare kan brukes både til opptak av video og «live» undervisning. De ordinære utdanningene er dermed plutselig blitt nettbaserte, og det åpnes for en satsing på nye målgrupper av studenter og mer fleksible tilbud.

En tredje faktor er knyttet til *synet på læring*. Den tradisjonelle undervisningsformen ved universitetene er forelesningen, der

læreren har dosert og øst sin kunnskap over studentene, som er relativt passive tilhørere. I nyere tenkning omkring didaktikk og læringsteori legges det vekt på at læring er en aktiv og kreativ prosess, nært knyttet til praksis. Dagens slagord er studentaktiv læring og helhetlige læringsmiljøer. Det gjelder å skape motivasjon og engasjement, la studentene få bruke utforskende arbeidsmetoder og sørge for god tilbakemelding og oppfølging. Dette er særlig tydelig innenfor voksenpedagogikken, der utgangspunktet er at de utdanningsøkende stiller med egne arbeidserfaringer som må integreres og aktivt bearbeides i utdanningene. Hvis læring skal være en del av en livslang reise, blir det avgjørende å kunne opprettholde en positiv holdning til læring. I en digital hverdag med nye medier og informasjonsoverflod blir det også understreket at utdanningene må fremme både digital kompetanse og kritisk tenkning, kreativitet, kommunikasjon, samarbeidsevne, fleksibilitet, initiativ, selvstendighet og andre egenskaper som gjerne listes opp som «21st century skills». De nye tankene om læring og didaktikk peker ut over forelesningssalen og klasserommet. De er med på å viske ut skillet mellom disiplinutdanninger og profesjonsutdanninger, og de gjør både utdanning og arbeid til arenaer for kontinuerlig læring.

## UiT Norges arktiske universitet

Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet (UiT) er et resultat av den utbyggingen og desentraliseringen av høyere utdanning som har funnet sted i Norge siden 1960-tallet. Dagens institusjon er også et resultat av tre runder med fusjoner gjennomført i årene 2009 til 2016. Da ble Høgskolen i Tromsø, Høgskolen i Finnmark, Høgskolen i Narvik og Høgskolen i Harstad slått sammen med Universitetet i Tromsø. Den sammenslåtte institusjonen har i dag rundt 17 000 studenter og en stab på mer enn 3600 årsverk. Det tilbys utdanning innenfor alt fra klassiske universitetsfag til typiske profesjonsfag, og virksomheten foregår ved til sammen ti studiesteder, som strekker seg fra Mo i Rana i sør til Svalbard i nord og Kirkenes i øst.

Universitetet i Tromsø ble opprettet omtrent samtidig med at livslang læring dukket opp som et internasjonalt utdanningspolitisk slagord. Begge deler handlet om utvikling av intellektuelle ressurser, men universitetsprosjektet dreide seg i første rekke om å rette opp den skjeve regionale fordelingen av studiemuligheter og akademisk arbeidskraft. Det samme gjaldt for de tidligere høyskolene. Alle ble etablert for å gi ungdom i Nord-Norge bedre utdanningsmuligheter og for å heve kompetansenivået i landsdelen. Denne misjonen har de i stor grad ivaretatt. De har primært rekruttert fra landsdelen, hvor de har spilt en utdanningsmobiliserende rolle. De har også avgitt hovedtyngden av sine studenter til landsdelen. Siden solide grunnutdanninger er en vesentlig forutsetning for videre læring og kompetanseheving, har de høyere utdanningsinstitusjonene på denne måten gitt et viktig bidrag til livslang læring.

På grunn av sitt regionale mandat og sin vilje til å eksperimentere har de nordnorske lærestedene også gått nye veier og skapt flere innovative og unike studietilbud. De var for eksempel tidlig ute med å etablere desentraliserte og samlingsbaserte studier. De første utdanningene ble etablert allerede på 1970-tallet. Det startet med førskolelærerutdanning og allmennlærerutdanning, og siden fulgte desentralisert vernepleierutdanning, sykepleierutdanning, fysioterapiutdanning og andre profesjonsutdanninger rettet mot offentlig sektor. Felles for oppleggene var at studentene kunne ta utdanningene på deltid i kombinasjon med jobb og familieliv. De fleste tiltakene var i utgangspunktet krisetiltak, satt i verk på grunn av den store mangelen på kvalifiserte fagfolk i Nord-Norge. Mange

var skeptiske til den desentraliserte og samlingsbaserte måten å drive utdanning på, men modellen viste seg å bli en suksess. Etter hvert ble også samarbeidet med privat sektor bygget ut. Høgskolen i Finnmark drev for eksempel lederopplæring i fiskeindustrien, og ved Høgskolen i Tromsø ble det etablert et tett samarbeid med rederiene, Sjøforsvaret og Kystverket om blant annet sertifisering og resertifisering for seiling i islagte farvann. Her dekket Kystverket kostnadene for en ny is-simulator.

Ved Universitetet i Tromsø ble enkeltansatte tidlig engasjert i ex-phil.-undervisning via Folkeuniversitetet og i andre eksterne kurstilbud. På 1980-tallet ble det etablert det som ble kalt næringslivsrettet seminar. Dette var et utdanningstilbud for ordinære studenter som siktet mot en jobb i privat sektor. Næringslivsrettet seminar var ment som en møteplass mellom akademia og næringsliv. I løpet av 1990-årene ble alle de tidligere institusjonene sterkere involvert i etter- og videreutdanning, ofte med skreddersydde opplegg for bestemte målgrupper. De begynte også å etablere egne EVU-enheter. Først ut var Norges fiskerihøgskole, som opprettet et senter for etter- og videreutdanning i 1991, og siden gjorde Universitetet i Tromsø, Høgskolen i Finnmark og Høgskolen i Tromsø det samme.

Buerutvalget, som leverte sin innstilling om livslang læring i 1997, satte for alvor etter- og videreutdanning på dagsordenen. Mange kommuner investerte i studiesentre og kostbare lyd/bilde-studioer, og det ble eksperimentert med fjernundervisning og nye IT-løsninger. Ved Høgskolen i Finnmark var det økonomisk-administra-

---

*En av de største tilbyderne av videreutdanning ved UiT, Institutt for lærerutdanning og pedagogikk avdeling Tromsø, flyttet i 2020 inn i et nytt, moderne bygg i Breivika.*

Foto: Christian Halvorsen

tive fagmiljøet aktivt med i flere nasjonale utviklingsprosjekter for å skape digitale og fleksible økonomiutdanninger. På begynnelsen av 2000-tallet ble fylkeskommunene utpekt som regionale utviklingsaktører, og det ble da en økt interesse for universitetenes og høyskolenes regionale utviklingsrolle. Dette førte til etablering av formelle partnerskap med deltakelse fra fylkeskommunen, arbeidslivets organisasjoner og utdanningsinstitusjonene. Det ble også inngått samarbeidsavtaler med mange av regionrådene. Ved den tidligere Høgskolen i Narvik bidro midler fra oljeselskapet Shell til at det ble utformet nettstøttede varianter av de fleste bachelor ingeniøremner og programmer.

UiT har gjennom sin vekst og omfattende kandidatproduksjon fått en stadig bredere kontaktflate. Mye av denne kontakten har alltid vært av uformell karakter, men på institusjonsnivå var opprettelsen av egne EVU-enheter et første skritt med sikte på å utvikle et tettere utdanningssamarbeid med arbeids- og næringslivet i regionen. Det har også blitt gjennomført flere andre reformer. Alle styrer på universitets- og fakultetsnivå har etter hvert fått ekstern representasjon. De høyere lærestedene er blitt pålagt å opprette Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA). I tillegg arrangeres det faste arbeidslivs- og karrieredager, og det er innført ordninger med næringslivsmentorer, internship og trainees. De fleste profesjonsutdanningene inkluderer praksisperioder som krever nær samhandling med de respektive yrkesfeltene. I de siste årene har det også blitt større forventninger til at de tradisjonelle disiplinutdanningene skal ha praksis eller annen arbeidslivskontakt i løpet av studiet.

Det generelle bildet er derfor at UiT gjennom mange år har vært involvert i ulike typer fleksibel utdanning, særlig rettet mot voksne studenter. Mange ting har blitt prøvd ut. Denne delen av virksomheten har likevel aldri hatt noen sentral plass. Mye av innsatsen har vært basert på ildsjeler og enkeltstående initiativ. Tilbudene





har også gjerne vært avhengige av ekstern prosjektf finansiering. Det meste av midlene har kommet fra offentlige kilder, slik som kommuner, fylkeskommuner, Fylkesmann, Forsvaret og statlige direktorater. Innenfor de helsefaglige og pedagogiske fagområdene har store statlige kompetansehevsprogrammer spilt en svært viktig rolle. Selv om profesjons-utdanningene jevnt over har hatt god kontakt med arbeidslivet, er det i andre fag liten eller ingen organisert kontakt. Dette gjelder særlig i disiplinutdanninger med et stort mangfold av avtakere. Det er sjelden lagt opp til en dialog om utdanningenes relevans og framtidige kompetansebehov.

## Den «skjulte» etter- og videreutdanningen

Hovedtyngden av UiTs studenter tar grads- og profesjonsutdanninger som er tilrettelagt for ungdom som kommer fra videregående skole. Men tar vi en nærmere titt på studietilbudene og studentene, ser vi at det er vanskelig å trekke noe klart skille mellom grunnutdanninger og etter- og videre-utdanning. Studentmassen er heterogen, og de voksne studentene – her definert som studenter som er 30 år eller mer når de går siste år av utdanningen – velger annerledes enn de unge. Vi finner mange av de voksne i fleksibelt tilrettelagte bachelorutdanninger. Det gjelder helse- og sosial-utdanninger som sykepleie, vernepleie, barnevern og sosialt arbeid, og det gjelder de nett-baserte ingeniørstudiene ved Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi, den samlingsbaserte bacheloren i internasjonal beredskap ved Fakultet for naturvitenskap og teknologi og en samlings-basert variant av barnehagelærerutdanningen. På disse studiene er flertallet av studentene over 30 år. Høsten 2019 var det ca. 1150 studenter på slike studier ved UiT. De fleste av disse utdanningene er på deltid over fire år, og de er tilrettelagt for voksne som kombinerer studier, jobb (på deltid) og familieforpliktelser. På de helse- og sosialfaglige studiene er det store flertallet av studentene kvinner, og kvinneandelen er høyere for deltidsstudiene enn for heltidsstudiene. På ingeniørstudiene er de mannlige studentene i overvekt, men kvinnene er noe sterkere representert i de nettbaserte tilbudene. Gjennomføringsgraden er for en del av studiene like god som for de ordinære utdanningene, mens andre studier har noe lavere gjennomføringsgrad på de fleksible utdanningsløpene, særlig de som i hovedsak er nettbaserte.

Noen av de ordinære, toårige masterprogrammene er også deltids- og samlingsbaserte og har mange voksne studenter. Den største gruppen finner vi innenfor masterprogrammene i helsefag, sykepleie, helsesykepleie, folkehelse, telemedisin, idrettvitenskap, barnevern og sosialt arbeid. Her er gjennom-snittsalderen på studentene 35 år, og to av tre er over 30 år. Den nest største gruppen er de toårige masterprogrammene på Institutt for lærerutdanning og pedagogikk innen pedagogikk, spesialpedagogikk, logopedi og fagdidaktikk, der gjennomsnittsalderen er 37 år og tre av fire er over 30 år. I sum var det høsten 2019 om lag 650 studenter på slike masterstudier, og da altså flest innen helsefag og pedagogikk der det er et stort kvinneflertall i studentmassen. Også for noen av disse studiene er det en utfordring med frafall og lav gjennomføringsgrad, men det varierer betydelig mellom studiene og er ikke entydig knyttet til alder eller kjønn.

Erfaringsbaserte mastere er i stor grad samlingsbaserte studier, ofte på deltid, og til dels nettbaserte. De mest populære er ledelses- og økonomiprogrammene ved Handelshøgskolen og Institutt for samfunnsvitenskap. I tillegg er det erfaringsbaserte mastere i reiselivsledelse, utdanningsledelse, stedsutvikling og velferdssending. På de sistnevnte studiene er det klart flest kvinner, mens ledelsesprogrammene rekrutterer mer likt. Blant de ca. 500 studentene på erfaringsbaserte mastere ved UiT er gjennom-

snittsalderen 40 år, og 90 prosent av studentene er over 30 år. Disse studiene er særlig tilrettelagt for voksne som er i arbeid, der erfaringen fra arbeidet eksplisitt brukes i studiet. Sammenlignet med de ordinære masterstudiene som også har en høy andel voksne studenter, er gjennomføringsgraden omtrent på samme nivå.

Ellers finner vi en høy andel voksne studenter innenfor årsstudier, enkeltemner og det som defineres som videreutdanninger. Mange av disse tilbudene er nettbaserte, samlingsbaserte eller på deltid. Det gjelder for eksempel årsstudiene innenfor ledelse og økonomi, praktisk pedagogikk og fag som gjerne tas av lærere, der flertallet er over 30 år. Høsten 2019 var det ca. 1100 studenter registrert på slike studier. På samme måte er gjennomsnittsalderen høy når det gjelder eksplisitte videreutdanninger som i sum hadde omkring 600 studenter. Her dominerer videreutdanningene for lærere, barnehagelærere, sykepleiere og annet helse- og sosialpersonell. Til sist har vi de som bare melder seg opp til enkeltemner, hvorav vel halvparten er voksne over 30 år, og i sum var det høsten 2019 om lag 800 studenter på disse enkeltemnene. Gjennomføringsgraden varierer og er lavest på de nettbaserte tilbudene.

Teller vi opp var det høsten 2019 nesten 5000 studenter – det vil si knapt en tredel av UiTs studenter – som valgte det vi kan kalle «ikke-ordinære» tilbud, mer tilpasset voksne studenter. Studentene som ble rekruttert utenfor landsdelen fordelte seg på alle de ordinære utdanningstilbudene, men halvparten av veksten i de seinere årene har kommet på nye, fleksible tilbud som ikke krever flytting til studiestedet. Hvis vi definerer alle disse tilbudene som tilrettelagt for livslang læring, kan vi si at UiT driver en betydelig «skjult» innsats på dette området. Kandidatundersøkelsene som UiT gjennomfører annet hvert år, viser også at en betydelig andel av kandidatene planlegger videre studier i årene som kommer. Dette kan bli ytterligere forsterket på grunn av koronapandemien og de permitteringene og oppsigelsene som mange er blitt rammet av. Koronakrisen ser ut til å gi rekordhøye søkertall til årsstudier og andre kortvarige utdanninger.

Mange voksne studenter er først og fremst ute etter å oppdatere seg faglig. De søker den kompetansen de oppfatter som relevant for sin arbeidshverdag, og begreper som etterutdanning, videreutdanning og fleksibel utdanning er ukjente for dem. De ønsker primært tilrettelagte studier – det vil si nettbaserte tilbud (helst asynkrone) eller samlingsbaserte tilbud (helst i området der de bor og arbeider). Men siden slik studier ofte ikke finnes, søker de seg alternativt inn på mer ordinære utdanningstilbud. Her er undervisningen gjerne organisert i korte forelesnings- og seminarøker spredd over hele semesteret. Det vil si at den ikke er tilrettelagt for voksne i arbeid. Mange emner med tradisjonelt undervisnings-sopplegg har derfor studenter som aldri møter til undervisningen. I stedet prøver disse studentene å oppnå kompetansemålene gjennom å lese pensum på egen hånd og se på de forelesningsnotatene eller opptakene som blir gjort tilgjengelige i digitale læringsrom. Studentene kan være meldt opp til årsstudier og programmer, men de har ingen planer om å fullføre dem og ta eksamen i alle emnene. Selv om disse studentene får den kompetansen som de er ute etter, får ikke institusjonene full finansiering slik systemet er lagt opp i dag. Høye frafallstall blir også framstilt som et tegn på dårlig utdanning, mens hovedårsaken er at det er deltidsstudenter i jobb som tar studier beregnet for heltidsstudenter. Det er derfor all grunn til å se kritisk på de ordinære, campusbaserte gradsprogrammene og vurdere om ikke flere av dem kan leveres på måter som passer bedre for de studentgruppene som de høyere utdanningsinstitusjonene faktisk har.

## UiT sammenlignet med andre institusjoner

Hvordan kommer så UiT ut sammenlignet med andre institusjoner? Vi har i tabellen nedenfor gjort et forsøk på å sammenstille noen nøkkeltall for ulike typer utdanninger som gjerne trekkes fram i forbindelse med livslang læring. Utgangspunktet er studiepoengproduksjon for de fem årene 2014 – 2019. Tallene er hentet fra NSDs Database for statistikk om høgre utdanning (DBH). Den første kolonnen viser totalt antall studiepoeng. De neste kolonnene viser studiepoeng avlagt gjennom henholdsvis videreutdanninger, erfaringsbaserte mastere, deltidsstudier, eksterntfinansierte studier, desentraliserte studier og nettbaserte studier. Disse kategoriene er ikke gjensidig utelukkende, og det bør understrekes at tallene må leses med forsiktighet. Det kan være mange feilkilder. Tallene er basert på institusjonenes egen klassifisering av studiene i det studieadministrative systemet, og det er ulike praksiser for hvordan dette registreres og kvalitetssikres, både mellom institusjonene og innad ved den enkelte institusjon. For å gjøre tabellen mer lesbar har vi satt UiTs studiepoengproduksjon lik 100.

Tabellen viser at UiT skårer relativt bra når det gjelder desentraliserte utdanningstilbud. Av de andre institusjonene er det først og fremst Nord universitet og Høgskolen i Innlandet (INN) som gir mange desentraliserte tilbud. UiT gjør det også forholdsvis bra

når det gjelder erfaringsbaserte mastere, der lista toppes av NTNU og Nord universitet. I statistikken kommer UiT noe dårligere ut på nettbaserte studier. I denne kategorien er det Universitet i Sørøst-Norge (USN) og NTNU som produserer flest studiepoeng, men sett i forhold til den totale studiepoengsproduksjonen er det Høgskolen i Volda (HVO) og Nord universitet som ligger lengst framme.

UiT kommer dårligst ut når det gjelder videreutdanninger, deltidsstudier og eksternt finansierte tilbud. Mesteparten av det som er definert som videreutdanninger er innen helse- og sosialfag og lærerutdanning og pedagogikk. Selv om dette også er de største videreutdanningsområdene til UiT, er OsloMet, Høgskulen på Vestlandet (HVL), USN, NTNU, INN og VID vitenskapelige høgskole omtrent dobbelt så store som UiT når det gjelder videreutdanning i helse- og sosialfag, og hele ti institusjoner gir mer videreutdanning innenfor lærerutdanning og pedagogikk enn UiT. BI skiller seg ut innenfor videreutdanning da de definerer sin enkeltemnestudierrett, primært innenfor økonomisk-administrative fag, som videreutdanning.

Selv om UiT totalt har den sjuende største utdanningsaktiviteten, har NTNU, USN, OsloMET og INN fire-fem ganger så stor eksterntfinansiert virksomhet. For UiTs del kommer mesteparten

**Tabell 1: Studiepoengproduksjon 2014-2019 totalt og for ulike typer fleksible utdanninger med produksjonen ved UiT satt som 100**

Institusjon	Totalt	Videre- utdanning	Erfaringsbasert master	Deltid	Eksternt finansiert	Desentralisert	Nettbasert
NTNU	260	234	271	267	561	16	191
UiO	161	52	89	249	144	3	76
OsloMET	130	358	71	277	493	83	170
BI	109	439	142	193	Privat	0	0
UiB	108	66	29	56	124	3	30
USN	106	253	94	284	546	75	356
HVL	103	274	33	245	426	39	41
<b>UiT</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
INN	81	206	59	303	448	107	121
UiA	78	100	78	106	202	27	94
UiS	69	73	67	95	167	4	39
NORD	68	201	194	231	208	128	150
HK	49	6	0	48	0	44	106
HiØ	39	94	63	112	159	10	77
NMBU	38	21	1	21	44	0	0
VID	28	111	69	97	0	3	0
NHH	26	33	0	33	102	11	1
HVO	23	116	0	93	201	13	157
NLA	16	21	0	25	0	5	9
HiM	15	30	5	36	84	48	8

av de eksternt finansierte midlene gjennom statlige videreutdanningsordninger innen helsefag og lærerutdanning, og svært lite kommer fra det private næringsliv. I 2019 og 2020 tilbød UiT bare tre videreutdanninger på 10 eller 15 studiepoeng på oppdrag fra regionen. Sammenligner vi periodene 2004-2009 og 2014-2019 har studiepoengproduksjonen ved UiT (inklusive de tidligere høyskolene) blitt fordoblet, mens den eksternfinansierte studiepoengproduksjonen har stått på stedet hvil. UiT henger med andre ord klart etter på dette området. UiT har i liten grad deltatt aktivt i nasjonale anbudskonkurranser om å tilby høyere utdanning, og UiT har i liten grad benyttet seg av muligheten til å ta studieavgift og operere med blandingsfinanserte utdanninger.

Både videreutdanninger og eksternfinansierte utdanninger er som regel deltidsstudier, så når UiT kommer dårlig ut i de to første kategoriene fører det til at UiT også skårer lavt på deltidsstudier. Det trekker litt opp at UiT har et relativt stort innslag av erfaringsbaserte mastere, men flere andre institusjoner har i større grad organisert ordinære mastergrader som deltidsstudier.

## Oppsummering

Etter- og videreutdanning er en lovpålagt oppgave for universitetene og høyskolene, og de har hittil operert som om de har to målgrupper av studenter. På den ene siden er det de vanlige studentene, som følger den ordinære undervisningen, og på den andre siden er det voksne studenter som tar etter- og videreutdanning. Dette skillet blir nå i økende grad visket ut. Institusjonene tilbyr studier i mange kanaler og formater, og det som er grunnutdanning for én student, kan være videreutdanning for en annen. I dag dreier det seg om å gjøre alle utdanningene mer fleksible og tilgjengelige, slik at det kan tilrettelegges for livslang læring. Studienes arbeidslivsrelevans blir også sterkere vektlagt. Denne utviklingen blir drevet fram av gjennomgripende samfunnsendringer med store konsekvenser for både lærings- og undervisningsformene og utdanningenes innhold, og koronapandemien har på kort tid resultert i en omfattende digitalisering av hele den høyere utdanningssektoren.

Høyskolene som i dag er en del av UiT, har en lang tradisjon for å drive desentraliserte og samlingsbaserte studier i nært samarbeid med praksisfeltet. Selv om det ofte blir oversett, tilbyr dagens UiT også langt mer enn bare ordinære, campusbaserte førstegangsutdanninger. Nærmere en tredel av studentene velger andre typer tilbud, noe som gir dem større fleksibilitet når det gjelder tid, sted, omfang og progresjon. Her er det med andre ord en betydelig gråsoner. De «ikke-ordinære» studietilbudene har imidlertid vært lite synlige. Det er stor variasjon mellom fagområdene i hva som tilbys. Mange av fagmiljøene har begrenset kontakt med nærings- og arbeidslivet. UiT har heller ikke vært spesielt ambisiøs med sikte på å konkurrere om utlyste midler og andre utdanningsoppdrag.



### 3. Alternative organisasjonsmodeller og strategier

De høyere utdanningsinstitusjonene har valgt ulike måter å organisere EVU-aktiviteten sin på. Mange har slitt med hvordan de skal innpasse denne delen av virksomheten i forhold til de ordinære utdanningene, og når perspektivet nå utvides fra EVU til fleksible studier og livslang læring, melder det seg enda flere utfordringer. Vi vil i denne delen gi en kort oversikt over dagens organisasjonsmodeller og de mest aktuelle strategiene ved en del andre universiteter og høyskoler. Deretter vil vi se på erfaringene fra UiT og hvilke ambisjoner som er nedfelt i «Drivkraft i nord: Strategi for UiT mot 2022».

#### Et sprikende felt

Innenfor norsk høyere utdanning har de ordinære grads- og yrkesutdanningene mange likhetstrekk. På etter- og videreutdanningsfeltet er det derimot større variasjon. Her har universitetene og høyskolene valgt ulike løsninger. Det er for det første forskjeller i hva de tilbyr som EVU. Noen har lagt en relativt snever definisjon til grunn og fokuserer primært på enkeltkurs som er eksternt finansiert. Andre inkluderer det meste utenom de ordinære grads- og profesjonsutdanningene. Det vil si årskurs, samlings- og nettbaserte bachelorutdanninger, erfaringsbaserte mastere og andre deltidstilbud.

*NTNU er Norges største utdanningsinstitusjon og har svært profilerte EVU-tilbud. I 2019 åpnet de et eget Oslo-kontor som et ledd i EVU-satsningen.*

Foto: Fartein Rudjord/NTNU

For det andre er det forskjeller i valg av finansieringsform. Universitetene og høyskolene kan finansiere etter- og videreutdanning på fire forskjellige måter: a) utdanningene kan være gratis for deltakerne og finansiert over den statlige rammebevilgningen, b) de kan være på bestilling fra en oppdragsgiver som betaler for utdanningen, c) de kan være finansiert helt eller delvis av en bidragsyter eller d) de kan være basert på egenbetaling fra studentene (eller indirekte via deres arbeidsgivere). Dette er nærmere regulert gjennom statsstøtteregulverket, egenbetalingsforskriften og BOA-reglementet, der det blant annet skilles mellom økonomisk og ikke-økonomisk aktivitet og mellom bidrags- og oppdragsfinansiering. Mens noen institusjoner i stor grad tilbyr kurs, emner og hele program med studieavgift, legger andre vekt på gratisprinsippet. Mengden av eksterne oppdrag viser også stor variasjon, slik det ble vist i tabell 1.

En tredje forskjell er hvilke øvrige aktiviteter og støttefunksjoner som er knyttet opp mot EVU-virksomheten. Ved noen institusjoner er det en EVU-enhet som bare konsentrerer seg om utdanningstilbud og kursdesign. Andre steder omfatter virksomheten også utvikling av digitale læringsressurser, rådgivning og veiledning overfor fagmiljøene og teknisk arrangementsstøtte i forbindelse med kurs og konferanser.

For det fjerde er det forskjell med hensyn til hvor fristilt eller integrert EVU-virksomheten er. Noen institusjoner har en dedikert EVU-enhet med forholdsvis vide fullmakter. De kan inngå avtaler med eksterne samarbeidspartnere, ta initiativet til nye etter- og videreutdanningstilbud og engasjere og lønne relevante lærerkrefter. I noen tilfeller har de også selv egne fagansatte, og de kan stå for opptak og studieadministrasjon. Ved andre institusjoner blir det understreket at EVU-virksomheten inngår i den ordinære virksomheten og skal inkluderes i de faste oppgavene til alle fagmiljøer. Det blir ikke gitt noen ekstra betaling til de som påtar seg kursut-



vikling og undervisning. De EVU-ansvarlige er bare et kontaktpunkt for eksterne henvendelser, og de viktigste arbeidsoppgavene er markedsføring og intern koordinering.

Til sist varierer det hvor hovedansvaret for EVU-virksomheten er plassert – på sentralt eller lokalt nivå. Noen institusjoner har en sentral enhet som fungerer som et knutepunkt for det meste, mens andre har overlatt all EVU-aktivitet til fakultetene og instituttene. Begge modellene kan også være kombinert, med tilhørende gnisninger mellom den sentrale enheten og de mest engasjerte fagmiljøene om faglig kontroll, risiko og fordelingen av inntekter og kostnader.

## Dagens modeller ved en del andre læresteder

Hvordan er EVU-virksomheten organisert ved de enkelte lærestedene? Vi har ut fra tabell 1 valgt ut en del sammenlignbare institusjoner. Opplysningene som følger er for det meste hentet fra institusjonenes hjemmesider og andre tilgjengelige rapporter.

*Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU)* har en egen seksjon for EVU med 29 ansatte. Seksjonen er knyttet til Avdeling for utdanningskvalitet i sentraladministrasjonen. NTNU VIDERE bistår fagmiljøene med å utvikle, markedsføre og administrere EVU-tilbud, og seksjonen bistår arbeidslivet med å imøtekomme kompetansebehov og tilrettelegge nye tilbud. NTNU VIDERE tilbyr også konferansetjenester. Innenfor disse områdene tar de ansatte i seksjonen gjerne en prosjektlederfunksjon. Ellers blir det understreket at EVU-virksomheten skal være en integrert del av den øvrige virksomheten. Det er NTNUs forskere og forelesere som står for undervisningen. NTNU tilbyr et bredt spekter av videreutdanninger og deltidsstudier innenfor teknologi og samfunn, skole og utdanning, helse og omsorg og økonomi og ledelse. Deler av dette tilbys gjennom [digit.ntnu.no](http://digit.ntnu.no), som er en samling av åpne, nettbaserte kurs. Det er nylig opprettet et eget Oslo-kontor for å styrke satsingen på etter- og videreutdanning. Støtte, opplæring og utviklingsarbeid knyttet til læringsteknologi og fleksible studier drives gjennom NTNU Drive og Læringscenteret.

*Universitetet i Bergen (UiB)* har UiB Videre med fem ansatte. Denne enheten er lagt til Studieavdelingen i sentraladministrasjonen med kontor plass i UiBs læringslab i Media City Bergen. UiB Videre skal fungere som et kontaktpunkt for interne og eksterne samarbeidspartnere og oppdragsgivere. Oppgavene omfatter rådgivning, koordinering, markedsføring og profilering. UiB Videre hadde tidligere ansvaret for opptak og registrering av studenter til EVU-tilbud, men dette er nå lagt til den ordinære opptaksenheten. Fakultetene og instituttene har egne EVU-administratører som skal bidra til at EVU-virksomheten forankres og blir en del av de faste oppgavene. UiB tilbyr en serie med videreutdanninger, hvorav mange er enkeltkurs på 5–15 studiepoeng. UiB Læringslab er et tverrfaglig team som bistår når det gjelder etter- og videreutdanning, bruk av digitale verktøy, læringsstøtte og studiekvalitet.

*Norges miljø- og biovitenskapelig universitet (NMBU)* har Senter for etter- og videreutdanning (SEVU), som har ni ansatte og utgjør en egen avdeling i sentraladministrasjon. SEVU blir definert som døråpner og bindeledd mellom NMBUs fagmiljøer og arbeidslivet. Senteret utvikler, markedsfører og arrangerer kurs og programmer for deltakere fra bedrifter, organisasjoner og offentlig forvaltning. Etter- og videreutdanningstilbudet omfatter poenggivende kurs, skreddersydd oppdragsundervisning og korte kurs, seminarer og konferanser. Av tilbudene som SEVU markedsfører, er de fleste innenfor økonomi, organisasjon og ledelse og veterinær- og husdyrfag. NMBU har Læringscenteret som et ressurscenter for

universitetspedagogikk, læring og bruk av IKT i undervisningen.

*Universitetet i Stavanger (UiS)* har UiS EVU som planlegger og organiserer fleksibel læring og kompetanseutvikling. UiS EVU er en sentral utviklings- og serviceavdeling med åtte ansatte under prorektor for utdanning. Avdelingen fungerer som et knutepunkt mellom universitetet og eksterne samarbeidspartnere. UiS tilbyr et bredt sett av kurs og etter- og videreutdanninger og kan også spesiallage kurs etter avtale. UiS EVU legger vekt på å spille en proaktiv rolle og være en profesjonell partner. Ved UiS driver flere av fakultetene sin egen EVU-virksomhet uavhengig av UiS EVU. IT-avdelingen har dessuten UiS-IKT Kurs & Kompetanse, som tilbyr IT-kurs, sertifisering, kompetansekartlegging og rådgivning til skoler, bedrifter og privatpersoner. UiS har en avdeling for utvikling av digitale læremidler og løsninger for nettbasert utdanning (NettOpp).

*Ved Universitetet i Agder (UiA)* blir etter- og videreutdanning ivarettatt av to personer i den sentrale Kommunikasjonsavdelingen. Hovedoppgavene deres er å synliggjøre utdanningstilbudene og være en døråpner mot fagmiljøene. Den samme avdelingen har også ansvaret for blant annet marked og studentrekruttering, karriereveiledning og sosiale medier. Ellers er det en prosjektleder eller rådgiver for EVU ved hver av de sju fakultetene og avdelingene ved UiA. UiA tilbyr både enkeltemner og erfaringsbaserte mastere, og mye er innrettet mot ansatte i skole og barnehage. UiA har et eget pedagogisk utviklings- og læringscenter – UiA PULS.

*Nord universitet* har ingen egen EVU-enhet. Her er det en sentral kontaktperson for etter- og videreutdanning i Studieavdelingen. Samtidig er det en EVU-koordinator eller annen kontaktperson ved hvert fakultet. Nord universitet tilbyr korte emner, årsstudier og masterprogram innenfor skole og utdanning, havbruksfag, trafikkfag, helse og sosialfag og økonomi, ledelse og entreprenørskap. Universitetet har et eget Kompetansesenter for læring og teknologi (KOLT) som bistår fagmiljøene i planleggingen og utviklingen av fleksible og nettstøttede studier.

*OsloMet* har et distribuert ansvar for etter- og videreutdanning. Fakultet for lærerutdanning har en egen oppdragsseksjon, mens de andre fakultetene har konsulenter og rådgivere med et særlig ansvar for EVU i studieadministrasjonen. Digitalisering og utvikling av deltidsstudier for voksne studenter har høy prioritet. I «Den gode studentopplevelsen», som er en stor programsatsing ved OsloMet, handler ett av fire delprosjekter om EVU, fleksible utdanningstilbud og livslang læring. Det er i den forbindelse ansatt en sentral prosjektkoordinator og en digital markedsfører. OsloMet overtok høsten 2019 [Studiesenteret.no](http://Studiesenteret.no) og innlemmet det i egen virksomhet. Siktemålet var å gjøre [Studiesenteret.no](http://Studiesenteret.no) til OsloMets distribusjonskanal for fjernundervisning. De videre planene for [Studiesenteret.no](http://Studiesenteret.no) er nå under utredning, og høsten 2020 er det ikke utlyst noen studietilbud via [Studiesenteret.no](http://Studiesenteret.no). Ansatte kan få opplæring, veiledning og råd om læringsteknologi og pedagogikk fra DIGIN, som er OsloMets digitale ressurscenter.

*Universitetet i Sørøst-Norge (USN)* har fire fakulteter og åtte studiesteder. Her er ansvaret for EVU-virksomheten lagt til fakultetene, som har kontaktpersoner ved de enkelte studiestedene. USN tilbyr nettstudier og samlingsbaserte tilbud innenfor de fleste fagområdene. Dette omfatter også skreddersydd opplegg inklusive arrangement av kurs og konferanser. Med en virksomhet spredd på åtte campus har USN lagt vekt på å utvikle gode nettbaserte arbeids- og læringsformer både internt og i forhold til eksterne samarbeidspartnere. Arbeidet med digitalisering og utvikling av et virtuelt universitet skjer gjennom USN Digital.

*Høgskolen i Innlandet (HINN)* har foreløpig beholdt de to model-



lene som de fusjonerte høyskolene brakte med seg. Ved Høgskolen i Hedmark var EVU-virksomheten lagt til fakultetene, og det var stor aktivitet, særlig knyttet til lærerutdanningen på Hamar og økonomi- og ledelsesmiljøet på Rena. Ved Høgskolen på Lillehammer hadde de Senter for livslang læring (SELL) som en sentral enhet. I dag er det EVU-kontakter ved fakultetene, mens SELL er lagt inn under prorektor for samfunnskontakt. SELL har en stab på 32 ansatte og tilbyr fleksible kurs og studier, skreddersydde løsninger, støtte til konferanser og seminarer og utvikling av digitale læringsressurser. SELL er også involvert i forskningsprosjekter om hvordan å tilrettelegge for voksnes læring.

Høgskolen Kristiania (HK) har satset på nettstudier som skal være fleksible og kombinerbare med jobb. De sier selv at de har tatt de beste studietilbudene fra den campus-baserte undervisningen og gjort dem tilgjengelige på nett. HK tilbyr enkeltemner, årsstudier og bachelor- og mastergrader som nettstudier. PedTek, som er en faglig-administrativ avdeling under prorektor, bistår fagmiljøene i utvikling og bruk av digitale læringsressurser og sikring av undervisningskvalitet.

## Mål og strategier knyttet til EVU, fleksible studier og livslang læring

Noen av institusjonene, slik som NTNU, UiB, NMBU og UiA, har vedtatt egne strategier for etter- og videreutdanning. Andre institusjoner, slik som USN, OsloMet og Nord universitet, har digitaliseringsstrategier som omfatter både undervisning,

forskning og administrasjon. Andre igjen har overordnede strategidokumenter der EVU og fleksibel læring blir omtalt. Hva er gjennomgående trekk og typiske formuleringer i disse dokumentene?

Ikke uventet er alle opptatt av å styrke videreutdanningstilbudet og tilrettelegge for livslang læring. Dette motiveres på litt ulike måter. Dels handler det om å bidra til kompetanseheving i samfunnet, opprettholde et konkurransedyktig norsk nærings- og arbeidsliv og løse globale utfordringer. Dels handler det om å styrke institusjonenes posisjon og omdømme, øke inntektene, skape tettere koblinger til arbeidslivet og bli raskere og mer fleksibel i utviklingen av nye studietilbud. Alle legger vekt på at tilbudet skal ha høy kvalitet og være tilpasset arbeidslivets behov. Her trekker de etablerte universitetene gjerne fram at EVU-virksomheten må være forskningsbasert og gjenspeile institusjonenes strategiske satsinger, mens de yngre institusjonene understreker at tilbudene må være arbeidslivsrelevante og praksisnære. De fleste institusjonene har ambisjoner om å være ledende og attraktive tilbydere. Noen har også satt konkrete måltall for hvilken vekst de ser for seg innenfor EVU i årene framover. Det kan være i form av antall studenter, antall kurs eller totale inntekter. NMBU ønsker for eksempel å øke antallet EVU-kurs med 50 prosent innen 2023, UiA vil øke sin årlige omsetning med minimum fem prosent, og HK skal ha en omsetning innen fleksibel og livslang læring på minst 133 millioner kroner innen 2025.

Blant målene som trekkes opp, er at porteføljen av fleksible utdanninger skal utvides. Enkelte nevner at de vil sette sammen utdanninger på nye måter å etablere flere tverrfaglige tilbud. HK snakker i denne forbindelse om å tilby flere «lønnsomme opplæringsprodukter». Utdanningene skal forbedres gjennom bruk av digitale verktøy, studentaktive arbeidsformer og mer individuelt tilpasset læring. Studentene som ikke følger ordinær undervisning skal ha et fullverdig faglig utbytte. Digital kompetanse skal gjøres til en integrert del av studier og fagmiljøer. Det blir også understreket at EVU må være en fast del av aktiviteten ved alle fakultetene, og at det må være attraktivt for fagmiljøene å engasjere seg. Videre skal samarbeidet med arbeidslivet og andre kompetansetilbydere bygges ut. Det skal etableres allianser, møteplasser og partnerskap. Flere av lærestedene har allerede samarbeidsavtaler med utvalgte næringsklynger. Til slutt er det mange som framhever at institusjonene må bli mer profesjonelle i markedsføringen og profileringen av sine nett- og samlingsbaserte studier. Likeså er det et mål å bli bedre til å besvare eksterne forespørsler og offentlige utlysninger. Enkelte vil utvikle og

**UiA Videre**

Ønsker du å kombinere jobb og utdanning på deltid? Vi har bredt faglig tilbud og fleksible videreutdanninger. Du kan ta alt fra kurs uten studiepoeng til en hel mastergrad.

Alle kurs- og studietilbud, etter- og videreutdanning > Kurs og studietilbud etter avtale > Erfaringsbaserte masterprogram >

**For ansatte i skole og barnehage**  
 EVU-tilbud for ansatte i skolen >  
 EVU-tilbud for ansatte i barnehagen >  
 Slik søker du Kvalitet og Kompetanse >

**RELEVANTE LENKER**  
 Hvordan søke etter- og videreutdanning >  
 Ønsker din bedrift faglig påfyll? >

**Kontakt oss**  
 videre@uia.no  
 Spørsmål og svar  
 facebook.com/uavidere

**Hvilken kompetanse trenger du?**  
 Videreutdanning våren 2021 >

**Siste nytt**

**EVU**  
**Mange muligheter for videreutdanning på UiA**  
 Nå er det åpent for å søke på vårens videreutdanningstilbud ved Universitetet i Agder. Det faglige tilbudet er høyt og bredt.

**EVU**  
**Unik mulighet til å lære bærekraftig lønnsomhet**  
 Handelshøgskolen ved UiA oppretter studiet Bærekraft og lønnsomhet, rettet mot ledere og mellomledere på Selandet.

**EVU**  
**Kompetanseheving til høsten?**  
 Det er fortsatt ledige plasser på flere videreutdanningstilbud ved UiA. Sjekk ut hva som er ledig og søk innen 1. juni.

*Andre norske UH-institusjoner har kommet lengre i å henvende seg mot potensielle voksne deltidsstudenter i sitt rekrutterings- og kommunikasjonsarbeid.*



benytte alumninettverk for å promotere tilbud og rekruttere studenter.

Noen institusjoner har brutt ned målene i delmål og aktiviteter eller listet opp det de ser som relevante tiltak. Andre er mer uklare på hvordan målene skal nås, eller de tar sikte på å følge dem opp i form av egne handlingsplaner. Flere peker imidlertid på behovet for bedre koordinering mellom fakultetene og fellesadministrasjonen. Utvikling og oppstart av nye eksternfinansierte tilbud må bli enklere. Det etterlyses også et effektivt administrativt støtteapparat og en oppgradering av fysisk infrastruktur. Noen nevner dessuten behovet for kompetanseheving blant de ansatte og mer forskning omkring egen fleksibel utdanningsvirksomhet. En annen sak er behovet for bedre incentividninger. Enkelte argumenter for at det i større grad må være mulig å påskjønne fagmiljøer og enkeltpersoner som påtar seg ekstra undervisning. Men her kommer regelverket rundt finansiering av EVU og konsekvensene av bortfallet av særavtalen om lønns- og arbeidsvilkår for undervisnings- og forskerstillinger ved universitetene og høyskolene inn i bildet. Regel- og avtaleverket har vært et tema ved flere av institusjonene, og det har også blitt tatt opp i Universitets- og høyskolerådet (UHR).

### Ansaret for etter- og videreutdanning ved UiT

Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet har gått hele sirkelen rundt når det gjelder etter- og videreutdanning. Det vil si at de fleste modellene har vært forsøkt. I de tidligere høyskolene startet arbeidet opp på avelingsnivå. Det var dekanene og studielederne som hadde ansvaret for de desentraliserte og samlingsbaserte utdanningene som kom i gang. Ved Universitetet i Tromsø var det Norges fiskerihøgskole (NFH) som i 1991 etablerte en egen EVU-enhet for å kunne drive etter- og videreutdanning rettet mot tidligere studenter og andre yrkesutøvere innenfor fiskerinæring og forvaltning. I 1994 vedtok Universitetet i Tromsø å opprette Universitetets kompetansesenter for lærerutdanning, etter- og videreutdanning og fjernundervisning (Unikom). Det ble den gangen vurdert å legge opp til en desentralisert modell, men en sentral enhet ble foretrukket. Dette ble begrunnet med at omgivelsene trengte en tydelig inngangsport, at EVU-virksomheten ville kreve tverrfaglige tilnærminger, og at med desentralisert ansvar ville EVU-aktiviteten aldri klare å sikre seg fagmiljøenes oppmerksomhet i konkurranse med forskningen og de ordinære utdanningene. Dessuten ble det framhevet at EVU-feltet krevde en helt egen ekspertise og oppfølging. Unikom fikk i praksis to seksjoner – én for lærerutdanning og én for etter- og videreutdanning – der den førstnevnte var klart størst og mest dominerende.

I år 2000 vedtok universitetsstyret å trekke seksjon for etter- og videreutdanning (SEVU) ut av Unikom og slå denne seksjonen sammen med etter- og videreutdanningsenheten ved NFH. Den nye enheten som ble etablert i 2001, fikk navnet Universitetets videre- og etterutdanningsenhet, forkortet til U-vett. U-vett ble lagt direkte under universitetsstyret, men fikk samtidig et eget styre. Denne enheten skulle styrke universitetets rolle som regional utviklingsaktør og nettverksbygger. Den skulle være et innovasjons- og utviklingsmiljø for EVU og fleksibel utdanning, og den skulle være et bindeledd mellom arbeids- og samfunnslivet i landsdelen og universitetets fagmiljøer. Høgskolen i Finnmark hadde to år før dette etablert Senter for oppdragsvirksomhet (SEOPP), som skulle ha mange av de

samme funksjonene som U-vett, og ved Høgskolen i Tromsø opprettet de en egen enhet i fellesadministrasjonen (kalt :enter kompetanse), som skulle bistå avdelingene med formidling av oppdrag, markedsføring og informasjon ut til arbeidslivet.

U-vett utviklet en rekke videreutdanninger i samarbeid med relevante fagpersoner. Noen av tilbudene var standardkurs, mens andre var skreddersydde. Samtidig ble det drevet en betydelig utadrettet kontaktbygging i forhold til både offentlig og privat sektor. De ansatte på U-vett bisto blant annet flere kommuner og regionråd i arbeidet med å utvikle studiesentre og andre møteplasser for høyere utdanning. Sammen med partnere fra arbeids- og næringslivet ble det også skrevet flere søknader til det nasjonale kompetanseutviklingsprogrammet som ble lansert tidlig på 2000-tallet. I 2007 etablerte U-vett et eget nettverk for nordnorske kompetanseaktører kalt «Vi i Nord». Deltakerne i nettverket var et tjuetalls studiesentre, næringshager, kunnskapsparker, kompetansekontorer og regionråd, og hovedformålet var å «bidra til å utvikle en framtidsrettet infrastruktur for kunnskaps- og kompetanseutvikling i landsdelen som sikrer likeverdige, tilgjengelige og relevante studietilbud innenfor høyere utdanning». Videre ble det lagt ned en betydelig innsats i utvikling og bruk av nye digitale verktøy. U-vett var blant annet en tidlig pådriver for å få bygd opp og introdusert en digital læringsplattform (LMS). Partneren var Fronter, som senere ble et nasjonalt ledende miljø for LMS-utvikling og deretter kjøpt opp av den britiske utdanningstjenesten Pearsons. Videokonferanser og opplæring i multimediale virkemidler var en del av U-vetts oppdrag.

Det ble tidlig klart at U-vett ikke bare kunne bistå fagmiljøene i tilretteleggingen av nye utdanningstilbud som ble «meldt inn» av ulike eksterne aktører. U-vett måtte hjelpe til med å definere utdanningsbehovene, designe studietilbud, skaffe finansiering, forespørre og engasjere lærerkrefter, bidra til markedsføring, organisere studiesamlinger og ta hånd om studieadministrasjon. En viktig del av arbeidet handlet om å skape motivasjon og interesse for livslang læring. U-vett trengte derfor egne fagansatte som kunne følge opp undervisningen og påta seg utrednings- og forskningsoppdrag knyttet til høyere utdanning og regional utvikling. I 2012 var staben, inklusive stipendiater, økt til 21 personer, og U-vett definerte seg selv som en megler, motor og møteplass for videreutdanning i den nordlige landsdelen. Dette skapte reaksjoner i enkelte av fagmiljøene. Etter fusjonen med Høgskolen i Tromsø i 2009 hadde universitetet fått mange nye profesjonsutdanninger som selv drev EVU-virksomhet. Andre fagmiljøer hadde også begynt å bygge opp en viss aktivitet, blant annet rettet mot Forsvaret. U-vett ble her oppfattet som en konkurrent eller et unødvendig byråkratisk mellomledd mellom fagmiljøene og «kundene». Andre igjen følte seg oversett og var misfornøyd med at de aldri fikk tatt i bruk U-vetts kompetanse og støtte. SEOPP og :enter kompetanse møtte mange av de samme utfordringene.

U-vett svarte på kritikken ved å påta seg en mer overordnet rolle. Arbeidet ble på den ene siden rettet mer inn mot pedagogisk bruk av ny teknologi, og på den andre siden ble det strategiske utviklings- og nettverksarbeidet i landsdelen sterkere vektlagt. Problemet for U-vett var at de endte opp med å reise rundt og love ting de ikke kunne levere. Eksterne partnere opplevde at man bare møttes for å prate, og dette skapte irritasjon. Etter 2010 begynte også universitetsledelsen å engasjere seg sterkere i regionalt utviklingsarbeid. Bakgrunnen var den nye

satsingen fra Kunnskapsdepartementet på samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon i høyere utdanning (SAK) og pålegget om å etablere Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA). I 2012 vedtok universitetsstyret å avvikle alle sentrene under styret og i stedet legge dem inn i eksisterende enheter. I begrunnelsen for å legge ned U-vett ble det vist til at fakultetene hadde ansvaret for utviklingen av studietilbudene, herunder etter- og videreutdanning, og at etterspørselen etter utdanning i framtida ville bli mer rettet mot fulle gradsstudier og ikke kortere etter- og videreutdanningstilbud.

Det operative arbeidet med etter- og videreutdanning ble dermed overlatt til fagmiljøene. Det eksterne kontaktarbeidet ble overført til et nytt Senter for karriere og arbeidsliv (SKA), og det pedagogiske og tekniske utviklingsarbeidet til U-vett ble slått sammen med universitetspedagogikkmiljøet ved Institutt for lærerutdanning og pedagogikk i et nytt Ressurssenter for undervisning, læring og teknologi (Result). Begrunnelsen for det siste var at alle utdanningene, ikke bare etter- og videreutdanningene, hadde behov for å bli mer innovative og fleksible.

SKA skulle i utgangspunktet ivareta samfunnskontakt, nettverksarbeid og koordinering av eksterne samarbeidsprosesser. Det

nye senteret skulle være universitetets portal mot landsdelens arbeids- og næringsliv, kommuner, fylkeskommuner, organisasjoner og virksomheter, og det skulle følge opp UiTs institusjonssavtaler. Det skulle også ha sekretariatsfunksjon for RSA og den nye viserektoren som ble tilsatt etter fusjonen med Høgskolen i Finnmark i 2013. Viserektoren skulle være et kontaktpunkt for regionale samarbeidspartnere i Nord-Troms og Finnmark. En tilsvarende ordning ble etablert for Sør-Troms og Nordland etter at høgskolene i Harstad og Narvik ble en del av UiT. Mye av virksomheten til SKA kom til å handle om regionalt utdannings-samarbeid, men SKA fungerte nå som et svakere mellomledd med få muligheter til å forplikte fagmiljøene og inngå bindende avtaler. Andre viktige oppgaver var å arrangere arbeidslivs- og karrieredager, avholde Peter F. Hjort-seminarer og utvikle karriereveiledning for studentene. SKA er i dag avviklet og de ulike aktivitetene er fordelt på forskjellige seksjoner og faggrupper i fellesadministrasjonen.

I Result har hovedoppgavene vært intern opplæring i universitetspedagogikk og bistand til fagmiljøene med å utvikle teknologistøttet læring og studentaktive undervisningsmetoder. Selv om Handelshøgskolen og andre fagmiljøer har fått god hjelp til å bygge opp nye nettstudier, har innsatsen til Result primært vært rettet mot de ordinære campusstudiene. Dette har blitt forsterket gjennom covid-19-pandemien. I tillegg har Avdeling for IT opprettet FutureLab, som er et laboratorium for teknologibasert læring og samhandling. Result og Avdeling for IT har et nært samarbeid, og det er også tatt flere nye initiativer i fellesadministrasjonen i løpet av det siste året. Blant annet er det opprettet en ny koordinatorstilling for EVU i Seksjon for forskning og utdanningskvalitet, og det er laget nye nettsider som gir en samlet oversikt over videreutdanninger og nett- og samlingsbaserte studier ved UiT. Hovedbildet når det gjelder EVU og livslang læring ved UiT er likevel at ansvaret i dag er fragmentert, virksomheten er relativt svakt koordinert, og det finnes få incentiver for å gjøre en ekstra jobb.



**UiT Norges arktiske universitet**



*Drivkraft i nord: Strategi for UiT mot 2022*

## Drivkraft i nord

Gjeldende strategi for UiT er «Drivkraft i nord: Strategi for UiT mot 2022». Her forekommer ikke begrepet livslang læring, og det står heller ikke noe om etter- og videreutdanning. Strategien har likevel flere punkter som handler om fleksible læringssmuligheter og arbeidslivskontakt. Det heter at:

- UiT skal legge til rette for fleksible og nettstøttede undervisningsformer
- UiT skal utvikle og ta i bruk nye pedagogiske virkemidler og studentaktive læringsformer
- UiT skal utvikle sin studieportefølje og utdanningskvalitet i dialog med studenter, samfunns- og arbeidsliv
- UiT skal bidra til at studentene kommer i kontakt med forskning, nærings- og arbeidsliv i løpet av studietiden
- UiT skal øke rekrutteringen av nye studenter både regionalt, nasjonalt og internasjonalt
- UiT skal arbeide for at studenter knytter livslange bånd til universitetet
- UiT skal øke finansieringen fra eksterne kilder
- UiT skal bidra i utviklingen av et kunnskapsbasert næringsliv og aktivt dele kunnskap
- UiT skal bidra til regional utvikling og verdiskaping

Disse formuleringene peker klart i retning av at UiT ønsker å gjøre utdanningene mer tilgjengelige og relevante og styrke sin innsats for livslang læring. I strategidokumentet heter det også at «UiT bruker FNs bærekraftsmål som grunnlag for prioriteringer», og FNs bærekraftsmål 4 «God utdanning» handler om å «sikre inkluderende, rettferdig og god utdanning og fremme muligheter for livslang læring for alle». Ellers finner vi flere av punktene igjen i en litt annen form i fakultetenes strategier, og noen av punktene er konkretisert eller operasjonalisert i egne handlingsplaner og rapporter. Det gjelder for eksempel UiTs digitaliseringsstrategi fra 2016, UiTs rapport om utdanningssamarbeid fra 2019 og konkrete prosjekter i UiTs årlige virksomhetsplan. Andre punkter har ikke blitt fulgt opp nærmere og eksisterer kun som overordnede målsetninger og retningsvalg.

## Oppsummering

De høyere utdanningsinstitusjonene har valgt å drive sin etter- og videreutdanningsaktivitet på ulike måter. De har også ulike ambisjoner for denne delen av virksomheten. Mange er i dag i ferd med å revurdere sitt EVU-arbeid. Nå handler det ikke lenger bare om EVU, men om fleksible studier, livslang læring og utvidet samhandling med arbeids- og yrkeslivet. Det vil si at den samlede studieporteføljen har havnet i søkelyset. Universitetene og høyskolene må se nærmere på hvordan de utvikler, organiserer, finansierer, kvalitetssikrer og leverer sine utdanningstilbud. Denne dreiningen kan bety at lærestedene vil utvikle mer ensartede institusjonelle løsninger. Med koronakrisen har alle tatt sjumilssteg inn i en ny digital virkelighet. Samtidig har de enkelte institusjonene svært ulike forutsetninger og samfunnsmessige rammevilkår for sin virksomhet.

UiT Norges arktiske universitetet har gjennom årene lagt om sitt EVU-arbeid flere ganger. I dag er ansvaret lagt til fakultetene, der noen få institutter har egne rådgivere og kontaktpersoner for EVU. Ellers er det ansatt en ny EVU-koordinator sentralt i Seksjon for forskning og utdanningskvalitet. I UiTs gjeldende strategi er målsetningene klare. UiT skal legge til rette for fleksible studier, tettere samarbeid med praksisfeltene og tilbakevendende læring. Men det er mindre klart hvordan disse målene skal realiseres og hvilke avveininger de innebærer. UiT, i likhet med mange av de andre høyere utdanningsinstitusjonene, mangler en helhetlig politikk på dette området. UiT har heller ingen finansielle strategier for å utvikle mer fleksible utdanninger og livslang læring.



## 4. utfordringer og veivalg

UiT er den ledende forsknings- og utdanningsinstitusjonen nord for Trondheim, og universitetet har et særlig ansvar for den nordligste landsdelen. Dette er en region med enorme geografiske avstander. I en langstrakt og tynt befolket landsdel, der både offentlig og privat sektor i mange tilfeller sliter med å rekruttere kompetent personell, er det ekstra viktig å sikre at utdanningstilbudene er tilgjengelige og tilpasset voksne i arbeid. UiT må derfor i årene framover satse målbevisst på fleksible utdanninger og livslang læring i nært samarbeid med arbeidslivet og andre kompetanseaktører. Målet er ikke å etablere et senter for livslang læring ved UiT, men å gjøre hele UiT til et senter for livslang læring. UiT må være blant de fremste når det gjelder fleksible studier, digital læringsstøtte, utdanningskvalitet og eksternt samarbeid. En slik satsing byr på flere muligheter, men den reiser også utfordringer. Vi starter derfor denne delen med en kort SWOT-analyse og drøfter så sentrale utfordringer og dilemmaer som UiT står overfor.

### SWOT-analyse

Tabell 2 viser stikkordsmessig hvilke styrker og svakheter UiT har med henblikk på fleksible studier og livslang læring, og den angir hvilke muligheter og trusler en slik satsing vil kunne gi for UiT.

I stedet for å gjennomgå alle enkeltpunktene i SWOT-analysen, vil vi her utdype bildet ved å se nærmere på noen sentrale utfordringer.

### Utfordringer

En av de største utfordringene, som gjelder for alle universitetene og høyskolene, er de mange oppgavene de har fått og de *sammen-satte forventningene* som institusjonene i dag møter. De skal ikke bare bidra til livslang læring, men drive forskning på høyt internasjonalt nivå, fremme innovasjon og verdiskaping, hjelpe til med å løse de store samfunnsutfordringene, spre vitenskapelig kunnskap og delta aktivt i samfunnsdebatten. Det finnes knapt et problemfelt der ikke mer forskning, utdanning og kompetanse blir etterlyst. Clark Kerr, tidligere president ved University of California, beskrev i sin tid det moderne universitet som et «multiversitet», det vil si et konglomerat av ulike aktiviteter og samfunnsfunksjoner.

**Tabell 2: En SWOT-analyse av UiT med tanke på fleksible studier og livslang læring**

<b>Styrker</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bred utdanningsportefølje</li><li>• Solid faglig kompetanse</li><li>• Lang erfaring i å drive desentraliserte og samlingsbaserte utdanninger</li><li>• Eget ressurscenter for fleksible studier og utdanningskvalitet</li><li>• Betydelig engasjement rundt pedagogisk og teknologisk utviklingsarbeid</li><li>• En desentralisert campusstruktur</li><li>• Nære samarbeidsrelasjoner til studiesentre, næringshager og andre aktører i landsdelen</li><li>• Det er stor interesse for å samarbeide med UiT</li></ul>	<b>Svakheter</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ingen helhetlig politikk</li><li>• Svak ledelse og koordinering</li><li>• Mangelfull lederopplæring innen fleksibilisering og eksterntfinansiering</li><li>• Få incentiver for ansatte og fagmiljøer</li><li>• EVU lav status sammenlignet med forskning og ordinære utdanninger</li><li>• Fokus på sammenhengende studieprogrammer</li><li>• Lite kortsiktig fleksibilitet grunnet langsiktig under-visningsplanlegging og lange ansettelsesprosesser</li><li>• Lite smidige rutiner knyttet til eksternt finansiert virksomhet</li><li>• Vanskelig å få til samarbeid på tvers av enheter</li><li>• Færre administrative ressurser igjen, særlig på fakultetene og instituttene</li></ul>
<b>Muligheter</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Flere erfarne studenter</li><li>• Undervisningen blir mer variert og spennende</li><li>• Bedre arbeidslivskontakt vil komme forskningen og grunnutdanningene til gode</li><li>• UiT blir et mer attraktivt lærested</li><li>• UiT blir en tydeligere regional aktør</li><li>• Flere gode ambassadører og eksterne støttespillere</li><li>• Høyere inntekter</li><li>• Større handlingsrom</li></ul>	<b>Trusler</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fagpersonalet ikke villig til å stille opp</li><li>• Ledere kjenner ikke mulighetsrommet og er lite åpne for å satse nytt og ta økonomisk risiko</li><li>• Opptaks- og finansieringsordningene vanskeliggjør fleksible studier</li><li>• Et mer ensidig og spinkelt næringsliv begrenser samarbeids- og utviklingsmulighetene i nord</li><li>• Lav betalingsvillighet</li><li>• Lettere for tilbydere i sentrale strøk å opprette studier og ta med noen studenter nordfra enn omvendt</li></ul>

Det betyr at livslang læring nødvendigvis må konkurrere med andre prioriteringer. Det har i de seinere årene blitt satset på å få oppvurdert undervisningsvirksomheten. De nye forskriftene om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger stiller blant annet utdanningsfaglige kompetansekrav for ansettelse i stilling som professor og førsteamanuensis. Det er også etablert pedagogiske meritteringsordninger, og miljøer som kan vise til fremragende kvalitet og innovativ praksis, kan få tildelt status som sentre for fremragende utdanning. Men i det akademiske systemet er det fortsatt forskning og publisering som teller mest. Forskning omtales gjerne som en rett, mens undervisning er en plikt.

Den økte satsingen på *kvalitet i høyere utdanning* ser paradoksalt nok ut til å ha gjort det vanskeligere og mer omstendelig å skape utdanningstilbud tilpasset livssituasjonen til voksne studenter. De fleste utdanningene er i dag organiserte i form av flerårige gradsutdanninger. Det skal være en progresjon i studieløpet der de ulike delene bygger på hverandre. Jo mer integrert programmene er, med større emner og tverrfaglige semestre, desto vanskeligere er det å tilby enkelte deler separat. Det økte innslaget av akkrediterings- og kvalitets-sikringssystemer har skapt nye barrierer mot å lage korte, fleksible tilbud til studenter som har andre behov enn å følge fulle gradsgivende utdanninger. Det handler om krav til vitenskapelig kompetanse i de aktuelle fagmiljøene, standardiserte opptakssykluser og et finansieringssystem innrettet mot høy studiepoengsproduksjon og fullføring av gradsutdanninger. Når den resultatbaserte finansieringen videreføres internt i budsjetteringen av de faglige enhetene, er dette med på å fremme silo-tenkning og hindre etablering av nye tilbud å tvers av fakulteter og institutter. Utdannings-områder som sliter med økonomiske underskudd og akkreditering, har også begrenset evne til å gå nye veier. Det er vanskelig for pressede fagmiljøer å ta risiko og prøve ut nye måter å tilby eller finansiere utdanning på, selv om det kanskje kunne lønne seg på sikt både faglig og økonomisk. Studiepoeng-finansiering to år på etterskudd gjør det heller ikke lett å oppskalere et utdanningsområde uten strategisk midler og klare prioriteringer på fakultets- eller institusjonsnivå. Det er med andre ord manglende samsvar mellom politiske visjoner og eksisterende rammebetingelser. Det pekes i dag på behovet for korte kurs og emneblokker som den enkelte selv kan bygge sammen på en fleksibel måte, men det gjeldende system er tilrettelagt for standardisert og effektiv masseutdanning.

Livslang læring er også nært knyttet til *digitalisering*, som er et felt preget av raske endringer. Her er skillet mellom «digitalt innfødte» og «digitale innvandrere» relevant. De digitalt innfødte er født inn i en digital verden. De er vant til å skaffe seg informasjon raskt, håndtere mange forskjellige plattformer og applikasjoner, delta i ulike sosiale medier og jobbe parallelt med flere ting samtidig. Andre har kommet til den digitale verden seinere i livet. De har gradvis lært seg å bruke datamaskin, nettbrett, smarttelefon og andre verktøy. Ved universitetene og høyskolene er dagens studenter i all hovedsak «digitalt innfødte». Mange av lærerne er derimot «digitale innvandrere». Denne kompetansekløften byr på utfordringer for lærestedene. Selv om underviserne er faglig oppdaterte, behersker de ikke nødvendigvis alle de nye digitale hjelpemidlene som studentene er fortrolige med, og som de forventer å møte i undervisningssammenheng.

Fleksible studier og mer *studentaktive læringsformer* krever dessuten en større innsats fra de undervisningsansvarlige, i det minste i en overgangsfase. Nå må de håndtere mer enn forelesninger. Undervisningen skal helst inkludere øvelser, gruppeoppgaver, simuleringer, spill, praksisperioder og hyppigere tilbakemeldinger og vurderinger. Samtidig skal det gjøres aktiv bruk av læring-

splattformer og andre digitale verktøy. Alt dette er vanskeligere å standardisere i timeregnskap for undervisning. Mer tid går også gjerne med til koordinering mellom lærerne. Mens undervisning tradisjonelt har vært et «one-man show», legges det nå opp til større grad av samarbeid, kollegaveiledning og hverandrevurdering. En omlegging av undervisningen, slik at den ikke lenger bare skal skje «der og da», men skal gjøres åpent tilgjengelig i form av opptak, reiser dessuten nye utfordringer. Gjenbruk av digitalt undervisningsmaterieell er fortsatt en kontroversiell sak der åndsverklov, opphavsrett, personvern og spørsmålet om kompensasjon er under debatt.

En annen viktig utfordring er *fagmiljøenes kapasitet*. Avbyråkratiserings- og effektiviseringskuttene i universitets- og høyskolesektoren (ABE-reformen) har ført til at teknisk-administrative stillinger er blitt fjernet og sentralisert. Det betyr at støtteapparatet, særlig på institutt- og fakultetsnivå, er redusert. Parallelt med dette er rutinene rundt utdanningsoppdrag og eksternt finansiert virksomhet i mange tilfeller blitt mer komplisert. Én grunn er EØS statsstøtteregulverket, egenbetalingsforskriften og BOA-regulverket. En annen er at kontrakt, budsjett, emnegodkjenning, utlysning, studieopptak og eksamen nå blir tatt hånd om av ulike sentrale enheter. Hver av dem kan ha flere ukers saksbehandlingstid, og det kan være uklart hvem som har ansvaret for å informere og følge opp både studenter og eventuelle oppdragsgivere. De faglig ansatte har også begrenset kapasitet til å påta seg ekstra utdanningsoppdrag på kort sikt. Fagmiljøene kan stort sett håndtere de statlige oppdragene, som vanligvis har et langsiktig tidsperspektiv. Det gjelder for eksempel satsingen på kompetanseheving av lærere. Her blir studiene tildelt 6-12 måneder før oppstart, og oppdragene inkluderer gjerne flere gjennomføringer over 3-5 år. Dette gir forutsigbarhet og midler til nyansettelser, enten knyttet til selve oppdraget eller til grunnutdanningene for å frigjøre fast ansatte til oppdraget. Henvendelser fra offentlige og private aktører i regionen handler derimot som regel om en engangsgjennomføring av et studium, og oppstart skal helst skje så raskt som mulig. Selv om behovet er stort i de aktuelle virksomhetene, kan det være snakk om relativt få personer som trenger denne kompetansen, så det er vanskelig å finne en god finansieringsform. Ofte kommer oppdragene midt i et studieår, der undervisningsressursene allerede er fordelt og bundet opp. Mye møtetid kan også gå med for både faglige og administrativt tilsatte før man vet om prosjektet blir noe av. Noen henvendelser får dermed nei. Andre prioriteres ved at det utbetales overtid eller ved at man «låner» undervisningstid fra neste studieår og tar ut avspasering da. Noen institutter og fagmiljøer mangler nok dessuten gode systemer, rutiner og oversikter knyttet til undervisningstiden til de vitenskapelige ansatte, noe som går ut over mulighetene til å ta på seg nye oppgaver i løpet av studieåret. I praksis beror mye på godviljen til fagpersonene som påtar seg arbeidet. Dette fører til at EVU-virksomheten lett blir sporadisk og avhengig av ildsjeler som brenner for feltet.

UiT står også overfor spesifikke utfordringer på grunn av sin lokalisering i en periferiregion. Nord-Norge har et relativt spinkelt næringsliv. Mange av bedriftene har hovedkontor andre steder og bare filialer i landsdelen. Ansvaret for forskning, innovasjon og kompetanseutvikling er gjerne lagt til hovedkontorene. Mye av næringslivet i Nord-Norge er derfor ikke vant til å etterspørre høyere utdanning. Det er heller ingen tradisjon for å betale for utdanning. Store avstander og høye reisekostnader gjør det dyrt å sende ansatte på studiesamlinger. De fleste som tar etter- og videreutdanning ved UiT er knyttet til offentlig sektor, der betalingsviljen kan være noe høyere enn i privat sektor. Men selv her blir det ofte forventet at UiT skal stille opp gratis, mens de samme


oppdragsgiverne kan vise forståelse for at de må betale hvis tilbudene gis av universiteter og høyskoler som er lokalisert utenfor Nord-Norge. Forestillingene om et velfungerende kompetansemarked, med en fleksibel tilbudsside som innretter seg etter klart uttrykte behov på etterspørselssiden, gir dermed liten mening i en nordnorsk kontekst. Sammenlignet med flere andre universiteter og høyskoler har UiT færre ressurssterke kompetansepartnere å spille på lag med i egen region. UiT har heller ikke selv en tradisjon for å ta betalt for utdanninger.

Det siste punktet gjelder *befolkningsutvikling og framtidig rekruttering*. UiT rekrutterer om lag 60 prosent av sine studenter fra den nordligste landsdelen. I Finnmark, Troms og nordre Nordland er UiT den utdanningsinstitusjonen som flesteparten av de utdanningssøkende velger å studere ved. Den demografiske utviklingen i Nord-Norge har dermed stor betydning for den framtidige rekrutteringen. Hovedtyngden av de nye studentene er ungdom med studiekompetanse fra videregående skole, typisk i alderen 19-24 år. I Nord-Norge har tallet på unge i denne aldersgruppen gått ned i de siste årene, og i årene som kommer vil det være en nedgang både i aldersgruppen 19-24 år og 25-29 år. Nedgangen vil bli sterkere enn ellers i landet. Nedgangen i de viktigste aldersgruppene kan delvis bli oppveid gjennom en høyere studietilbøyelighet,

men i Nord-Norge har frafallet i videregående skole tradisjonelt vært høyere enn landsgjennomsnittet, og det er relativt færre som velger studieforberedende studieprogram og dermed blir kvalifisert for høyere utdanning. Det betyr at hvis UiT skal opprettholde rekrutteringen, så må universitetet klare å tiltrekke seg flere eldre studenter fra regionen og/eller flere studenter utenfra. Aldersgruppen 30-39 år er den eneste aldersgruppen under 60 år som forventes å øke i Nord-Norge, og faktisk mer enn i Sør-Norge, så det er et rekrutteringspotensial blant unge voksne i landsdelen. UiT kan også fortsette å øke rekrutteringen sørfra, men her skjer det en tilsvarende endring i alderssammensetningen. Økt rekruttering kan derfor kreve en omlegging av utdanningene, slik at flere kan studere ved UiT uten å måtte flytte til de stedene i landsdelen der det foregår campusundervisning. Dette ser vi allerede tydelig ved UiT. Voksne søker seg i stor grad til utdanninger som er desentraliserte, samlingsbaserte eller nettbaserte, og som kan tas på deltid. I de seinere årene har studenttallet fra Nord-Norge vært ganske stabilt. Andelen studenter fra utlandet økte fra 5 prosent i 2000 til 10 prosent i 2010, og har siden vært omtrent uforandret. Det er først og fremst andelen fra Sør-Norge som har økt det siste tiåret – fra 19 prosent i 2010 til 30 prosent i 2019. Deler av denne økningen har kommet via nettbaserte studier.


[For studenter](#)
[For ansatte](#)

AAA
EN


**UiT Norges arktiske universitet**


**Studiesteder**

[Tromsø](#)
[Alta](#)
[Kirkenes](#)
[Hammerfest](#)
[Harstad](#)
[Narvik](#)
[Bardufoss](#)
[Bodø](#)
[Mo i Rana](#)
[Svalbard](#)




**TROMSØ**

**Besøksadresse:**  
Hansine Hansens veg 18, Tromsø




**ALTA**

**Besøksadresse:**  
Follums vei 39, Alta




**KIRKENES**

**Besøksadresse:**  
Rådhusgata 8, 3.etg, Kirkenes




**HAMMERFEST**

**Besøksadresse:**  
Elsa Semmelmanns vei 1, Hammerfest




**HARSTAD**

**Besøksadresse:**  
Havnegata 5, Harstad




**NARVIK**

**Besøksadresse:**  
Lodve Langes gt. 2, Narvik




**BARDUFOSS**

**Besøksadresse:**  
Bardufoss lufthavn



**BODØ**

**Besøksadresse:**  
Universitetsalléen 11, Bodø



**MO I RANA**

**Besøksadresse:**  
Nytorget 5, Mo i Rana

[Postadresser og åpningstider](#)
[Søkbart kart etter bygninger og rom \(Mazemap\)](#)



## Veivalg

En økt satsing på livslang læring reiser flere dilemmaer for UiT. Vi vil derfor prøve å tydeliggjøre noen av de veivalgene universitetet står overfor.

Et hoveddilemma er knyttet til «*mainstreaming*» versus «*innovasjon*». Mainstreaming innebærer at fleksible utdanninger og livslang læring betraktes som en del av den ordinære virksomheten, mens innovasjon innebærer at det her trengs en helt annen måte å drive utdanning på, som bryter med den ordinære virksomheten. De som går inn for mainstreaming, understreker at skillet mellom grunnutdanning og etter- og videreutdanning blir visket ut. Følgelig er det ikke behov for noen egen enhet for EVU. Studieplanleggingen bør inngå i det faste årshjulet, og alle oppgavene må i prinsippet kunne håndteres av den normale linjeorganisasjonen. Det er heller ingen grunn til å gi noen ekstra belønning til ansatte som er villig til å yte en spesiell EVU-innsats. EVU bør tvert imot skrives inn som en del av arbeidskontrakten for alle vitenskapelige ansatte. Reitan-utvalget ved NTNU, som la fram sin utredning i 2018, inntok et slikt standpunkt. De ønsket å trekke EVU «inn på linja». Utvalget gikk inn for å avvike Seksjon for etter- og videreutdanning og isteden organisere støttefunksjonene som for annen utdanningsvirksomhet. Med innovasjon siktes det til at en satsing på fleksible studier og tettere arbeidslivsamarbeid krever en annen kompetanse, arbeidsform og organisering enn i dag. Universitetene må kort og godt bli mer innovative og responsive. De må være i stand til å hive seg rundt, svare på eksterne forespørsler og utlysninger, gi rom for entreprenørskap og følge opp eksterne samarbeidspartnere og kunder på en profesjonell måte. Det vil si at de må gå fra å tilby hyllevarer til å tilby skreddersøm. En slik virksomhet er det vanskelig å bake inn i den samme organisasjonen som skal ta seg av de ordinære campusutdanningene. Nye oppdrag kan for eksempel komme midt på sommeren, slik tilfellet var med tilskuddene Kompetanse Norge og Diku lyste ut til nettbaserte utdanningstilbud rettet mot arbeidsledige og permitterte som følge av koronakrisen. Institusjonen må derfor ha en dedikert oppdragsenhet, som også kan håndtere markedssvingninger gjennom fleksibel avlønning av ansatte. Dette er mer i tråd med Executive-modellen ved BI og Norges handelshøyskole (NHH), der de har selvstendige enheter som utvikler og leverer tilrettelagte videreutdanninger på egen hånd. En slik løsning har sine fordeler, men den kan medføre en uheldig forskjellsbehandling og virke demotiverende på de som gjør en stor jobb i de ordinære studieprogrammene. Den kan også gå ut over forskningen. Så hvordan gjøre fleksible studier og livslang læring til alminnelige arbeidsoppgaver og samtidig ta høyde for at dette stiller helt andre krav til virksomheten?

Et annet dilemma handler om *campusbasert versus virtuelt universitetet*. Det å ha levende studiesteder anses som viktig for studiemiljøet. Mye av læringen skjer gjennom samhandling med medstudenter og deltakelse i faglige og sosiale fellesaktiviteter, som kan omfatte både gamle og nye studenter og studenter fra ulike studieretninger. Disse møtepunktene er vesentlige for motivasjonen og engasjementet. De er med på å strukturere dagliglivet, og de bidrar til at studentene sosialiseres inn i et miljø og tilegner seg koder, rollemodeller og identiteter. Særlig for unge mennesker handler det også om å komme seg hjemmefra og treffe andre. Under koronanedstengningen var det mange studenter som uttrykte at de savnet livet på campus. På samme måte er det mange lærere som understreker at den direkte kontakten og kommunikasjonen med studentene er viktig for å kunne gi god og inspirerende undervisning. Fleksible utdanninger peker derimot i retning av et virtuelt universitet. Her er utdanningene nettbaserte, slik at

de er tilgjengelige for flere. Studentene trenger ikke å komme til campus. De kan studere når de vil og hvor de vil. Ved å ta i bruk nyere digitale hjelpemidler kan det samtidig legges til rette for tett interaksjon mellom studentene og mellom student og lærer, til tross for at de befinner seg langt fra hverandre. Men dette kan bety at studiemiljøene ved campus forvitrer. De nye nettbaserte tilbudene kommer i konkurranse med de campusbaserte. Universitetet blir ikke lenger et lærested – kun en utdanningsportal der man kan klikke seg inn på nettbaserte tilbud. Khan Academy er et eksempel på et virtuelt universitet, og Coursera, FutureLearn, Udemy, LinkedIn Learning og Knewton er blant de mange digitale utdannings- og læringsplattformene som nå tilbyr et stadig mer «personalisert» pedagogisk innhold. En slik utvikling åpner for at høyere utdanning mer og mer vil bli styrt av digitale plattformer, som opererer på linje med Google, Facebook, Amazon og YouTube. Ved hjelp av maskinlæring, selvlærende algoritmer og store datamengder kjenner de etter hvert brukernes behov bedre enn brukerne selv. I det nye medielandskapet er også bruk av online on-demand videoer et raskt voksende marked. Mye av innholdet blir skapt av brukerne, og vitenskapelig og pedagogiske videoer utvikles i økende grad som infotainment, det vil si en blanding av informasjon og underholdning. Så hvordan utvikle mer nettbaserte studier uten å undergrave den viktige rollen som campusene spiller?

I forlengelsen av dette reiser det seg et tredje dilemma, som handler om *regional orientering versus et bredere geografisk innsatsfelt*. Universitetet i Tromsø ble opprettet som et nasjonalt universitet i Nord-Norge, men det skulle også ivareta en særskilt regional rolle. Dette har blant annet medført at UiT i dag har ti studiesteder i den nordligste landsdelen. På flere utdanninger blir nordnorske og samiske studenter prioritert. Den regionale profilen har vært viktig for universitetets legitimitet og forankring. Men UiT har alltid hatt en del studenter som ikke kommer fra Nord-Norge. På populære studier som medisin, psykologi og jus er det knallhard nasjonal konkurranse om studieplassene, og mange av disse studentene forlater landsdelen etter at de er ferdige å studere. Med stadig flere nettbaserte utdanningstilbud går utviklingen i retning av et mer åpent utdanningsmarked. Det vil si at andre universiteter og høyskoler tilbyr utdanninger i Nord-Norge, mens UiT kaprer flere studenter utenfor landsdelen. Universitetet i Sørøst-Norge tilbyr for eksempel nå grunnskolelærerutdanning på Finnsnes i samarbeid med Studiesenteret Midt-Troms og sju kommuner i regionen, Høgskolen i Innlandet tilbyr helsesøsterutdanning i Øst-Finnmark i samarbeid med Tana kommune, og VID vil starte desentralisert sykepleierutdanning i Sandnessjøen fra neste år. Denne utviklingen er blitt støttet av Diku, som i 2019 utlyste 90 mill. kroner til utvikling av fleksible utdanningstilbud for studenter som ikke har anledning til å studere fast ved en campus. Det å ha en desentralisert struktur med mange studiesteder, slik UiT har, ble dermed gjort til en ulempe snarere enn et fortrinn. UiT kan satse på å ha en sterk regional profil og spille på at universitetet er til stede og kjenner landsdelen. Det er mange nordnorske regioner som ønsker at UiT skal gi flere desentraliserte studietilbud og bidra sterkere til å bedre kompetansetilgangen lokalt. Problemet er at studentgrunnet ofte er tynt. Få studenter gir dårlig finansiering, noe som igjen går ut over andre deler av universitetets virksomhet. UiT risikerer da å bli marginalisert og akterutseilt. Alternativt kan det satses på å rekruttere nye studenter utenfor landsdelen. Men spørsmålet er hva dette vil bety for universitetets status, legitimitet og de framtidige statlige bevilgningene. Nord-Norge har allerede stor utdanningslekkasje. Nesten halvparten av de som tar høyere utdanning søker seg ut av landsdelen for å studere. Det er flere fra Nord-Norge som studerer utenfor landsdelen enn hva landsdelen

mottar av sørnorske og utenlandske studenter, og denne andelen kan bli enda høyere hvis UiT satser på å være nasjonalt og internasjonalt orientert, men mister appellen i sitt eget kjerneområde. Så hvordan få til balansegangen mellom en regional misjon og konkurranse i et grenseløst utdanningsmarked?

Et fjerde dilemma er knyttet til *gratis versus betalt utdanning*. Hovedregelen i dag er at norsk høyere utdanning er gratis. Dette er i tråd med universitets- og høyskolelovens § 7-1, som slår fast at statlige universiteter og høyskoler ikke kan kreve egenbetaling fra studenter for ordinære utdanninger som fører fram til en grad eller yrkesutdanning. Gratisprinsippet skal sikre like muligheter for alle til å ta utdanning, og det har hatt bred støtte både ved lærestedene og i samfunnet generelt. Motstanden mot å ta betalt for enkelte utdanninger er gjerne basert på en frykt for at det vil føre til økt kommersialisering, som igjen vil endre utdanningenes innhold, svekke det langsiktige samfunnsoppdraget, redusere den offentlige støtten til sektoren og skape økt ulikhet. Etter forskrift om egenbetaling er det imidlertid fire unntak fra hovedregelen. Statlige institusjoner har anledning til å ta egenbetaling for ikke-studiepoenggivende kurs, for fag/emner som ikke inngår i ordinære studieprogram, for erfaringsbaserte mastergradsstudier og av studenter som fyller opp ledige plasser i oppdragsfinansierte tilbud. Hvis tilbudene er vesentlig forskjellig fra de som tilbys gratis innenfor rammebevilgningen, kan det altså kreves betaling. Eksternfinansierte utdanninger gir en mulighet for å supplere de ordinære utdanningene og målrettet bygge ut studieporteføljen. Betalingsstudier kan dermed være et godt verktøy for å minske det kompetansegapet som måtte foreligge innenfor enkelte arbeids- og yrkesfelt. Studenttallene til private institusjoner som BI og Høgskolen Kristiania viser at det finnes en etterspørsel etter betalingsstudier. Men det krever risikovillighet, en profesjonell administrasjon og et betalingsvillig marked i form av kompetansesøkende individer og offentlige og private virksomheter som er villige til å bidra til dekning av merkostnadene ved å utvikle undervisning for nye studentgrupper. Så hvordan forsvare gratisprinsippet samtidig som det gjøres økt bruk av betalingsstudier?

## Oppsummering

Utvalget mener at UiT har en særskilt forpliktelse til å gi fleksible utdanningstilbud og tilrettelegge for livslang læring i nært samarbeid med arbeidslivet og andre kompetanseaktører i den nordlige landsdelen. Dette er en region med store avstander og et ekstra behov for utradisjonelle løsninger for kompetanseheving. SWOT-analysen viser at UiT har mange styrker som utdanningsinstitusjon. En økt satsing på fleksible studier og livslang læring byr også på spennende muligheter for UiT. Samtidig blir det pekt på at UiT i dag ikke er godt nok rustet til å ta på seg en utvidet rolle, og at det er flere mulige trusler forbundet med en dreining av virksomheten i retning av mer nettbaserte og samlingsbaserte studier.

En viktig utfordring er de mange og sprikende forventningene som dagens universiteter møter. En annen er kvalitetsreformen og de omleggingene som har skjedd for å fremme en effektiv og standardisert masseutdanning. En tredje er knyttet til den raske digitaliseringen og avstanden mellom de «digitalt innfødte» og de «digitale innvandrerne». En fjerde utfordring er den økte arbeidsinnsatsen som de nye undervisningsformene ser ut til å forandre. En femte er fagmiljøenes kapasitet og manglende kortsiktige fleksibilitet. En sjette utfordring er knyttet til særtrekk ved regionens nærings- og arbeidsliv, og en sjuende henger sammen med befolkningsutviklingen og det framtidige rekrutteringsgrunnlaget i nord.

I utformingen av en strategi står UiT overfor flere dilemmaer: Skal EVU og fleksible studier håndteres som en del av den ordinære virksomheten, eller er det en type virksomhet som krever en helt annen tilnærming? Skal UiT satse på en campusmodell med levende studiesteder, eller bør UiT utvikle seg i retning av et virtuelt universitet? Skal UiT primært gi utdanning i og for den nordlige landsdelen, eller er det vel så viktig å satse nasjonalt og internasjonalt, også for å ha ressurser til å ivareta en regional rolle? Skal UiT holde fast ved gratisprinsippet eller bør det i langt større grad åpnes for betalingsstudier?

Dilemmaer innebærer vanskelige eller umulige valg, der det sjelden er snakk om enten eller. Isteden må det gjøres avveininger med sikte på å finne gode balansepunkter og rimelige kompromisser. Universitetene har vanligvis søkt å håndtere motstridende krav og forventninger gjennom økt kompleksitet. Det vil si at de har bygget kryssende hensyn inn i egen organisasjon. Ulike deler har dermed fått ansvaret for tilsynelatende uforenlig oppgaver, noe som har gitt stadig større mangfold og heterogenitet i den samlede virksomheten. Noen ganger er endringene mest av symbolsk karakter. De skal primært signalisere at universitetet søker å imøtekomme nye krav og forventninger. Andre ganger er endringene reelle, og de resulterer i at det oppstår nye, relativt frikoblede aktiviteter. Det å tilrettelegge for livslang læring handler om selve kjerneaktiviteten – om å skape nye kombinasjoner og synergier. Spørsmålet er ikke om UiT skal satse på fleksible studier og tettere samarbeid med arbeidslivet, men hvordan det skal gjøres. For å avklare hvilke tiltak og modeller som kan være aktuelle, kan det være nyttig å se livslang læring som et nytt utdanningsparadigme, og så fokusere på de sentrale funksjonene som må ivaretas.

## 5. Forslag til tiltak og modeller

Utvalget tar som utgangspunkt at målet er å styrke UiT som et senter for fleksible studier og livslang læring i et tett samspill med samfunnet omkring. UiT skal gi utdanninger av høy kvalitet og relevans og være en attraktiv møteplass og samarbeidspartner for kontinuerlig kompetanseutvikling, med et særskilt ansvar for Nord-Norge. Dette krever en helhetlig tilnærming. Vi vil her først presentere byggesteinene i en helhetlig satsing på fleksible studier og livslang læring. Deretter vil vi for hver av byggesteinene peke på relevante forslag til tiltak. Til slutt skisserer og drøfter vi tre ulike modeller for det videre arbeidet.

### En helhetlig tilnærming

Figur 1 viser de viktigste forutsetningene for å kunne styrke UiT som et senter for livslang læring.

En økt satsing på livslang læring innebærer at UiT må utvide studieporteføljen og søke å gjøre tilbudene mer tilgjengelige. Dette krever *undervisningsressurser* og *faglig ledelse*. Virksomheten må derfor være forankret i fagmiljøene, som må ta et aktivt ansvar for å legge om og supplere dagens utdanningstilbud. Dette krever samtidig pedagogisk-teknologisk utviklingsarbeid. Fagmiljøene må få hjelp til å tilrettelegge digitale undervisningsressurser, fremme studentaktive lærings- og vurderingsformer og styrke utdanningskvaliteten. På den andre siden er det også vesentlig med tettere *arbeidslivskontakt*, som kan gi praksis og bidra til at utdanningene oppfattes som relevante, både av studentene og de aktuelle arbeidsgiverne. En økt satsing på fleksible studier og livslang læring krever dessuten at undervisningsrommene og den digitale teknologien er tilpasset en slik aktivitet. De undervisning-

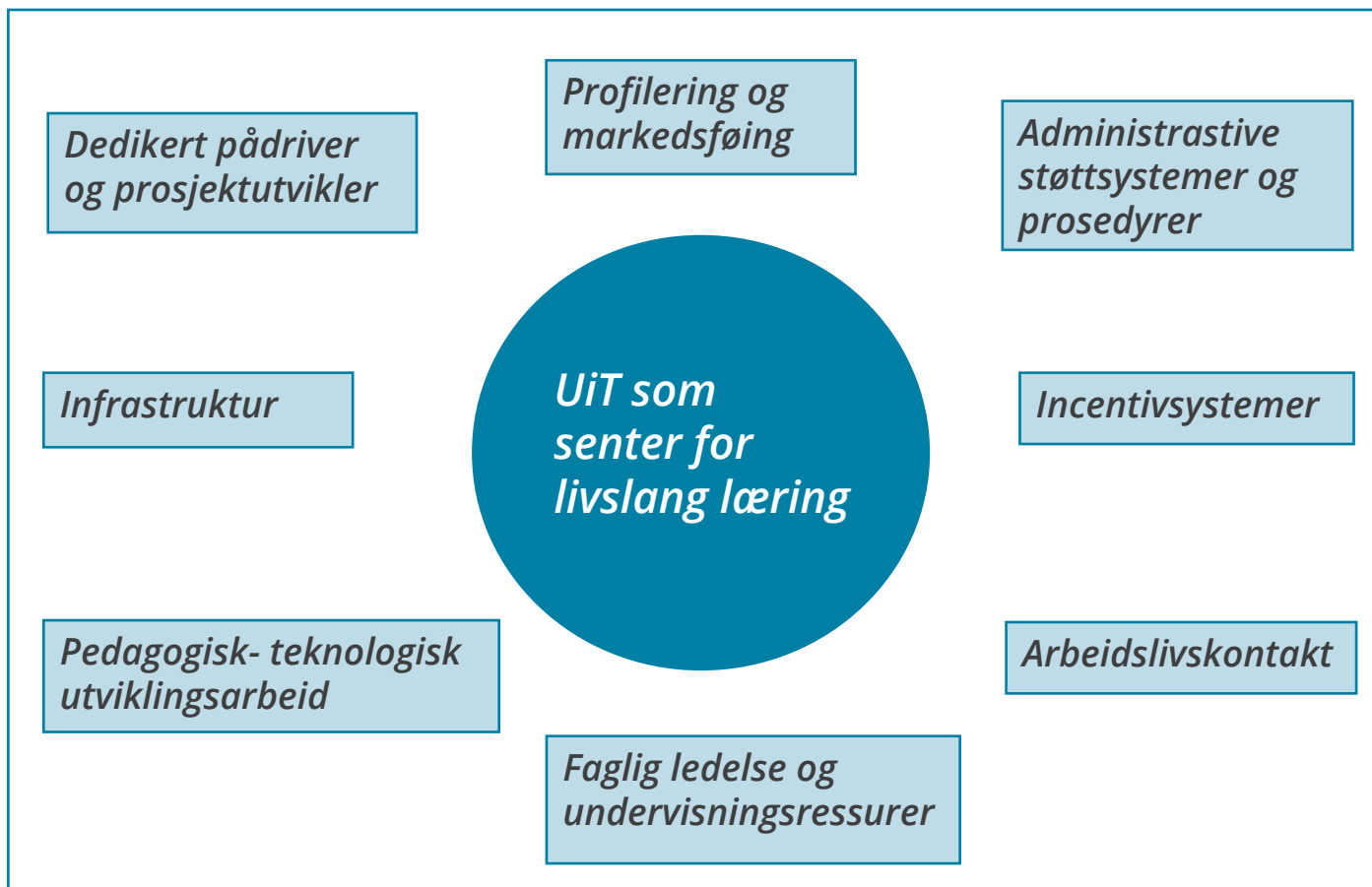
sansvarlige må vite at *infrastrukturen* fungerer, og at de raskt kan få hjelp hvis de trenger det. De må også selv ha den nødvendige kompetansen til å kunne bruke utstyr, plattformer og applikasjoner. En annen viktig forutsetning er at det finnes *incentiver* for den enkelte underviser, fagmiljøet og enheten. Arbeidet med å utvikle nye studietilbud og modeller for fleksibel læring kan ikke kun være basert på idealisme og ubetalt merarbeid. Det må gi økonomiske og faglige gevinster som kan motivere til økt innsats. Dette forutsetter igjen en *dedikert pådriver* og *prosjektutvikler*, som er i stand til å fange opp eksterne behov, nye utlysninger og oppdragsmuligheter, slik at de eksterne inntektene blir styrket. Parallelt med dette må de *administrative støttesystemene* og *prosedyrene* gjøres så enkle og effektive som mulig. Dette inkluderer gode rutiner og avklart arbeidsdeling når det gjelder kontraktsutforming, budsjettering, risikofordeling, opptak, eksamen og andre forhold. Til sist må selvsagt de ulike tilbudene *profileres* og *markedsføres* på en ordentlig måte. Ikke minst må de være godt synlige på UiTs hjemmesider, der det må være lett å navigere og finne fram til alle nødvendige opplysninger.

### Forbedringspunkter

Av de skisserte byggesteinene har UiT noen godt på plass allerede, mens andre mangler eller har klare svakheter. Vi vil derfor se nærmere på status og hvilke mer gjennomgående forbedringer som det er behov for.

*Faglig ledelse og undervisningsressurser:* UiT har mange dyktige lærerkrefter som gjør en stor innsats i undervisningen på alle nivåer. Alle instituttene og fagmiljøene bør imidlertid vurdere hvordan de i større grad kan tilrettelegge for livslang læring. Dette vil være en viktig oppgave for instituttlederne og studieprogramlederne. Det kan være snakk om å utvikle nye studietilbud eller

Figur 1: Byggesteiner i en helhetlig tilnærming til fleksible studier og livslang læring





å sette sammen og levere eksisterende tilbud på nye måter (se tekstboks 1).

Livslang læring betyr å utvide utdanningsmulighetene over hele livsløpet, og alle fakultetene og enhetene bør derfor ha en ambisjon om å gjøre studietilbudene mer tilgjengelige og relevante for nye grupper. Et første skritt kan være å utpeke en ansvarlig for livslang læring og arbeidslivskontakt. Det er viktig at roller og

ansvar blir definert. Deretter bør det foretas en gjennomgang av studieporteføljen med sikte på økt digitalisering og fleksibilisering. Hvordan kan grunnutdanninger endres og gjøres mer fleksible med henblikk på tid, sted, omfang og progresjon? Hvilke nye videreutdannings-tilbud, erfaringsbaserte mastere, enkeltemner eller kompetansemoduler kan det være aktuelt å utvikle (desentraliserte, samlingsbaserte, nettbaserte)? De enkelte fagmiljøene bør sette måltall for hvilke konkrete resultater de ønsker å oppnå.

## Fleksibilisering ved Handelshøgskolen ved UiT

Handelshøgskolen ved UiT (HHT) har studenter og fagansatte i Alta, Tromsø og Harstad, og har over tid satset på å fleksibilisere sine studier for at alle studiestedene kan utnytte sine ressurser sammen, og for å tilrettelegge for god nettbasert læring. HHT har i samarbeid med Result laget kvalitetssikrede nettbaserte læringss-tier som er relevante for målgruppen, både i nettstøttede og helt nettbaserte studier. Det er jobbet godt med å finne praktiske løsninger for samarbeid mellom studenter på nettbaserte studier.

Årsstudiet i ledelse er fleksibilisert slik at man kan ta det fra Tromsø, Alta eller via nett over fire semester. Nettstudentene kan delta på en frivillig oppstartsamling i Alta eller Tromsø for å møte fagpersoner, medstudenter og få opplæring i relevante digitale verktøy. Selv om studiet har generell studiekompetanse som opptakskrav og man må søke det via Samordna opptak (SO), er gjennomsnittsalderen på rundt 34 år. Studentene er fra hele landet, og mange av studentene har ulike fullførte utdanninger fra før, men har over tid nådd et sted i karrieren der de har behov for ledelsesutdanning. Ved opptaket i 2019 var dette ett av studiene

---

*Handelshøgskolen ved UiTs avdeling i Alta har kommet langt i arbeidet med å fleksibilisere sine studier for å nå nye målgrupper.*  
Foto: David Jensen

som hadde flest førsteprioritetssøkere nasjonalt, og som ga ut flest tilbud gjennom SO.

Det nettbaserte studiet i prosjektledelse (tre emner á 10 studiepoeng over to semester) gir kompetanse i ledelse av prosjekter i både privat og offentlig virksomhet. I studiet gjennomgås verktøy for styring av prosjekter (emne 1) og sentrale teorier knyttet til ledelse av menneskelige ressurser (emne 2). I emne 3 skal studentene vise at de mestrer det de har lært i de to første emnene ved å skrive en oppgave hvor de analyserer et virkelig prosjekt (avsluttet prosjekt). Oppgaven skal skrives i grupper med 3-5 studenter, og det er videre et krav at studentene er aktive i prosessen med å danne disse gruppene. Også dette studiet har generell studiekompetanse som opptakskrav.

For de som er på jakt etter en fullverdig grad, tilbyr UiT flere erfaringsbaserte masterutdanninger i organisasjon, ledelse, økonomi og administrasjon, med ulike profiler og målgrupper. Felles for dem er at de er gratis, tar utgangspunktet i studentenes arbeidserfaring og konkrete problemstillinger, og at det er jobbet systematisk for at de digitale læringsverktøyene skal ha en høy didaktisk kvalitet.

Viktige suksessfaktorer i Handelshøgskolens arbeid har vært vektleggingen av læringsdesign, at tilbudene er skalerbare, en god oppfølging av nettstudentene og muligheten for fagmiljøene til å utvikle og omstille seg gradvis. Det har også vist seg å ha betydning at det står «Nettbasert» i programtittelen og «NETT» i emnekode, slik at studenter som søker etter nettutdanninger i SO finner fram.



Evnen til å ta nye initiativ kan være begrenset på grunn av eksisterende undervisningsforpliktelser og lærerstabens kompetanse og kapasitet, men i forbindelse med de siste årenes utlysninger fra Diku og Kompetanse Norge har mange av fagmiljøene vist at de er i stand til å utforme nye, spennende utdanningskonsepter. De har også klart å hive seg rundt på kort varsel, slik flere gjorde da det ble utlyst midler til ekstraordinære nettbaserte studier rettet mot arbeidsløse og permitterte som følge av koronapandemien (se tekstboks 2).

Ikke alle fagmiljøer og studieledere har gode verktøy, rutiner og tradisjoner for å følge opp de ansattes arbeidsplaner og undervisningstid. De mangler derfor oversikt over hvilke fagpersoner som eventuelt har ledig kapasitet. Gode systemer på dette området kan gjøre det lettere å tilby ekstraordinære utdanningstilbud enten på eget initiativ eller som svar på eksterne henvendelser. Det er heller ingen grunn til at fagmiljøene skal behandle eksternt finansiert undervisning helt forskjellig fra eksternt finansiert forskning. Det vil si at de må kunne foreta frikjøp eller nyansettelser av undervisningspersonale basert på at virksomheten vil komme til å generere de nødvendige inntektene. Her er det snakk om å satse og ta en risiko for å kunne skape mer robuste og fleksible fagmiljøer.

For å få flere fakulteter og enheter til å se mulighetene, vil det være behov for lederopplæring og bevisstgjøring. Det må skapes en vilje i organisasjonen. Fleksibilisering og digitalisering forutsetter en tett kobling mellom faglige, administrative og tekniske ressurser, og livslang læring vil kreve en målrettet kompetanseutvikling av alle ansattegrupper og studenter.

*Pedagogisk-teknologisk utviklingsarbeid:* Fleksible og nettbaserte studier er avhengige av velfungerende digitale plattformer og læringsressurser. Dette har det blitt jobbet med i lang tid. Resultat har hatt flere hundre ansatte på kurs og workshop der teknologi i undervisning har vært tema, og innsatsen har vært særlig intens i løpet av det siste halve året. Dette arbeidet må videreføres. Det må også legges stor vekt på å utvikle mer studentaktive undervisnings- og vurderingsformer. De ansatte må få opplæring i hvordan dette kan gjøres, og det må skapes pedagogiske utviklingsmiljøer på alle instituttene. Mye kan oppnås gjennom en bedre erfaringsutveksling og deling av gode modeller og metoder mellom de undervisningsansvarlige på tvers av emner, programmer og fagområder.

Resultat og Avdeling for IT gjør allerede en bra jobb, og det er gode argumenter for å beholde en tett kobling mellom universitetspedagogikk, teknologistøtte og utdanningskvalitet. Samtidig er det viktig at disse enhetene ikke bare fungerer som støttespillere for utvikling av de ordinære utdanningene, men at de også fokuserer på fleksible studier og livslang læring, der voksne studenter er en sentral målgruppe. Her må det være kapasitet til å følge opp alle fagområder og studier som trenger bistand. Erfaringene har vist at dette er vanskelig å få til når alle støttetjenester er sentralisert. En satsing på livslang læring forutsetter ressurspersoner på institutt- og fakultetsnivå som kan gi støtte og opplæring, og som kan fungere som pådrivere og motivatorer for digitale løsninger.

En annen viktig del av utviklingsarbeidet er å styrke det tilhørende kunnskapsgrunnlaget. Det vil si å forstå hvordan kunnskapsutvikling og læring foregår i utdanning og arbeidsliv, hva universitetet kan bidra med, og hva som er sentrale trender nasjonalt og internasjonalt når det gjelder teknologi, konkurranseforhold og markeder for livslang læring.

*Arbeidslivskontakt:* Utdanningssamarbeid for å møte de framtidige kompetansebehovene i nordnorsk arbeidsliv har vært tema for et eget utvalg ved UiT (se tekstboks 3). Dette utvalget avga sin innstilling sommeren 2019. Da universitetsstyret behandlet saken i ok-

tober 2019, valgte styret å opprette to tematiske RSA. Dessuten ble det vedtatt å følge opp en del av de foreslåtte tiltakene for å bedre arbeidslivets inngang til og kontakt med fagmiljøene. I dag er de to tematiske RSA kommet i gang. Det er opprettet en digital samarbeidsportal for offentlige og private virksomheter. Og over UiTs strategiske fond er det utlyst og gitt støtte til pedagogiske utviklingsprosjekter og piloter som handler om nye former for samarbeid med arbeidslivet. Dette er viktige skritt, men alle fagområder bør arbeide for å styrke kontakten gjennom praksisperioder, sommer- og deltidsjobber, studentoppgaver og mentor- og traineeordninger. Videre bør forslaget om å etablere avtakerpaneler på de enkelte instituttene, gjerne med deltakelse fra tidligere studenter, følges opp. En sterkere satsing på livslang læring gjør det også naturlig å utvikle flere alumninettverk og alumniaktiviteter. Internasjonalt er det ikke uvanlig at universiteter tar et ansvar for tidligere studenter og tilbyr egne kurs og sertifikatprogrammet. Flere læresteder etablerer nå langsiktige avtaler og abonnementsordninger som skal garantere oppdatering og faglig påfyll for de som ønsker det. Her er det altså forretningsmodellen til medieselskaper som Netflix og Spotify som blir kopiert.

*Infrastruktur:* UiTs infrastruktur må oppgraderes for å kunne legge bedre til rette for fleksible studier og livslang læring. I mange av de eldre byggene mangler det gode lokaler for mer studentaktive læringsformer. Selv om det er investert mye i audiovisuelt utstyr som skjermer, prosjektorer, videoløsninger og utstyr for automatisk opptak, er det ikke alt som fungerer like bra. I samlingsbaserte studier er det i mange tilfeller lite hensiktsmessig å ha samlingene på campus. Undervisningsrom og kantineforhold er ikke gode nok. Samlingene blir derfor i stedet lagt til hoteller og konferansesentre. I Tromsø tilbyr for eksempel Forskningsparken (Siva innovasjons-

## Ekstraordinære utdanninger 2020

Koronakrisen i 2020 gjorde at undervisningen og arbeidshverdagen i UH-sektoren måtte digitaliseres og fleksibiliseres nærmest over natta. I tillegg stilte staten midler tilgjengelig for ekstraordinære utdanningstiltak rettet mot de mange som ble permittert eller oppsagt. Etter en kartleggingsrunde av institusjonenes kapasitet i april 2020, ble UiT tildelt 5 mill. kroner til fleksible, kompetansehevende emner og kurs rett før sommeren. I tillegg fikk Institutt for informatikk (IFI) og Handelshøgskolen i Tromsø (HHT) tilslag på søknader på andre ekstraordinære midler hos Diku, som ga dem ca. 0,8 mill. kroner hver for å tilby nettbaserte tilbud innen sine fagområder. Alle tilbudene måtte gjennomføres i løpet av sommeren og høsten 2020.

For hovedbevilgningen på 5 mill. kroner prioriterte UiT å få i stand så mange tilbud som mulig, og som kunne nå ut til så mange som mulig. Små, nettbaserte kurs ble derfor prioritert framfor lengre emner med fysiske samlinger. I skrivende stund er det gitt opptak til ca. 800 deltakere i 23 kurs og emner på 5-15 stp. ved ni forskjellige institutter. Det ble på kort tid opprettet og gitt tilbud i alt fra betongelementer, HMS og industriell LEAN-metodikk, til krisekommunikasjon, fysisk aktivitet og helse, smittevern og arbeidsrett. Søkerne har kommet fra hele landet. Så på toppen av å revidere de ordinære utdanningene til å bli helt eller delvis nettbaserte, har de ansatte klart å lage nye studier under korte tidsfrister og med høye ambisjoner for kvalitet og tilgjengelighet.



senter) vesentlig bedre fasiliteter og service. Hvis UiT selv ønsker å fungere som en møteplass og et utstillingsvindu, trengs det derfor mer attraktive lokaler og en kantinedrift av høyere standard. Utvalget er kjent med at dette har blitt vurdert i forbindelse med etableringen av Arctic Resilience Accelerator (ARA), som er et initiativ i samarbeid med Ecole polytechnique fédérale de Lausanne i Sveits og Harvard Kennedy School i USA. Uansett hva som skjer med ARA, bør UiT søke å tilrettelegge nye og bedre egnede lokaler med et tilhørende profesjonelt konferanseteam.

UiT bør også i større grad bruke den desentraliserte strukturen som institusjonen nå har, med ti studiesteder rundt om i landsdelen, til å gi distribuerte utdanningstilbud (se tekstboks 4). Det vil si at tilbud som i dag for eksempel bare gis i Tromsø, Narvik, Harstad eller Alta, legges opp slik at de kan ha deltakere fra flere studiesteder samtidig. Samarbeid på tvers av studiesteder er med på å styrke studentgrunnlaget, og i enkelte tilfeller kan dette være avgjørende for i det hele tatt å få startet opp nye tilbud. I andre tilfeller kan distribuerte løsninger erstatte eksisterende parallellkjøring av utdanninger ved to eller flere studiesteder. «Det langstrakte klasserom» er et prosjekt ved Avdeling for IT der siktemålet er å legge til rette for at studenter kan følge undervisningen parallelt fra flere campus, og samtidig føle at de deltar som én stor klasse.

UiT kan også i større grad utnytte eksisterende infrastruktur utenom studiestedene. Det gjelder for eksempel studiesentrene i landsdelen, der både Studiesenteret Midt-Troms og Nord-Troms studiesenter nå mottar penger over statsbudsjettet. UiT kan kostnadsfritt legge studier og kurs til disse studiesentrene og få hjelp

til å rekruttere i regionen. For studenter som tar nettbaserte eller netttøttede studier, og som kanskje sliter med motivasjon og innsats fordi de sitter alene, kan det være viktig å ha fysiske samling-spunkter og få være en del av et større sosialt miljø. Studiesentrene kan tjene som møteplasser og steder å jobbe for fjernstudenter. I Finnmark bør det dessuten vurderes om ikke flere av DigForsks avdelinger kan fungere som lokal «studiehub». DigForsk er et nasjonalt senter for digitalisering av arkiv og samlinger, som samtidig gir arbeidstrening og kompetanseheving. Selskapet er heleid av UiT og har i dag sju avdelinger i Finnmark (Sør-Varanger, Tana, Vadsø, Vardø, Båtsfjord, Hammerfest og Kautokeino). Dersom UiT lykkes i å lage distribuert utdanning på tvers av egne studiesteder og nært relaterte studiesentre, vil det på sikt være mulig å utvide aktiviteten og gi tilbud via andre studiesentre.


*Incentiver:* Det har vært ulik praksis ved de høyere utdanning-institusjonene når det gjelder ekstra avlønning og fordeling av inntekter og kostnader i forbindelse med EVU-arbeidet. Etter bortfallet av særavtalen i 2006 har UiT vært blant de mest restriktive med hensyn til individuell honorering. Argumentene har vært at dette ikke er hjemlet i tariffavtalen, og at EVU må betraktes som en ordinær aktivitet. Hvis målet er en «mainstreaming» av fleksible studier og livslang læring, kan ikke noen typer utdanninger gjøres til et unntak. Holdningen ved UiT har vært at avlønning er et spørsmål som må håndteres gjennom de lokale lønnsforhandlingene. Eventuelt kan det gis et midlertidig funksjonstillegg for de som påtar seg å utvikle, lede og følge opp nye tilbud i nær dialog med eksterne samarbeidspartnere. Mange av de andre institusjonene har derimot hatt en mer pragmatisk holdning og har gitt ekstra betalt til ansatte som har vært villige til å engasjere seg

## Sammen om kunnskap for en nordvendt framtid

Utvalget pekte på at utdanningssamarbeid kan omfatte (i) innholdet i utdanningene (emne- og studieplaner), (ii) gjennomføringen av utdanningene (gjesteforelesere, praksis, oppgavesamarbeid) og (iii) overgangen fra utdanning til arbeidsliv (arbeidsmarkedskunnskap, karriereveiledning). Utvalget kartla omfanget av utdanningssamarbeid ved UiT, hadde dialog med arbeidsliv, fagmiljø og studenter om deres erfaringer og så nærmere på hvordan utdanningssamarbeidet – ikke minst mellom disiplinlag og arbeidsliv – kunne utvikles videre for å møte sentrale kompetanseutfordringer i landsdelen.

Utvalget kom med en rekke vurderinger og anbefalinger. For å styrke arbeidslivskontakten og utdanningenes arbeidslivsrelevans, ble det blant annet foreslått å etablere en tettere dialog med avtakerfeltene om utformingen av studieprogram og EVU-tilbud. Tilbakemeldinger fra arbeidsliv og kandidatundersøkelser burde utnyttes i evalueringen av studieprogram. Det ble også foreslått nye systemer for praktisk utdannings-samarbeid i løpet av studieperioden. Alle studenter burde få tilbud om utdannings-samarbeid, herunder tverrfaglige emner og prosjekt. For å lette overgangen fra utdanning til arbeid ble karrieretiltak, mentorordninger og alumninettverk trukket fram.



Et annet forslag var å endre det eksisterende Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) til to tematiske råd. Ellers foreslo utvalget at det burde være egne arbeidslivskontakter i alle fagmiljøene, at det burde lages en felles portal på UiTs nettsider, og at det burde bli avsatt stimuleringsmidler for å øke EVU-tilbudet.



UiT  
NORGES  
ARKTISKE  
UNIVERSITET

### SAMMEN OM KUNNSKAP FOR EN NORDVENDT FRAMTID

Råd og anbefalinger for framtidens utdanningssamarbeid ved UiT Norges arktiske universitet





i EVU og arbeide på kveldstid og i helger. EVU blir betraktet som et akseptert sidegjøremål, og det blir gjerne vist til egne særavtaler som gir rom for tilleggshonorering av enkeltansatte. Utvalget tror ikke at det er mulig å få opp denne aktiviteten uten bruk av ekstra incentiver.

Fordelingen av inntekter og kostnader fra EVU-virksomheten er også forskjellig. Hvis studiene er gratis og finansiert over den statlige rammebevilgningen, vil UiT få ca. en tredel av kostnadene dekket via resultatmidler, mens resten må dekkes over basisbevilgningen. Det betyr at EVU-tilbudene konkurrerer om midler med de ordinære studietilbudene dersom studenttallet går ut over det antallet studieplasser man er finansiert for i basis. Av resultatmidlene viderefører UiT 75 prosent av nasjonal sats til de enkelte fakultetene. Andelen som føres videre til instituttene, vil variere og er blant annet avhengig av om lønnsbudsjettet er plassert på institutt- eller fakultetsnivå. Hvis studiene er eksternt finansiert, går eventuelle inntekter i sin helhet til fakultetet. Her gis det ikke resultatmidler hvis den eksterne finansieringen dekker 100 prosent av utgiftene, men det kan gis avkortede resultatmidler for betalingsstudier der inntil 49 prosent av kostnadene dekkes gjennom delbetaling fra studentene. En del av disse inntektene vil vanligvis gå til instituttet og fagmiljøet som har hovedansvaret for undervisningen.

Budsjettmodellene varierer imidlertid mellom de enkelte universitetene og høyskolene. Noen har for eksempel valgt å la inntektene fra eksternt finansiert studietilbud gå via den sentrale EVU-enheten, som dels gir ekstra betaling til faglærerne, og dels fører overskudd tilbake til fagmiljøene ut fra deres bidrag. Hvis UiT skal være i stand til å utvide de fleksible studietilbudene i et tettere samspill med arbeids- og samfunnslivet, må det utvikles en økonomimodell som gir alle nivåer incentiver til en økt satsing. Den største begrensningen i dag ligger i den manglende muligheten for individuell tilleggsbetaling. Utvalget går inn for en oppmyking her, men vil samtidig anbefale at det foretas en særskilt gjennomgang

av de økonomiske aspektene for å klargjøre hvilket handlingsrom som finnes.

*Dedikert pådriver og prosjektutvikler:* UiT har i de seinere årene stått uten noen sentral enhet med et særlig ansvar for EVU, eksternt utdanningssamarbeid og koordinering av fagmiljøene. Tanken om å overlate det meste til fakultetene har ikke gitt de ønskede resultatene. Forventningene om at den framtidige etterspørselen ville bli rettet mot hele gradsutdanninger, har heller ikke vist seg å slå til. Det er derfor mye som taler for å etablere en sentral enhet som kan være et kontaktpunkt, og som kan fungere som en dedikert pådriver og prosjektutvikler. Den sentrale enheten må på den ene siden ha et godt kjennskap til landsdelen og kompetansebehovene i det regionale arbeidslivet. Den må utvikle nær kontakt med ulike offentlige og private virksomheter, bygge nettverk og se markedsmuligheter og relevante tiltak for kompetanseheving. På den andre siden må den ha god oversikt over forskningen og utdanningene som tilbys ved de enkelte fakultetene og instituttene. Enheten må kunne mobilisere, koble på tvers og være en god dialogpartner og støttespiller for fakultetene og instituttene i arbeidet med å utforme søknader, levere anbudssvar og utvikle nye tilbud. Dette krever en profesjonell og strategisk ledelse som kan holde en samlet oversikt over den eksternt finansierte utdanningsvirksomheten og bidra til kvalitetssikringen.

Den sentrale enheten kan også få ansvaret for de eksisterende institusjonsavtalene. UiT har i dag rundt 20 institusjonsavtaler med regionråd, vertskommuner, Mo Industripark, Forsvaret og andre der et gjennomgående punkt er utdanningssamarbeid. Vi i Nord-nettverket ble lagt på is i 2017/2018 under arbeidet med

---

*UiTs flercampusstruktur og samarbeid med studiesenter gir muligheter til å rullere studier mellom regioner for å nå nye målgrupper og dekke regionale kompetansebehov, slik som ved Studiesenteret Midt-Troms sine moderne lokaler i Kunnskaps- og Næringsparken Senja.*



Adm2020 og omorganiseringen i fellesadministrasjonen. Det kan være grunn til å vurdere å opprette et nytt Vi i Nord-nettverk som involverer alle de institusjonelle samarbeidspartnere. Nettverket vil blant annet kunne bidra til å samle innspill når det gjelder kompetansebehov i ulike regioner, slik at det kan etableres felles utdanningstilbud med mange nok deltakere. For å gjøre nettverket mer forpliktende enn det gamle Vi i Nord-nettverket, bør det vurderes å innføre en medlemskontingent.

**Administrative støttesystemer og prosedyrer:** De administrative støttesystemene og prosedyrene ved UiT er i all hovedsak bygd opp med sikte på å betjene de ordinære grunnutdanningene. Særlig i forbindelse med eksternt finansierte studier ser vi at dette systemet blir for tungrodd. Etter at instituttene og de fagansvarlige har kommunisert med oppdragsgiverne og utformet forslag til studieplan, emnebeskrivelse, budsjett og kontrakt, skal først budsjett og kontrakt godkjennes og signeres av fakultetet. Så må instituttet opprette EVU-emnet som sak i ephorte. Deretter skal budsjett og kontrakt godkjennes sentralt av organisasjons- og økonomidirektør, noe som kan kreve nye runder med oppdragsgiver. Endelig godkjent budsjett skal legges med i ephorte-saken. Seksjon for studieadministrasjon skal så opprette emnet i FS, det felles studentsystemet, slik at studiekonsulent på instituttnivå kan legge inn all informasjon som ble sendt inn i ephorte. Videre skal studieplan og emnebeskrivelse godkjennes og legges på nett i EVUweb av Seksjon for forskning og studiekvalitet, mens Seksjon for studieadministrasjon skal stå for opptak. Alle disse instansene kan bruke uker på saksbehandlingen, og frist for påmelding til emnet skal settes minst en måned før studiestart. Instituttene og de fagansvarlige må derfor ofte følge opp og purre, samtidig som de må sørge for oppfølgingen av både oppdragsgivere og studenter.

For å forbedre de administrative støttesystemene bør det lages enklere prosedyrer og standardiserte maler, og oppgavene bør samordnes bedre. Det bør vurderes om ikke den økonomiske godkjenningen kan skje på fakultetsnivå. Ved nettbaserte studier er det også behov for mer fleksible opptaksprosedyrer. Søknads- og opptaksmetodikken i Samordna opptak (SO) er regelstyrt og

tidsfrister er absolutte. UiT bør her jobbe fram bedre strukturer for fortløpende opptak på nettbaserte tilbud. Det er flere grunner til det. Mange av de studerende kan ikke planlegge med samme tidshorisont som elever som kommer direkte fra videregående skole. De får ofte ikke avklart mulighetene eller kommet i posisjon til å studere før tett opp mot semesterstart. Det kan være på grunn av livssituasjonen, at de nettopp har «dimma fra første-gangstjenesten», at de er permittert fra jobb eller at utdanning av andre årsaker nå plutselig kan være relevant. Eksempelvis får Handelshøgskolen ved campusen i Alta hundrevis av henvendelser i perioden juli til september hvert år fra studenter som ønsker å søke opptak. Siden dette er etter fristene i SO, må disse studentene finne alternative leverandører. Dersom UiT kan lage strukturer for de programmene som ønsker, og som har tilrettelagt for mer flytende opptak, vil vi kunne rekruttere mange flere studerende. Vi vil heller ikke miste denne studentgruppen til andre institusjoner som har ordninger med mer fleksible søknads- og opptaksløsninger. Høgskolen Kristiania og BI praktiserer for eksempel i større grad fortløpende opptak på sine fleksible studieprogrammer. Her er teksten som Høgskolen Kristiania benytter i forhold til søknad på deres nettbaserte tilbud: «*I motsetning til stedbaserte studier har Høgskolen Kristianas nettstudier opptak hver dag, hele året. Så fort du signerer får du tilgang på ditt digitale klasserom med forelesere, studiemateriell og medstudenter. Du kan med andre ord være i gang med å heve kompetansen din allerede denne uken!*».

**Profilering og markedsføring:** Det er i løpet av det siste halvåret gjort en stor innsats for å få synliggjort de fleksible studiemulighetene på UiTs nettsider. Det er nå laget en portal for etter- og videreutdanning og ekstraordinære studier. Denne vises på start-siden til UiT (se boks 5). Alle fakultetene har på sine studiesider pekere til denne portalen. Enkelte institutter har også synliggjort EVU-tilbudene på sine hjemmesider, slik som Institutt for lærerutdanning og pedagogikk. Dette er et viktig arbeid som må ajourføres kontinuerlig

I tillegg må UiT sørge for å få markedsført tilbudene bedre til de aktuelle målgruppene. Det legges i dag mye penger ned i å rekrut-



UiT Norges arktiske universitet

SØK MENY

Finn ditt studieprogram



Vis alle studier >

Studiesteder >

Ny student >

Vis alle emner >

Etter- og videreutdanninger >

Koronaviruset: Oppdatert informasjon for studenter og ansatte om UiTs håndtering av koronaviruset ligger på [uit.no/korona](https://uit.no/korona)



Lurer du på om du skal bli student ved UiT?

Her får du vite litt om det du måtte lure på om studentlivet og det som følger med.

tere unge studenter som kommer rett fra videregående skole. UiT deltar på utdanningsmesser, har skolebesøk og kjører kinoreklamer land og strand rundt. Det gjøres derimot lite for å profilere de fleksible studiemulighetene som er utviklet, eller mulighetene som eksterne oppdragsgivere har for å få laget skreddersydde utdanningsopplegg. Det kan derfor gjøres en større innsats gjennom sosiale medier, alumninettverk og andre kanaler. UiT bør også satse på å gjøre studiedeltakerne og samarbeidende virksomheter til ambassadører for UiT og for verdien av å koble forskning, utdanning og erfaringsbasert kunnskap fra arbeidslivet. Livslang læring omfatter i prinsippet alle stadier fra førskolealder til pensjonisttilværelse, og andre viktige sammenhenger der UiT møter et bredere publikum er gjennom museer, arrangementer og andre formidlingsaktiviteter. Universitetsmuseet, Universitetsbiblioteket (UB) og Nordnorsk vitensenter kan styrkes og brukes mer aktivt som arenaer for å stimulere til livslang læring.

De foreslåtte tiltakene er oppsummert i tabell 3.

### En pilot for livslang læring

Tabell 3 viser hovedelementene som må inngå i en masterplan for en sterkere satsing på livslang læring ved UiT. Det er her viktig å understreke at forslagene ikke innebærer noen «one size fits all». Alle fagmiljøene har forskjellige ressurser og forutsetninger. Utformingen av tilbud vil på den ene siden være avhengig av utdanningenes karakter og de læringsmål som blir satt. Det er for eksempel vanskelig å utvikle rene nettstudier i utdanninger med et stort innslag av klinisk undervisning, laboratorieøvelser og ulike typer feltarbeid. Det samme gjelder for utdanninger der erfaringsdeling er en viktig del av læringsprosessen, og der deltakerne må ha tillit til hverandre. På den andre siden er markedene for livslang læring svært ulike. Innenfor noen markeder er det betalingsevne og betalingsvilje, mens i andre er statlig finansiering et vilkår for at utdanningstilbud skal komme i stand.

De enkelte fag- og profesjonsområdene er også forskjellig organisert. På noen felt er universitetene og høyskolene allerede sentrale leverandører av videreutdanning. Ett eksempel er lærerutdanning og skolesektoren. Her er det Utdanningsdirektoratet som forvalter kompetansetilbudene, og den enkelte institusjon må søke om å få tilby videreutdanning i tråd med statlige føringer og rammer. Innenfor medisin er det annerledes. Her er universitetene stort sett bare involvert i grunnutdanningene, mens Legeforeningen tradisjonelt har hatt ansvaret for spesialistutdanningene. Helse- og omsorgsdepartementet utarbeidet i 2019 felles læringsmål for spesialistutdanningene, og nå er ansvaret for de fleste av dem overført til helseforetakene. Universitetene har ikke fått tildelt ressurser for å drive etter- og videreutdanning av leger. For psykologene er Norsk Psykologforening den største tilbyder av kurs, og det er også Psykologforeningen som godkjenner etterutdanning og spesialisering av psykologer. Tilsvarende gjelder for juristene. Advokatene må ha regelmessig faglig oppdatering for å opprettholde sitt medlemskap i Advokatforeningen, og den viktigste kursarrangøren er Juristenes Utdanningssenter (JUS), som er Advokatforeningens og Juristforbundets felles EVU-enhet.

Mange av de store interesse- og arbeidsgiverorganisasjonene, slik som NITO, Tekna og KS, er i dag betydelige leverandører av nettkurs og andre kompetansetiltak. KS Læring er en digital plattform for deling av kunnskap og kompetanseheving blant ansatte, ledere og folkevalgte i kommunal sektor, og ifølge KS er over 15 500 kompetansetiltak i produksjon med temaer innenfor de fleste tjenesteområder. En populær trend er utviklingen av korte læring-smoduler og webinarer, der deltakerne kan plukke aktuelle temaer som passer i egen arbeidshverdag. En rekke handelshøgskoler

har allerede satset på denne nisjen, og både NHH og BI tilbyr nå korte, nettbaserte kurs som kan tas med og uten eksamen, og som kan kombineres inn i eksisterende gradsstruktur.

UiT opererer i en spesiell landsdel med store avstander, spinkle miljøer og mange udekkede kompetansebehov. Dette gjør at universitetet ikke bare kan kopiere andre. Universitetet må tvert imot vise at det kan tilby noe mer til regionen enn det andre kan gjøre utenfra via nettbaserte tilbud. UiT vinner ikke landsdelen kun som én av mange digitale utdanningsleverandører. President i NITO, Trond Markussen, har foreslått å gjøre Nord-Norge til en testarena for etter- og videreutdanning og kompetansepåfyll. Han lanserte dette som en del av nordområdesatsingen, og forslaget er høyst relevant. Det er mange gode grunner til å definere Nord-Norge som et kompetansepolitisk forsøks-område, selv om dette kan være vanskelig å få til i en situasjon der myndighetene har valgt å etablere en rekke søknadsbaserte tilskuddsordninger knyttet til de nye direktoratene under Kunnskapsdepartementet. Et alternativ er å fremme UiT som en nasjonal pilot for livslang læring. Fylkeskommunene har fått ekstra finansiering for å styrke sitt arbeid med regional kompetanseutvikling og stimulere til samarbeid og koordinering. Det er derfor kanskje de nordnorske fylkeskommunene, med Kompetanseforum Arktis og Kompetanseforum Nordland i spissen, som her bør kjenne sin besøkelsestid. Et pilotprosjekt for livslang læring kan gi utviklingsmidler til å få prøvd ut nye undervisnings- og samarbeidsmodeller. Det kan omfatte kompetanseavtaler med tidligere studenter eller sentrale avtakere, undervisningsopplegg som integrerer førstegangsstudenter og voksne utdanningssøkende, og det vil også være mulig å se høyere utdanning og høyere yrkesfaglig utdanning via fagskolene mer i sammenheng. På denne måten kan det tas viktige skritt for å møte regionens kompetansebehov og styrke samarbeidet mellom arbeidslivet, utdanningssektoren, kunnskaps- og forskningsmiljøene og virkemiddelaktørene i nord.

### Alternative organisasjonsmodeller

#### Cross-campus opplegg

Både på Handelshøgskolen og Helsefak er det eksperimentert med å ha studenter som følger den samme undervisningen ved flere campus. Harstad og Alta har siden 2018 samarbeidet om en felles master i økonomi og administrasjon (siviløkonom), og på Helsefak blir masterprogram i aldring og geriatrisk helsearbeid og masterprogram i helsesykepleie kjørt som flercampus-programmer. På det første masterprogrammet deltar studenter fra Narvik, Harstad og Tromsø, og på det andre er studentene med fra Alta, Harstad og Tromsø. Denne undervisningen er muligjort gjennom det virtuelle klasserommet. I det virtuelle klasserommet ser underviser alle studentene som deltar i undervisningen, og studentene på de ulike campusene ser underviser, PowerPoint/ film/ bilder og hverandre. Erfaringene fra gjennomført undervisning har vært gode både hos vitenskapelig ansatte og studentene. Gode tekniske løsninger og support har vært helt essensielt for å lykkes. Det har medført at vitenskapelig ansatte, timelærere og studenter har kunnet konsentrere seg om fag og pedagogikk, og har bidratt til å legge til rette for likeverdig og interaktiv flercampus-undervisning.



**Tabell 3: Oppsummering av foreslåtte tiltak**

#### **Faglig ledelse og undervisningsressurser**

- Utpeke ansvarlige for livslang læring og arbeidslivskontakt ved de enkelte fakultetene og enhetene
- Gjennomgå studieportefølje med sikte på økt digitalisering og fleksibilisering
- Få bedre oversikt over undervisningsinnsats og tilgjengelige ressurser på instituttene
- Foreta nyansettelser og eventuelle frikjøp etter hvert som de eksterne inntektene tillater det
- Drive kompetanseutvikling og bevisstgjøring i hele organisasjonen

#### **Pedagogisk-teknologisk utviklingsarbeid**

- Videreutvikle plattformer og digitale læringsressurser
- Fremme studentaktive undervisnings- og vurderingsformer
- Gi opplæring i bruk av nye medier og hjelpemidler
- Bistå fagmiljøene i utviklingen av fleksible og nettbaserte studier

#### **Arbeidslivskontakt**

- Bygge ut kontakten gjennom organiserte praksisperioder, studentoppgaver og mentor- og traineeordninger
- Etablere arbeidslivspaneler på alle større institutter
- Utvikle flere alumninettverk og alumniaktiviteter knyttet til studieprogrammene
- Følge opp den digitale samarbeidsportalen og arbeidet i de nye tematiske RSA

#### **Infrastruktur**

- Oppgradere lokaler og utstyr med tanke på distribuert undervisning
- Sørge for god og rask teknisk support
- Gjøre det mer egnet å ha kurs og samlingsbaserte studier lagt til campus
- Styrke samarbeidet med studiesentrene og DigForsk

#### **Incentivsystemer**

- Gi ekstra betalt til ansatte som i tillegg til øvrige forpliktelser gjør en innsats for EVU og livslang læring
- Premiere fagmiljøer og institutter som engasjerer seg i utviklingen av fleksible studier
- Foreta en nærmere utredning angående stimuleringsordninger og regel- og avtaleverk

#### **Dedikert pådriver og prosjektutvikler**

- Etablere et synlig kontaktpunkt for eksternt utdanningssamarbeid, fleksible studier og livslang læring
- Bygge utdanningspartnerskap med sentrale virksomheter og organisasjoner i Nord-Norge
- Drive fram og koordinere nye initiativ internt
- Bidra til kvalitetssikring av eksternt finansierte studier

#### **Administrative støttesystemer og prosedyrer**

- Forenkle prosedyrer for å få opprettet eksternt finansierte studietilbud
- Utarbeide standardmaler og flytskjemaer for hvordan ting skal gjøres
- Delegere økonomiansvar til fakultetene
- Ha fortløpende opptak til nettbaserte studier der dette er mulig

#### **Profilering og markedsføring**

- Ha oppdaterte hjemmesider med god oversikt over fleksible studietilbud
- Drive aktiv markedsføring via sosiale medier, alumninettverk og andre kanaler
- Gjøre studiedeltakerne og samarbeidende virksomheter til ambassadører for UiT
- Bruke Universitetsmuseet, UB og Nordnorsk vitensenter som arenaer for å fremme livslang læring

De ulike byggesteinene som ble skissert i figur 1, kan vektlegges forskjellig. Organisatorisk kan de også kombineres på ulike måter. Avslutningsvis vil utvalget derfor skissere tre mulige organisasjonsløsninger for å videreutvikle arbeidet med fleksible studier og livslang læring. Vi drøfter fordeler og ulemper ved hver av modellene, og vi gir en kort vurdering av hvilke ressurser de vil kreve. Valget av løsning vil være opp til universitetet å bestemme basert på ambisjonsnivå og hvilken tilnærming som foretrekkes.

### Modell 1: Tilgjengeliggjøring

Denne modellen tar utgangspunkt i at det primært handler om å gjøre UiTs utdanningstilbud lettere tilgjengelig for flere. Dette kan best skje ved å videreføre dagens hovedmodell. Det vil si at det faglige ansvaret for fleksibilisering og digitalisering av studier ligger på instituttene og fakultetene, med god oppbakking fra Result og Avdeling for IT, som bistår fagmiljøene i utviklingsarbeidet og bidrar til høy utdanningskvalitet. Alle utdanninger – uansett om de går på heltid eller deltid, om de gjennomføres på campus eller som desentraliserte eller nettbaserte tilbud, om de er samlingsbaserte eller ikke, og om de er finansiert over rammebevilgningen eller på annen måte – bør i prinsippet håndteres gjennom den samme linjeorganisasjonen. Det er ingen grunn til å skille ut EVU og eksternt finansiert virksomhet og overlate dette til et eget støtteapparat. Like oppgaver og kompetanse bør være samlet på de samme avdelingene, seksjonene og faggruppene i fellesadministrasjonen. Det er heller ingen grunn til at faglig ansatte som engasjerer seg på dette feltet skal ha noen ekstra honorering. Universitetenes hovedoppgaver er forskning, utdanning, formidling og innovasjon, og alle vitenskapelig ansatte må gjøre en jobb på flere områder. UiT gjør allerede en stor innsats når det gjelder fleksibilisering og digitalisering av utdanningene. For å fremme livslang læring er det derfor bedre å beholde dagens organisasjonskart og rollefordeling, og så fokusere på å implementere og følge opp de foreslåtte tiltakene i denne rapporten.

Det er rom for forbedringer innenfor den nåværende organisasjonsmodellen. Ansvaret for livslang læring kan plasseres tydeligere på institutt- og fakultetsnivå. Sentralt kan det i Seksjon for studentrekruttering, markedsføring og grafiske tjenester (SMG) legges mer vekt på markedsføring rettet mot voksne, potensielle studenter. Seksjon for forskning og utdanningskvalitet (SEFU) kan intensivere arbeidet med å støtte opp om søknadsskriving og koordinering av tverrfaglige initiativ. Internt i fellesadministrasjonen kan et team koordinere arbeidet i de ulike seksjonene og lage gode maler og mer effektive prosedyrer når det gjelder eksamen, opptak, økonomi, samfunnskontakt, IT og markedsføring. Samtidig kan det reetableres et administrativt EVU-forum der deltakere fra nivå 1, 2 og 3 utveksler erfaringer og jobber med kontinuerlig forbedring av tjenestene på alle nivå av organisasjonen. Det aller viktigste er likevel at Result og Avdeling for IT er i stand til å fungere som pådrivere og støttespillere for pedagogisk og teknologisk endring i fagmiljøene. På denne måten kan UiT gjøre tilgangen til utdanning bedre.

### Modell 2: Regional kompetanseheving

Denne modellen tar utgangspunkt i at det primært handler om å bidra til kompetanseheving i landsdelen. Det vil si at det eksterne samarbeidet løftes fram. For å styrke arbeidslivskontakten og tilretteleggingen for livslang læring, etableres det et eget senter i fellesadministrasjonen med en ledelse som får en tydelig rolle både utad i møtet med eksterne aktører og innad i organisasjonen. Det strategiske, utadrettede arbeidet må skje i tett samarbeid med ledelsen ved UiT. Enheten må følge opp arbeidet med RSA, holde

kontakt med studiesentrene og ivareta UiTs deltakelse i ulike typer regionalt utviklingsarbeid. I tillegg til de fagrettede RSA-ene bør det reetableres et Vi i Nord-nettverk som i større grad er i stand til fange opp kompetansebehovene i de ulike regionene i Nord-Norge, og identifisere behov som er store nok til at det kan opprettes økonomisk bærekraftige tilbud. Enheten må være proaktiv og bidra til å initiere og utvikle nye kurs, emner og programmer som er godt tilpasset de aktuelle målgruppene. Enheten må derfor ha god kontakt med fagmiljøene og samarbeide nært med Result, som fortsetter som et ressurscenter for undervisning, læring og teknologi. En viktig del av arbeidet er å få til en bedre koordinering på tvers av fagområdene, slik at UiT kan tilby flere tverrfaglige og nyskapende utdanningstilbud. Som kunnskapsinstitusjon må universitetet også gjøre egen virksomhet til tema for læring. Følgelig bør det foregå forskning og evaluering knyttet til senterets aktiviteter. Det gjelder særlig innenfor voksenpedagogikk. Personer fra fakultetene kan være koblet opp mot senteret for kortere eller lengre perioder. Enheten bør også ha en egen styrings- eller referansegruppe som består av utdanningsstrategiske nøkkelpersoner fra hvert fakultet, fortrinnsvis prodekanene for undervisning pluss prorektor for undervisning.

I denne modellen er det fortsatt et premiss at studietilbudene er forankret i fagmiljøene og at det er disse som «eier» studietilbudene. Det er også et viktig premiss at tett samarbeid med arbeidslivet om utvikling av fleksible utdanningstilbud krever en annen organisering enn den UiT har for de ordinære grunnutdanningene, som fortsatt vil spille en sentral rolle i universitetets samlede virksomhet. For å lykkes, trengs det en profesjonell pådriver. Fleksible studier har andre oppdragsgivere, budsjetteringskrav, rekrutteringsprosesser, tidsfrister, timeplanlegging og eksamensavvikling enn de ordinære studiene. De passer ikke inn i det vanlige årshjulet med sin lange planleggingshorisont. Det er derfor flere grunner til at denne typen studier trenger andre studieadministrative ordninger. Dagens organisering og finansieringsmodell hindrer på mange måter fleksibilitet og tverrfaglighet. Alle enheter ønsker å tviholde på sine studenter og forskere, og det er ulike interne praksiser, belønningssystemer og administrative rutiner. Et senter som tar et samlet ansvar for denne virksomheten, og som kan bruke incentiver, vil både kunne styrke det eksterne samarbeidet og bygge ned interne barrierer.

### Modell 3: Kommersialisering

Denne modellen tar utgangspunkt i at alle universitetene og høyskolene i dag står overfor et stadig mer grenseløst utdanningsmarked. Det dukker opp nye private kompetanseleverandører som spiser seg inn i kunnskapens næringskjeder, og læringstilbud blir utformet, levert og etterspurt på helt andre måter enn før. Her må UiT klare å hevde seg. Det handler derfor primært om å sikre seg studenter og tjene penger for å kunne styrke og opprettholde fagmiljøene og hele bredden av aktiviteter, inklusive den regionale misjonen. Hvis UiT offensivt skal kunne ta opp kampen mot alle de som nå satser på å utvikle nye nettbaserte utdanninger med hele landet som nedslagsfelt, må det opprettes et utdanningsselskap som kan konkurrere på like vilkår med private aktører. Dette selskapet vil i EØS-rettslig forstand drive økonomisk aktivitet, noe som betyr at virksomheten må skje på markedsmessige vilkår og med et regnskapsmessig skille mot den øvrige driften. Selskapet vil selv stå for studieadministrasjon og økonomistyring, og vil fritt kunne hyre inn og gi ekstra betalt til faglige ressurspersoner som brukes i undervisningen. Siden det er urealistisk å bygge opp et profesjonelt nok apparat på alle fakultetene, skal enheten være en spydspiss for utvikling av nye studier, som så kan overføres til fagmiljøene når de eventuelt får en mer regulær karakter. Det vil si

at fagmiljøene kan konsentrere seg om de ordinære studiene, som fortsatt tilbys gratis og på heltid, mens alle kortsiktige og skredersydde oppdrag håndteres av den kommersielle enheten. For å styrke kompetansen knyttet til IKT-støtte, digitale læringsressurser og pedagogisk utviklingsarbeid, blir deler av Result overført til den nye enheten.

## Samlet vurdering

De tre modellene vektlegger ulike perspektiver og hensyn. Det er mulig å kombinere elementer fra flere av dem, men det er vanskelig å ivareta alle hensyn innenfor en og samme modell. Her blir det i siste instans et spørsmål om hva som prioriteres.

Modell 1 dreier seg om å kunne gi utdanning til flere ved å spille på et bredere register av tilbud, mer tilpasset voksne studenter. Eget pedagogisk og teknologisk utviklingsarbeid står i sentrum. UiT som organisasjon vil være opptatt av å søke på de store summene knyttet til nasjonale utlysninger og offentlige anbudskonkurranser gjennom Diku, Kompetanse Norge og andre oppdragsgivere, mens det vil være opp til instituttene hvilke andre initiativ de vil ta. Fordelen med denne modellen er at den bygger på nåværende organisering og foreslår en del skritt som kan gjøre UiT bedre rustet til å ivareta fleksible studier og livslang læring. Det legges opp til tydelige linjer og minimalt med dobbeltarbeid. Modellen kan kreve noen nyansettelser, fortrinnsvis på fakultetene og i Result, mens dagens bemanning i fellesadministrasjonen anses i all hovedsak som tilstrekkelig. Ulempen med modellen er at den ikke styrker ledelsen av arbeidet med fleksible studier og livslang læring. Mye overlates til fakultetene og instituttene. Det å motivere, ansvarlig-

gjøre og støtte instituttleidere blir derfor vesentlig. Modellen vil av mange kunne oppfattes som «business as usual».

Modell 2 dreier seg om å utvikle en bredere og tettere samhandling med den nordlige landsdelen for å fylle kompetansegap og imøtekomme framtidens kompetansebehov. Det er samfunnsoppdraget som står i sentrum. Fordelen med denne modellen er at det etableres en dedikert enhet, som kan sette dagsorden og bygge ekspertise og nettverk. UiT får et tydelig kontaktpunkt for eksterne henvendelser og en døråpner mellom utdanning og arbeidsliv. UiT vil dermed være i stand til å håndtere for eksempel en institusjonsovergripende pilot for livslang læring. Samarbeidet kan også bidra til tydeligere bestillinger når det gjelder behov for kompetanse med tilstrekkelig store studentgrupper. Modellen vil sannsynligvis kreve noen nyansettelser, men ellers vil det være snakk om å endre plasseringen til noen medarbeidere innenfor SEFU, KOM og SMG. Viserektorer og samfunnskontakter i Mo i Rana og Kirkenes vil også være knyttet til senteret. Ulempen ved denne modellen er at den sentrale enheten lett kan bli frikoblet virksomheten på fakultets- og instituttnivå. Den risikerer å mangle oversikt over faglige ressurser og nye ideer innad i organisasjonen, og blir dermed ute av stand til å innfri de eksterne forventningene som den selv delvis har vært med på å skape. Det må derfor legges vekt på å etablere et tett samvirke med fagmiljøene og Result. De administrative grenseflatene i fellesadministrasjonen må også finne en hensiktsmessig form.

Modell 3 dreier seg om å bygge opp en kommersielt orientert virksomhet som kan møte den skjerpede konkurransen innenfor høyere utdanning. Det er salg av utdanningstjenester som står i sentrum. Modellen er et forsøk på å rigge seg for en verden med stadig flere kompetansetilbydere, der mer av den statlige utdanningsfinansieringen kanaliseres via konkurransearenaer, og der prosjektmidlene fortrinnsvis går til utvikling og ikke til drift.

---

*UiT Norges arktiske universitet i Kirkenes.*

Foto: Torggrim Halvari





Denne modellen vil kreve mer ressurser enn de andre modellen, men forutsetningen er at virksomheten skal være selvfinansierende og etter hvert gi et overskudd som kan tilbakeføres til universitetet. Fordelen med modellen er at det blir skapt et nytt selskap med vide fullmakter. Selskapet kan eksperimentere med nye kompetansetilbud og fungere som en innovativ drivkraft. Det tas samtidig hensyn til at dette er en høyst risikofylt aktivitet, som derfor bør holdes atskilt fra den øvrige virksomheten. Blant risikofaktorene er igangsetting av tilbud uten høy nok påmelding, stort frafall underveis, merarbeid knyttet til mindre emner og emner som bare kjøres en gang, og manglende midler til å finansiere frikjøp eller nyansettelse av nødvendig kompetanse. UiT kan risikere at selskapet ikke når opp i den nasjonale konkurransen om kompetansetiltak. Den største ulempen med modellen er at den også legger opp til en intern konkurranse, der den kommersielle virksomheten raskt kan havne på kant med fakultetene og instituttene. En slik konkurranse kan oppfattes som positiv og produktiv om den tvinger fram ønskede endringer, men den kan like gjerne bli destruktiv og skade selskapets legitimitet. Selskapet kan bli beskyldt for å drive kannibalisme på de andre enhetenes lærerkrefter og utdanningstilbud. En annen svakhet er at universitetet med denne modellen er med på å bestyrke forestillingen om at kompetanse er en vare som enkelt kan bestilles, leveres og anskaffes. Dette er en tenkemåte som utfordrer hele universitets idé som kulturbærer, kunnskapsforvalter og kritisk arnested for utvikling av framtidens kompetanse.

## Oppsummering

Utvalget har søkt å belyse hvordan UiT kan styrkes som et senter for fleksible studier og livslang læring. De viktigste byggesteinene i en helhetlig tilnærming omfatter faglig ledelse og undervisningsressurser, pedagogisk-teknologisk utviklingsarbeid, arbeidslivskontakt, infrastruktur, incentivsystemer, dedikert pådriver og prosjektutvikler, administrative støttesystemer og prosedyrer samt profilering og markedsføring. Under hvert av disse stikkordene er det skissert konkrete forslag til tiltak. Utvalget har samtidig påpekt at de enkelte fagområdene har høyst ulike forutsetninger og ressurser. Utdanningene er forskjellige, og markedene for etter- og videreutdanning er svært forskjellige. Dette må det tas hensyn til i den videre utviklingen av arbeidet. Et felles, sammenbindende prosjekt kan være å fremme UiT som en nasjonal pilot for livslang læring, basert på de store avstandene og de klare kompetanseutfordringene som landsdelen står overfor.

De ulike byggesteinene kan vektas og settes sammen på flere måter. Avslutningsvis har utvalget skissert tre organisatoriske modeller, som alle har sine fordeler og ulemper. I den ene modellen fokuseres det på fleksibilisering og digitalisering av utdanningene. Denne varianten innebærer en lettere justering av dagens modell. Den andre modellen fokuserer på arbeidslivssamarbeid og regional kompetanseheving. Her forutsettes det en noe større omlegging av virksomheten. Den tredje modellen fokuserer på salg av utdanningstjenester i et grenseløst marked. Denne modellen innebærer et ganske radikalt brudd med nåværende opplegg.

