

Projektfinansiering och distansutbildning

Lärdomar och reflektioner från UHR:s utlysning och arbete med utvecklingsprojekt inom regeringsuppdraget Kvalitet i distansutbildning.



Projektfinansiering och distansutbildning

Lärdomar och reflektioner från UHR:s utlysning och arbete med utvecklingsprojekt inom regeringsuppdraget Kvalitet i distansutbildning

Universitets- och högskolerådet, maj 2024

Kontaktperson: Mikael Olsson

Författare: Mikael Olsson & Conny Pettersson

Omslagsbild: Eva Dalin

ISBN 978-91-7561-125-9

För mer information om myndigheten och våra publikationer, se www.uhr.se.

Innehåll

Sammanfattning	5
Introduktion	7
Syfte och frågeställningar	8
Empiriskt upplägg	8
Disposition	9
Utlysningen	10
Långt förspel till utlysningen	10
Regeringsuppdragets delar för UHR	11
Utvecklingsprojektens reflektioner om utlysningen	13
UHR:s styrning och stöd	18
UHR:s styrning och stöd i ett sammanhang	18
Allmänt stöd och tillgänglighet ges högsta betyg	19
Specifika stödfunktioner och andra insatser	19
Organisation och arbete	24
Utlysningen och lärosätenas arbete med ansökan	24
Eldsjälar centrala, både som problem och lösning	25
Studier viktiga redskap för kunnsande och förankring	25
Ledningens välsignelse borgar för långsiktighet	25
Resursättningen en verklig utmaning	26
Resultat och effekter av utvecklingsprojekten	26
Synlighet för distansutbildningens möjligheter	28
Lärdomar och reflektioner	29
Slutsatser kring utlysningen	29
Pandemin som accelerator för digitalisering	30
”Skapa verkstad”, hos och för vem?	30
Utlysningens begränsande former	31
Framtida utlysningar och inslaget av vetenskaplighet	32
Referenser och projekt	33
Skrivet material	33
Lärosäten och projekt där platsbesök genomförts	33

Sammanfattning

Inom ramen för det nyligen avslutade regeringsuppdraget Kvalitet i distansutbildning har UHR låtit göra en uppföljning. Syftet är att ge underlag till reflektioner kring utlysningar som verktyg för att utveckla distansutbildningen. Uppföljningen baseras huvudsakligen på intervjuer med 25 personer vid fyra av de lärosäten som beviljades finansiering.

Utlysningen har genomförts professionellt med bra styrning och stöd

Den sammantagna reflektionen kring utlysningen är att den genomfördes på ett professionellt sätt. Bland lärosätena har den tydliga styrningen och öppna kommunikationen uppskattats. Webbinarier och de digitala stödstrukturer som byggts upp parallellt med utlysningen har också uppskattats. Dessutom var det koncisa formatet på ansökan uppskattat.

Vad gäller UHR:s hantering av uppdraget så var lärosätena nöjda med administration och struktur.

Viktigaste effekten är att utlysningen friköper tid för utveckling

Nästan alla deltagare framförde att det viktigaste med att ha beviljats och deltagit i ett utvecklingsprojekt är att det frigör tid för utvecklingsfrågor. Uppföljningen pekar på att det trots allt är möjligt att få saker att hända med kort framförhållning, på kort tid och med begränsade ekonomiska resurser.

En konsekvens av korta ledtider i samband med utlysningen är att utlysningen i praktiken bara var tillgänglig för aktörer som antingen redan hade initierat utvecklingsprojekt som låg inom ramen för utlysningen, eller som hade motsvarande projektidéer planerade. Tidsramarna hade på det sättet en begränsande effekt vad gäller "nytänkande" i utvecklingsprojekten.

Resurssättningen av utvecklingsprojekten är utmanande

Ett praktiskt problem som uppstod inom flera utvecklingsprojekt på grund av de korta ledtiderna rör resurssättningen. Många ville engagera den undervisande personalen i sina utvecklingsprojekt så tidigt i processen som möjligt. Men det var svårt eftersom vårterminens undervisning redan var bestämd när tilldelningsbesluten fattades i december 2021.

Förankring en nyckel till framgång och långsiktighet

I någon mån syntes motsvarande problem även vad gäller information, kommunikation och förankring hos beslutsfattare och andra avdelningar eller strukturer inom lärosätet. Det är mer en konsekvens av den tidsram som gavs inom regeringsuppdraget än problem hos utvecklingsprojekten. God förankring anses vara en nyckel för utvecklingsprojektens långsiktiga utsikter.

Alla delar i regeringsuppdraget samverkar men synergier kan stärkas

Det förefaller som att ytterligare synergier mellan olika delar av regeringsuppdraget hade varit möjliga. Exempelvis, om utvecklingsprojekten hade behövt informera om det digitala utbudet inom det egna lärosätet, så hade troligen fler av lärosätenas undervisande personal nåtts.

En lärdom i förlängningen av denna utlysning är vikten av att proaktivt arbeta för att stärka kopplingar mellan beståndsdelarna inom enskilda regeringsuppdrag men också att skapa förutsättningar för synergier mellan olika regeringsuppdrag och initiativ inom högskolesfären. I det här fallet rör detta det parallella regeringsuppdraget Högskolepedagogiskt lyft.

Introduktion

Universitets- och högskolerådet (UHR) koordinerade fram till årsskiftet 2023/2024 två nära kopplade regeringsuppdrag som relaterar till kvalitet inom högre utbildning. Det första var en satsning för "ökad kvalitet och genomströmning i distansutbildning vid universitet och högskolor" (2021–2022), det andra en satsning för att "främja ett gemensamt högskolepedagogiskt utvecklingsarbete mellan universitet och högskolor" (2022–2023). De båda regeringsuppdragen – Kvalitet i distansutbildningen respektive Högskolepedagogiskt lyft – är länkade till varandra och samlades inom myndigheten under namnet Högskolepedagogisk utveckling.¹

Syftet med det första regeringsuppdraget – som är i fokus i denna skrift – var att ge "ökad tillgång till högskoleutbildning" och att "utveckla digitala verktyg för distansutbildning". Därtill skulle det bidra till att "stärka kompetensförsörjningen i hela landet" genom att "utveckla lärosätenas långsiktiga förutsättningar att erbjuda distansutbildning".

En stor del av medlen som var avsatta för regeringsuppdraget kom lärosätena till del i form av en utlysning av finansiering för utvecklingsprojekt.² Inom ramen för utlysningen kom 13,5 miljoner kronor att delas ut till åtta sådana projekt.³ Inom regeringsuppdraget har också externa referensgrupper etablerats som sammanför många viktiga aktörer.⁴

Regeringsuppdraget – slutredovisat i februari 2023 – rymmer tre delar, varav det är den sistnämnda som primärt följs upp i denna skrift, även om det finns överlappningar:⁵

- Expertgrupp från åtta lärosäten för att identifiera kvalitets- och framgångsfaktorer i distansutbildning.
- Etablering av digital infrastruktur.
- Utllysning av medel för utvecklingsprojekt.

¹ Se vidare UHR:s hemsida: hpu.uhr.se.

² Uppdragen hade en sammanlagd budget på 60 miljoner kronor (30+30) 2021–2023, varav 41 miljoner kronor (21+20) var avsatta för utlysning/fördelning till lärosäten, nätverk och organisationer inom distansutbildning och det högskolepedagogiska området.

³ Totalt under perioden 2021–2022 avsattes 30,1 miljoner kronor för uppdraget. Utöver de 13,5 miljoner som delats ut till utvecklingsprojekten fördelades 9,9 miljoner kronor till olika utvecklingsinsatser på lärosäten; 6,7 miljoner gick till UHR:s förvaltning.

⁴ Referensgruppen för Kvalitet i distansutbildning innehåller företrädare för åtta organisationer, nätverk och myndigheter, se även hpu.uhr.se.

⁵ Vid tiden för uppföljningen hade utvecklingsprojekten, efter förlängning, fortfarande mer än ett års dispositionstid kvar för erhållna medel och alla hade ännu inte nått sin fulla potential.

Syfte och frågeställningar

Uppföljningens syfte är att ge underlag till reflektioner kring utlysningar som verktyg för att utveckla distansutbildningen och de organisationer som bedriver den. I syftet ingår att reflektera kring om UHR:s val av styrning och stöd, aktiviteter och samarbetsytor var ändamålsenliga för denna utlysning.

Utifrån syftet kan ansatsen preciseras med följande frågor:

- Vilka förutsättningar fanns för utlysningen? Utifrån förutsättningarna, vilken strategi för utlysningen anlade UHR? Hur genomfördes utlysningen? Hur uppfattades den av de finansierade utvecklingsprojekten? Vilka lärdomar kan dras?
- Har utvecklingsprojekten upplevt att styrningen och stödet från UHR varit adekvat och har de upplevt övriga delar och aktiviteter inom ramen för hela regeringsuppdraget som ändamålsenliga?
- Vilka resultat kan ses i utvecklingsprojekten? Har ambitionsnivåerna varit rimliga och har det inom regeringsuppdraget skapats förutsättningar för fortlevnad efter projektens slutdatum? Vilka faktorer är viktiga i detta avseende?

Det är utvecklingsprojektens upplevelser av hur UHR har hanterat utlysning och regeringsuppdrag som följs upp. Det innebär att vad de enskilda utvecklingsprojekten gjort eller uppnått i sig inte är i blickfånget, annat än som underlag till reflektionen kring UHR:s administration.

Empiriskt upplägg

Uppföljningen har som huvudsaklig datakälla intervjuer med 25 personer vid ett strategiskt urval av lärosäten med finansierade utvecklingsprojekt. Platsbesöken genomfördes hösten 2022, och vid tidpunkten var utvecklingsprojekten ungefär halvvägs gångna. Det innebär att det inom ramen för uppföljningen endast är möjligt att presentera och reflektera kring preliminära, inte slutgiltiga, resultat. De lärosäten som besöktes var:

- *Stockholms universitet* som arbetar med ett koncept kring samverkansinlärning och lärandeanalys för långsiktig och systematisk kvalitet av distansutbildning.
- *Sophiahemmet Högskola* som arbetar brett med distansutbildningens möjligheter, sätter en infrastruktur för flexibilitet och tillgänglighet.
- *Blekinge Tekniska Högskola* som arbetar med att bredda användningen och öka kvaliteten på distansutbildningen.

- *Malmö universitet* som arbetar med att förtydliga, förankra och ytterligare förbättra befintliga verksamheter inom digital undervisning och blandade former för lärande.

Urvalet av fyra av åtta finansierade utvecklingsprojekt baserades på en strävan efter spridning på flera parametrar.⁶ Urvalet är tillräckligt varierat för den tematiska analys som genomförs. Intervjuerna genomfördes i samtalsform, utifrån ett antal övergripande och tematiska frågeställningar.⁷ Flera delar av lärosätets och/eller utvecklingsprojektets personal intervjuades, enskilt eller i grupp.⁸

Uppföljningen är en av flera dokumentationer som skett rörande utlysningen. Två av dem är viktiga att lyfta fram. För det första avgav utvecklingsprojekten sina respektive slutrapporter.⁹ För det andra slutrapporterade UHR hela regeringsuppdraget.¹⁰ Perspektiven i de olika dokumentationerna varierar men kompletterar varandra.

Disposition

Skriften innehåller följande avsnitt:

- En översikt över utlysningens genomförande och hur lärosätena resonerade kring sin ansökan.
- Redogörelse och reflektioner kring UHR:s styrning och stöd.
- Reflektioner kring utvecklingsprojektens organisation och arbete.
- Avslutning, med slutsatser och reflektioner.

⁶ Det fanns en önskan om att få med både större och mindre lärosäten. Det fanns även önskemål om geografisk spridning samt spridning kring projektens sakinhåll. Även variation avseende lärosätets profil som distans- eller campuslärosäte tillgodosågs.

⁷ I tillägg har utredarna på UHR haft tillgång till utvecklingsprojektens ansökningar, loggböcker, enkäter riktade till utvecklingsprojekten samt protokoll och minnesanteckningar inom ramen för projektet Kvalitet i distansutbildningen. Utredarna har också kunnat delta vid UHR:s projektgrupps interna arbete och utåtriktade verksamhet.

⁸ Det inkluderar rektor eller motsvarande funktioner samt administrativ och undervisande personal. Intervjuerna spelades in men ingen av de intervjuade är namngivna eller identifierade via sitt lärosäte.

⁹ Se vidare hpu.uhr.se.

¹⁰ Se UHR (2023).

Utlysningen

I detta avsnitt ges en bakgrund till regeringsuppdraget och därmed utlysningen samt en översikt över hur UHR har strukturerat arbetet. Därefter ägnas avsnittet åt reflektioner kring utlysningens genomförande.

Långt förspel till utlysningen

I budgetpropositionen 2018 slog regeringen fast att 20 miljoner kronor skulle avsättas till en satsning på distansundervisning och distanspedagogik, och skulle löpa över 2019 och 2020.¹¹ I ett tilläggsdirektiv till 2018 års regleringsbrev fick UHR uppdraget att planera för en utlysning riktad till högre utbildning, inklusive yrkeshögskolor.¹²

I regleringsbrevet för 2019 saknades dock denna utlysning. Statusen på satsningen var därför oklar, men den återuppstod i och med ett ändringsbeslut i juni 2019. Summan som skulle lysas ut sattes då till 10 miljoner kronor. Vidare framgick det att inriktningen kvarstod; utlysningen skulle riktas till distansutbildning i "glesa och mycket glesa landsbygdskommuner". Pengarna skulle tas av UHR:s ramanslag. Under hösten genomfördes en utlysning och nära 10 miljoner kronor betalades ut i december 2019.

I regleringsbrevet för 2020 stod att UHR under året skulle "stödja lärosätena med att sprida lärdomar från deras arbete med att genomföra utvecklingsåtgärder för ökad kvalitet och genomströmning i studier på distans till andra lärosäten." I budgeten öronmärktes 100 000 kronor av ramanslaget. Däremot fanns inget fortsatt uppdrag i enlighet med 2018 års ambitioner.

I regleringsbrevet för 2021 sades slutligen att UHR skulle genomföra en satsning för ökad kvalitet och genomströmning i distansutbildning vid universitet och högskolor. Vidare skulle den ge ökad tillgång till högskoleutbildning och utveckla digitala verktyg för distansutbildning. Den tidigare starka profileringen mot glesbygd hade ändrats till en skrivning om att satsningen skulle "bidra till att stärka kompetensförsörjningen i hela landet". Det är också den del av detta uppdrag som genomfördes som en utlysning och som denna uppföljning avser.

¹¹ Regleringsbrev i fulltext finns på Ekonomistyrningsverket, se www.esv.se/statsliggaren

¹² Under hösten 2018 genomförde UHR i samarbete med Myndigheten för yrkeshögskolan (MYH) därför en webbenkät och en hearing med berörda aktörer.

I tillägg till det pågående distansutbildningsuppdraget fick UHR 2022 ett parallellt uppdrag att "främja ett gemensamt högskolepedagogiskt utvecklingsarbete" mellan universitet och högskolor.¹³ I 2023 års regleringsbrev fanns båda uppdragen kvar. Uppdraget om ökad kvalitet och genomströmning i distansutbildning slutredovisades i februari 2023,¹⁴ och drygt 20 miljoner kronor öronmärktes för det högskolepedagogiska lyftet. Det senare uppdraget slutredovisades i februari 2024.

Regeringsuppdragets delar för UHR

UHR:s strategiska intentioner för regeringsuppdraget

Regeringsuppdraget – paketerat av UHR i projektet Kvalitet i distansutbildning – har genomförts i tre delar:

- Identifiering och spridning av kvalitets- och framgångsfaktorer i distansutbildning.
- Etablering av digital infrastruktur för delning och spridning.
- Utlysning av medel för utvecklingsprojekt.¹⁵

I en första del i regeringsuppdraget – vars inledning föregick utlysningen – knöt UHR:s projektledning till sig åtta lärosäten med stor erfarenhet av distansutbildning. Representanter från dessa skulle delta i en arbetsgrupp som kartlade och identifierade kvalitets- och framgångsfaktorer i distansutbildning samt ge exempel på hur lärosätena arbetar med dessa faktorer. De skulle även fungera som mentorer till utvecklingsprojekten och bidra till att bygga uppdragets andra del, etableringen av en digital infrastruktur.¹⁶

¹³ Information, goda exempel och erfarenhetsutbyte var centralt i detta högskolepedagogiska lyft och 10 miljoner kronor öronmärktes för 2022 – varav minst 5 miljoner kronor skulle fördelas för utvecklingsinsatser hos lärosäten, organisationer och nätverk. I ett andra steg skulle under 2023 minst 15 av 20 öronmärkta miljoner utlysas till lärosäten, nätverk och organisationer för att i projektform utveckla högskolepedagogiken.

¹⁴ Genomförandetiden för utvecklingsprojekten var 1 januari–31 december 2022. Slutrapport lämnades den 1 februari 2023. Beviljade projektmedel som inte är förbrukade kan användas till den 30 juni 2024; en kompletterande ekonomisk redovisning lämnas när medlen är förbrukade.

¹⁵ Frågan om en uppföljning väcktes just i referensgrupperna. De hade noterat att arbetssättet som valts för utlysningen inte var traditionellt och uttryckte önskemål om en uppföljning.

¹⁶ Huvuduppdraget var att "ta fram modeller för hur distansutbildning med hög kvalitet kan erbjudas". Till det skapades en arbetsgrupp "från utvalda lärosäten med uppdrag att genomföra ett identifierings- och kartläggningsarbete kring kvalitetsfaktorer inom distansutbildning". Totalt slöts samarbetsavtal med åtta lärosäten. Urvalet gjordes i samråd med sektorsföreträdare. Sju av de åtta åtog sig att bidra med en personell resurs om minst 50 procent under uppdragsperioden (augusti 2021–december 2022). Ersättningen var 1 miljon kronor per lärosäte. Det åttonde lärosätet slöt avtal om en personell resurs om 25 procent, och fick 500 000 kronor. Under resans gång förlängdes uppdragsperioden till att omfatta även 2023. De kontrakterade lärosätena hade arbetat med distansutbildningsfrågor länge. Bland kontaktpersonerna finns specialister på digitalisering, pedagogisk utveckling, hybridundervisning och IKT-pedagogik. Hälften hade en bakgrund som forskare. Utöver huvuduppgiften var uppgifterna dels att medverka i UHR:s arbetsgrupp, dels att bidra med "löpande kartläggningar och tillgängliggörande av erfarenheter" kring kvalitet i distansutbildningen. De skulle också medverka i kunskaps-spridningsaktiviteter som anordnades av UHR (webbinarier och temakaféer) och fungera som redaktionsråd för dem. Slutligen skulle de lämna mentorsstöd till de lärosäten som fick medel för utvecklingsprojekt.

Den andra delen, den digitala infrastrukturen skulle vara en samlande punkt för kollegialt lärande på nationell basis. Den skulle generera, systematisera och tillgängliggöra kunskaps- och erfarenhetsutbyten. Utformningen av de digitala resurserna har utvecklats över tid. Kopplat till distansutbildningen har framför allt webinarier, temakaféer och en växande resursbank etablerats. Så här presenterades syftet på hemsidan:¹⁷

”Parallellt med projektverksamheten lanserar UHR en plattform för att främja samverkan och kollegialt lärande, där avsikten är att plattformen ska leva vidare även efter regeringsuppdragets slut.”

Utlysningen för utvecklingsprojekt var den tredje delen och inför den stod följande att läsa:

”Till skillnad från många andra utlysningar av projektmedel är inte målet för utlysningen utveckling av nya former för distansutbildning. I stället är avsikten att projektmedlen ska användas för att utveckla lärosätets organisation och kultur för distansutbildning.”

UHR:s förutsättningar för utlysningen

En förutsättning för genomförandet av regeringsuppdraget var att uppdraget *de facto* fanns i myndighetens regleringsbrev för 2021. Inga verksamhetsbeslut togs därför förrän myndigheten erhållit sitt regleringsbrev i december 2020.

Detta innebar att projektgruppen för uppdraget inte var fullt bemannad förrän i juni 2021. Eftersom avsatta utvecklingsmedel skulle vara fördelade under 2021 innebar det ett forcerat arbete att ta fram underlag för en utlysning.

Det fanns hela tiden en medvetenhet om den korta tiden för utlysning som de givna förutsättningarna skulle leda till. Detta ansågs dock, både av referensgruppen och projektgruppen, skulle kompenseras av att utlysningen uttryckligen riktade sig till lärosäten som redan kommit en bit på väg med utvecklingen av sin distansutbildning.

Utlysningens genomförande i korthet

Utlysningen genomfördes inom ramen för regeringsuppdraget med syfte att främja en långsiktig utveckling av organisation och kultur inom distansutbildningsområdet vid universitet och högskolor. En ansökan per lärosäte var möjlig, förutsatt att utvecklingsprojektet var inriktat på att utveckla hela lärosätets arbete med distansutbildning och förankrat

¹⁷ Den digitala infrastrukturen ingår i en långsiktig plan för att bygga upp en yta för kunskapsdelning av beprövad erfarenhet med sikte på samtliga lärosäten och har inte utgjort en del av uppdragets exklusivt riktade stöd till utvecklingsprojektet. Långsiktigheten innebär att den digitala infrastrukturen kan leva vidare även utan utvecklingsmedel.

hos lärosätets ledning. Ett tak på 2 miljoner kronor per lärosäte var satt, och det var möjligt att söka enskilt eller tillsammans med andra.¹⁸

UHR offentliggjorde utlysningen den 13 september 2021. Lärosätena hade då fram till den 14 november att ansöka. Sammantaget kom det in 19 ansökningar, varav 8 beviljades.¹⁹ Tilldelningsbesluten om totalt 13,5 miljoner kronor offentliggjordes den 3 december och utbetalningarna till de beviljade utvecklingsprojekten skedde i januari 2022.²⁰

Utvecklingsprojekten påbörjade arbetet i februari 2022, med slutdatum ett år senare. Projekten meddelades dock redan inledningsvis att eventuella kvarvarande projektmedel kunde användas till och med den 30 juni 2024.

Utvecklingsprojektens reflektioner om utlysningen

Snäva tidsramar får konsekvenser

Hela projektcykeln har uppfattats som kort, från utlysning till ansökan men också under själva genomförandet. Från projektrepresentanter hördes bland annat att det var "ont om tid" och att "framförhållning hade varit bättre". Samtidigt som det fanns en förståelse och acceptans för att det ibland kan vara snäva tidsramar i samband med utlysningar så är det tydligt att det hade konsekvenser.

En konsekvens som lyfts av flera lärosäten är att det inte var möjligt att involvera kollegiet och lärarna som de hade önskat när ansökan skulle skrivas. Bakgrunden till det är att utlysningen ofta först nådde någon i ledningsfunktion, som i sin tur informerade eller delegerade till någon i sin närhet med intresse för frågorna. Det kunde vara en administratör som "sitter på och har möjlighet att arbeta med frågorna".

Det gör att ansökningarna ofta tycks ha tagits fram av en kärntrupp mer inom lärosätets förvaltning än bland den undervisande personalen och att tid för att förankra det hela inom kollegiet saknades. Utmaningen blir då att involvera lärarna i efterhand, eftersom den ambitionen finns genomgående. Om det inte görs präglar det utvecklingsprojektet; tid och aktiviteter längre fram får ägnas åt information och kommunikation,

¹⁸ Flera lärosäten kunde gemensamt ansöka, maximalt belopp var då 2,5 miljoner kronor.

¹⁹ 19 ansökningar om totalt 34 miljoner kronor inkom. Slutrapporten säger om bedömningen att: "Inkomna ansökningar bedömdes såväl av medarbetare på UHR som externa bedömare från referensgruppen. Fokus i bedömningsarbetet var kvaliteten på de beskrivningar som lämnats utifrån frågeställningarna i ansökningsformuläret, samt hur väl de beviljade projekten sammantaget bedömdes ge ett resultat som uppfyller regeringens uppdrag till UHR. Ett första urval gjordes enligt de principer som kommunicerats i dokument och presentationer, nämligen att ansökningar från lärosäten som tagit första egna steg mot utveckling av distansutbildning skulle prioriteras. I ett andra steg lades tyngdpunkten på bedömningen av omfattningen av utvecklingen som projektet skulle leda till för det sökande lärosätet." UHR 2023, s.6.

²⁰ Bedömningen av inkomna ansökningar genomfördes av utvalda representanter från uppdragets referensgrupp med stöd av projektmedarbetare från UHR. Det slutliga urvalet av projekt fastställdes av referensgruppen och beslutades av UHR:s generaldirektör.

förankring och aktivering. Ett lärosäte säger också att i efterhand stod det klart att de "hade tjänat på att ha mycket mer lärarinvolvering från start".

Utmaningen att knyta lärare till utvecklingsprojekten

Flera utvecklingsprojekt återkommer till att de kunnat "åstadkomma mer om det funnits mer tid. Att kunna resurssätta på ett bättre sätt." Just att kunna få loss de personalresurser som utvecklingsprojekten var beroende av har i vissa fall varit utmanande. Det handlar kanske framför allt om utvecklingsprojekt där man önskat ett aktivt deltagande från lärarsidan; en grupp intressenter vars undervisningsbörda oftast planeras med långt mer framförhållning än någon eller några veckor.

"Då beslut kom var budget och verksamhetsplan för året redan satta."

I praktiken kan det handla om att det uppstår förhandlingssituationer för att få loss lärare för fortbildningsinsatser under ett visst antal timmar. Lärarna är ofta uppknutna av undervisning, institutionsmöten och annat. Fler lärosäten skulle ha kunnat klara resurssättningen bättre med längre planeringshorisont och längre ledtid. Då de inte lyckas, får det (begränsande) konsekvenser för upplevelsen av nytta i hela utvecklingsprojektet. Det tas upp senare i denna skrift.

Kan utvecklingsprojekt och forskningsprojekt korsbefrukta varandra?

Ett lärosäte reflekterar kring skillnaderna mellan utvecklingsprojekt och forskningsprojekt vad gäller ramar, förutsättningar och status. Det påpekas, att medan forskarvärlden kan tycka att ett treårigt projekt är i kortaste laget – och hellre hade haft ett sjuårigt projekt – så får de som arbetar med utvecklingsfrågor ofta nöja sig med avsevärt kortare projektperioder. Skillnaderna återspeglas också i vilken status som forskning respektive utveckling upplevs ha.

Ett utvecklingsprojekt är noga med att påpeka att kraven på ett tolv månadersprojekt för utvecklingsfrågor kan vara nog så höga som för ett forskningsprojekt, utan att det ges lika mycket tid och utrymme. På följdfrågan om utvecklingsprojekts status kan höjas om det exempelvis fanns ett förfarande med sakkunniga och om projekten löpte över längre tid, menade man att det är viktigt men att framförhållning är ännu viktigare.

Samtalet med utvecklingsprojektet (i stycket ovan) utvecklades till ett tankeexempel som kändes illustrerande för den situation som de som försöker främja pedagogisk utveckling inom lärosätena kan befinna sig i. Exemplet – med avstamp i frågan om framförhållning – var att om uppdragsgivaren/finansiären skulle säga att om X antal år "kommer vi att satsa på det här" skulle lärosäten kunna förbereda sig. De skulle

kunna anpassa sig och välja satsningar och utlysningar som passar den egna profilen.

Tankeexemplet är varken nydanande eller häpnadsväckande, men det är intressant eftersom det belyser en möjlig väg framåt för att stärka genomslag, utfall och långsiktighet i utvecklingsprojekt utan att imitera modeller som är gängse inom forskningsvärlden. Kanske skulle det inte ens behövas en så mycket större budget – utan en ordentlig framförhållning skulle kunna göra att, som en lärosätesrepresentant uttryckte det, de fick mer valuta för pengarna.

Korta tidsfrister riskerar exkludera vissa satsningar

Inte alla i utvecklingsprojekten var kritiska till den relativt korta ansökningsperioden. Någon sa att det var "helt i deras smak" och någon annan påpekade att strama deadlines hade en stimulerande effekt. Över lag fanns dock en samsyn om att kort leddid i praktiken gjorde utlysningen mer tillgänglig för lärosäten som redan hade verksamheter i gång eller åtminstone väl formulerade idéer och strategier. Det skulle helt enkelt inte ha funnits tid att tänka ut något nytt. Att få in en ansökan i tid förutsatte att de redan på egen hand hade startat den typen av utvecklingsprocess som pengarna var tänkta att stödja.

Även de som var positiva till de korta leddiderna var på det klara med att en färdig ansökan ofta även förutsatte ledningens stöd – att man fick lov att lägga alla andra saker åt sidan för att helt fokusera på ansökan. En person ser att de hade en "jättefordel av att redan vara i gång och att det rullade."

Premissen om att bygga vidare på befintliga verksamheter eller idéer fanns inbyggd i utlysningen, och den materialiserades i de åtta utvecklingsprojekt som fick finansiering. Samtidigt gav just den premissen upphov till reflektioner i uppföljningen. Därför finns skäl att återkomma till premissen och dess konsekvenser senare, och då reflektera kring hur den förhåller sig till andra behov som framkommer, exempelvis i termer av bredare och djupare nationell kollegialitet inom distansutbildningen.

Bra information om utlysningen, i adekvat format och på rätt nivå

En avgörande faktor för att det alls var möjligt att göra en ansökan – trots snäva tidsramar – var att ansökningshandlingar och information runt utlysningen fungerade. Enligt utvecklingsprojekten hade informationen en bra ton och mallen som UHR tagit fram var bra och signalerade att arbetsinsatsen som skulle komma att krävas var rimlig.

Flera nämner att klar och koncis utlysningstext i kombination med webinarier med efterföljande frågestund var ett lyckat grepp. En person säger att "om det blir fler utlysningar måste man replikera det

sättet att ha både text, video och webinarium." Ytterligare en person reflekterar kring utlysningens öppenhet och pragmatism. Det kom bland annat till uttryck genom att UHR inte var så rigid i tolkningen av utlysningen.

Bedömningen upplevdes rättvis av de som tilldelats medel

Bedömningen av ansökningarna uppfattades som rättvis, även om utvecklingsprojekten inte funderat djupare över frågan eftersom de fått finansiering. Ett lärosäte uttrycker det krasst:

"Vi kanske hade haft tankar kring sådant om vi inte fick medel [...] Vi gjorde ansökan. Vi fick medel. Sedan har jag inte ägnat en tanke åt frågor kring rättvisa."

I förlängningen av frågan om rättvisa i bedömningen av ansökningar uppstod emellertid diskussioner om inslaget eller graden av vetenskaplighet respektive sakkunnigförfarande i utlysningar.

"Den fråga som figurerade var ifall det fanns nytta eller fördelar med utökad medverkan från sakkunniga i bedömningen av ansökningar, utöver UHR:s sakkunnighet."

Det finns ingen enighet kring det. Men frågan om oberoende granskning av ansökningar kopplas i samtal ändå till frågor som är angelägna för utvecklingsprojekten. Det handlar om förankring, legitimitet och status både för utlysningen och projektens interna och externa utveckling.

Är sakkunnigförfarande nödvändigtvis ett vägval?

Möjligen kan sakkunnigbedömning bidra till ökad legitimitet åt utvecklingsinsatser. Det hade rimligen växlat upp kraven i ansökningsförfarandet och förmodligen tagit mer tid i anspråk. UHR hade behövt vara mer stringent med bedömningskriterierna för utlysningen än denna gång, menar ett lärosäte. Vidare hade det underlättat för sökande och för eventuella bedömare. I den här utlysningen ställdes exempelvis inga direkta krav på vetenskaplighet, men väl på beprövad erfarenhet.

Ett lärosäte framför tankar om en möjlig krock mellan dem som arbetar med distansutbildning som forskare eller lärare och dem som verkar utifrån central förvaltning. Risker är att det fokuseras på olika typer av kunskap, exempelvis om det är en strategiskt administrativ eller undervisande fråga. Vidare menar lärosätet att man i UHR:s uppdrag borde ha ett vetenskapligt synsätt även på utbildning. Lärosätet säger att: "Ansökningar ska granskas utifrån en vetenskaplig grund, för det är ju det vi håller på med, och det är ju det som ska genomsyra vad vi gör."

Ett annat lärosäte är inne på samma spår, men av ett delvis annat skäl och sett i ett vidare perspektiv. De anser att det vore bra med en sakkunnigrupp, för att få mer hävstång inåt i organisationen. Vidare

menar man att UHR borde kunna kräva medfinansiering av lärosätena som ett tecken på att det är förankrat inåt i organisationen.

Policyrelevans och praktikrelevans eller förmågan att vara med i sin tid

Givet strategin från UHR, att utlysningen som den utformades bäst skulle "nä och passa" lärosäten som hade idéer och processer i gång, är det inte förvånande att lärosäten som beviljades pengar upplever att utlysningen var väl tajmad och att den i många fall hakade i pågående processer. Matchningen gör dem ömsesidigt relevanta, lärosätenas verksamhet framstår policyrelevant och utlysningen praktikrelevant.

På ett lärosäte pågick exempelvis en planering för hur de skulle kunna stötta lärare i samband med pandemin och distansundervisningen. Att skriva en ansökan blev då en naturlig utvidgning av det arbetet. Projektledaren på ett annat lärosäte beskriver, att mitt i det arbete som bedrivits under senare år passade utlysningen som hand i handske. Utvecklingsprojektet kunde ge en ny inramning och kontext för de stödstrukturer som redan fanns. Projektet bidrog till att göra det som fanns mer synligt och ändamålsenligt snarare än att ge en ny riktning.

Trots goda förutsättningar beskriver samma projektledare att kort framförhållning för utlysningen och intensivt skrivarbete bidrog till att de hade en hel del kvar att göra vad gäller förankring, både mot ledning och kollegium, när ansökan bifölls. Även om processen i bred bemärkelse var förankrad, hann de inte förankra utvecklingsprojektet i sig och framför allt såsom det beskrevs i ansökan. Här uppstod ett glapp:

"Ledningen har ju pekat ut det här som ett viktigt utvecklingsområde – men man låg ju inte i startgroparna för att starta ett projekt."

Givet lärosätets vanliga ledder och behov av förankring var den efterföljande förankringsprocessen nödvändig. Hade de inte "jackat in" i strukturerna hade inte heller utvecklingsprojektet följts upp på ordinarie sätt.

Ett annat lärosäte – som har en styrgrupp för distansutbildningen med redan avsatt tid för ändamålet – beskriver tajmningen så här:

"[...] det fanns så mycket energi och så mycket kraft i gruppen att vi behövde på något sätt utöka våra timmar."

Sammantaget kan sägas att det finns utmaningar, även om verksamheten på lärosätet är väl förankrad, väl tajmad och policyrelevant. En utmaning är att det som presenteras i ansökan behöver förankras och helst inlemmas på ett smidigt sätt i befintliga strukturer och processer. Det ska helst göras direkt. Annars blir utvecklingsprojektet lätt ett kortlivat sidospår.

UHR:s styrning och stöd

I detta avsnitt redogör vi kortfattat för den styrning och de stödformer som förekommit inom ramen för utlysningen och hur det uppfattats av utvecklingsprojekten. Dessutom återges reflektioner om användning och användbarhet av den allmänna digitala infrastruktur som byggts inom ramen för regeringsuppdragen.

UHR:s styrning och stöd i ett sammanhang

Parallellt med Kvalitet i distansutbildning tillkom ett ytterligare regeringsuppdrag: Högskolepedagogiskt lyft. Inom UHR har bägge letts av samma arbetsgrupp. Det har också byggts en gemensam digital plattform för uppdragen under namnet Högskolepedagogisk utveckling. Att etablera ”en plattform för långsiktigt kollegialt lärande och kunskapspridning mellan lärosäten” har också framhållits som ett långsiktigt mål med projektet Kvalitet i distansutbildning.²¹

Arbetet med den digitala infrastrukturen skedde på flera fronter och kan generellt sägas ha haft en långt bredare målgrupp i fråga om lärosäten än det digitala stöd som exklusivt fanns för de lärosäten som beviljades utvecklingsprojekt. Det sammantagna utbudet av stödstrukturer, vägledning, digital infrastruktur och digitala möten kan också differentieras utifrån typ av målgrupp:

- Aktiviteter för utvecklingsprojekten (exklusiv målgrupp).
- Digital infrastruktur (allmän målgrupp).
- Digitala aktiviteter (allmän målgrupp).

Digital infrastruktur och digitala aktiviteter utvecklades och lanserades alltså parallellt med aktiviteterna för utvecklingsprojekten, men endast delvis tillsammans med arbetet som skedde inom och med utvecklingsprojekten. Även om dessa delar – med sin allmänna målgrupp – inte står i fokus för denna uppföljning, så har det bedömts vara av intresse att förstå hur utvecklingsprojekten dragit nytta av och interagerat med dessa digitala aktiviteter och den digitala infrastrukturen.²²

²¹ UHR 2023, s. 3.

²² Notera att den digitala infrastrukturen riktas till alla lärosäten, kanske särskilt till lärosäten som inte hade möjlighet att söka eller fick medel. Det gör att bilden av upplevelsen av den digitala infrastrukturen som kan ges inom denna uppföljning är begränsad. Det finns ändå lärdomar att dra för det fortsatta utvecklingsarbetet.

Allmänt stöd och tillgänglighet ges högsta betyg

UHR:s hantering av och bemötandet i samband med utlysning och den efterföljande administrationen får ett gott betyg. Administrationen uppfattas som proffsigt uppbyggd och det personliga bemötandet får också ett bra betyg. De intervjuade säger att de fått både rappa och relevanta svar på sina frågor. Attityden är också behjälplig i det att UHR försöker se frågans eller frågeställarens sammanhang. Administrationen har inte upplevts som påträngande, utan som ett stöd vid behov. Det har skapat trygghet och arbetsro i utvecklingsprojekten.

All dokumentation och kommunikation om utvecklingsprojekten har funnits i en gemensam arbetsyta i Microsoft Teams. Den har fungerat som en digital mötesplats för utvecklingsprojekten och kärnan i det digitala stödet till utvecklingsprojekten. Utvecklingsprojekten har verkat nöjda med det. En person säger att:

”Allt är samlat – både Teamsgruppen [för kommunikation] – och att man kunnat läsa dokumentation från andra projekt”.

UHR genomförde också regelbundna digitala tematiska seminarier för och med utvecklingsprojekten och deras mentorer. I detta sammanhang ger utvecklingsprojekten ett plus i kanten till UHR:s förmåga att skapa en gemensam fåra för lärosätena att verka i och utifrån, trots i grunden så olika lärosäten. Ett lärosäte sammanfattar helheten vad gäller det allmänna stödet och den allmänna ansatsen från UHR:s sida så här:

”En jättebra modell att man har haft den här gruppen av lärosäten som genomgått liknande resa. [...] Gillar också att UHR har tagit oss under sina vingar och tussat ihop oss – annars är det lätt att man bara kör på var och en på sitt håll. [...] Tack vare att vi haft regelbundna träffar för projektansvariga har det varit en kanal och ett forum för att få inspiration från andra.”

Specifika stödfunktioner och andra insatser

Två ytterligare stödformer som utvecklades specifikt för de finansierade utvecklingsprojekten var mentorskapet respektive användningen av en loggbok som ersättning för delar av traditionell projektrapportering. UHR beskriver syftet med loggboken på följande sätt:

”Syftet med loggboken har dels varit att kunna följa projektens utveckling, dels att skapa underlag för en mer processfokuserad redovisning av projektens arbete.”²³

Medan mentorskap är ett ofta förekommande grepp då man arbetar med utvecklingsprocesser – i termer av bollplank mer än handledare –

²³ UHR 2023, s.7. En extern utredare har analyserat loggböckerna, för att fånga in gemensamma faktorer i projektens utvecklingsarbete. Se vidare hpu.uhr.se.

får loggböcker anses representera ett nytänkande vad gäller att generera information och stötta projektutveckling och processer.

Loggböcker och växelverkan

Loggboksskrivandet innebar att UHR ålade utvecklingsprojekten att varje månad fylla i en så kallad loggbok. Dokumentet hade en fast rubriksättning; det som togs upp var saker som hade planerats, gjorts, slutförts (milstolpar), viktiga vägval och avgöranden samt reflektioner. Utöver det fanns tre ambitioner med loggförfarandet från UHR:s sida:

1. Det skulle kunna underlätta vid slutrapporteringen.²⁴
2. Det skulle mana till reflektion kring var i processen utvecklingsprojekten befinner sig.
3. Det skulle skapa ökad horisontell samverkan mellan projekten (utan inblandning från UHR eller mentorer).

Att skriva loggbok har uppfattats på olika vis. Ambition och funktion uppfattades som vällovlig, men praktiken upplevdes fyrkantig och inte särskilt användarvänlig. Momentet beskrivs av flertalet som en belastning. Det upplevdes svårt att formulera ett innehåll under föreskrivna rubriker. Ibland fanns inget alls att fylla i under vissa rubriker, och ibland passade rubrikerna sämre med det som faktiskt gjorts. Samtidigt såg man att det fyllde en funktion genom att samla tanken, ”vad har vi faktiskt gjort föregående månad”. Insikten om den funktionen verkar ha stärkts över tiden. Nyttan framträder mer i retrospektiv och mest när projektet ska sammanfattas.

”Ovanpå detta har vi haft en modell med den här loggboken. Det har också varit bra för att man behövt stanna upp och reflektera i sin process: Vad är våra mål, hur har vi levererat etcetera?”

Sammantaget verkar loggboksskrivandet på det stora hela ha fungerat bra, även om loggboken ger en delvis snuttifierad återkoppling.

I kontrast har den så kallade växelverkan som etablerades mellan utvecklingsprojekten avseende loggböckerna upplevts negativt. Växelverkan handlade om att varje månad enligt ett roterande schema kommentera ett annat utvecklingsprojekts ”månadsrapport”. Syftet var att stimulera utbyte och lärande mellan utvecklingsprojekten. Tanken, ursprungligen väckt av ett lärosäte, var god i att man önskade ge inblick i varandras pågående processer, ge tips och dela erfarenheter eller gemensamt reflektera kring delar av arbetet.

Det visade sig dock vara svårt att återkommande sätta sig in i nya utvecklingsprojekt. Systemet inbjöd därmed inte till vare sig kontinuitet eller mer djuplodande utbyte. En representant för ett lärosäte

²⁴ Utöver slutrapportering har utvecklingsprojekten lämnat delrapporter vid tre tillfällen.

funderade lite skeptiskt kring det hela och sade: "Har kommentarerna över huvud taget bidragit till vårt projekt? Det är jag inte säker på."

Ett annat lärosäte beskriver det hela som att "[m]an anstränger sig för att säga något konstruktivt, men det når inte fram. En fungerande växelverkan hade krävt att man tagit sig tid att sätta sig in i det andra projektet bättre. Och den tiden fanns inte."

Bland det som framhållits som problematiskt var att man upplevde det som nödvändigt att inte bara läsa rapporten för innevarande månad. Det hade varit nödvändigt att läsa tidigare rapporter liksom projektplan, för att ge konstruktiv feedback. Upplägget gjorde det svårt att se helheten i processen. Att byta utvecklingsprojekt varje gång bidrog ytterligare till att de kommentarer man kunde ge var på en ganska ytlig och insiktslös nivå. Det hade varit bättre att stegvis bygga upp en relation till ett och samma utvecklingsprojekt.

Därför har lärandet till stora delar uteblivit. Ett lärosäte sammanfattar:

"Loggböckerna tycker jag egentligen är jättebra. Utmärkt underlag då man ska skriva rapporter etcetera. Däremot har upplägget med växelverkan inte varit så givande. För mycket att läsa. För mycket att ta in. Skriftlig återkoppling gav absolut ingenting. Då man gick över till Zoom blev det bättre. Samtidigt så har det varit för ofta."

Mentorskapets funktioner är beroende av god matchning

Som nämnt kontraherades tidigt inom ramen för regeringsuppdraget representanter från åtta lärosäten för att arbeta med att identifiera och exemplifiera kvalitetsfaktorer i distansutbildning men också att agera mentorer till utvecklingsprojekten. Mentorskap må vara en ovanlighet i forskningsvärlden, men är ett väl etablerat grepp i utvecklingsprocesser.

Utvecklingsprojekten i den här uppföljningen menar att mentorskapet oftast har fungerat väl. Konceptet uppskattades, det beskrivs i termer av jättebra, suveränt och ovärderligt. Även mentorernas kompetens och engagemang skattades högt. Det kanske inte alltid är nödvändigt att ha tillgång till en mentor, men när det behövs är det bra att ha, säger ett lärosäte. En avgörande faktor är givetvis matchningen mellan mentor och projekt.

Erfarenheterna av genomförandet och den praktiska nyttan av mentorskapet har dock varierat. Ett lärosäte säger att det har förekommit viss mejlutväxling. Några digitala träffar, berättar ett annat. Mer sporadiskt än kontinuerligt, säger ett tredje. Inget utvecklingsprojekt uttrycker att de hade behov av grundläggande stöd. Tvärtom. Flertalet ser sig självgående och kompetenta nog att driva detta själva.

Samtidigt finns det ett intresse och en öppenhet inför att få höra åsikter och reflektioner från en utomstående person som är erfaren och

kompetent inom kunskapsfältet. De efterfrågar i en del fall också ytterligare djup i interaktionerna. Särskilt efterfrågas kritiska reflektioner. Ett lärosäte beskriver det på följande vis:

”Det blir lätt så att när två redan frälsta samtalar, att ingen stannar till och ifrågasätter saker och ting. Utan tät matchning kan även mentorskapet – liksom växelverkan – hamna i att man mest utbyter hejarop i någon form av ritual.”

Något lärosäte undrar om inte mentorerna behöver mer tid för att sätta sig in bättre i projekten, för att med det som utgångspunkt kunna föra mer kritiskt reflekterande samtal om dessa. Ett annat lärosäte påpekar tidsaspekten, att relationen och nyttan växte med tiden.

Sammanfattningsvis har dock mentorskapet fungerat väl och delvis tog det bort behovet av växelverkan med andra utvecklingsprojekt. Samtidigt finns utvecklingspotential, för att skapa mer nytta och användbarhet i utvecklingsprojekten givet den tid det tar.

Ett lärosäte sammanfattar nyttan med olika aktiviteter och stödfunktioner:

”Det har gått ganska mycket tid åt det här som man kanske kan lägga på att ’göra’ inom projektet.”

Allt sådant har nog känts ännu mer som en pålaga då man inte riktigt kommit i gång med det egna projektet. Risken är att det blir lite många träffar och aktiviteter av olika slag, även om syftet är lovvärt.

Utvecklingsprojektens användande av den digitala infrastrukturen

Den hemsida där information finns om båda regeringsuppdragen, som byggts som en del av myndighetens webb är basen eller navet i den digitala infrastrukturen. På hemsidan samlas all information som relaterar till den verksamhet som genererats utifrån uppdragen. Kvalitet i distansutbildning och Högskolepedagogiskt lyft. Utvecklingsprojekten uppger att de uppskattar att allt finns samlat. Upplevelsen av hemsidan är positiv. Inga särskilda reflektioner gjordes inom utvecklingsprojekten, annat än att den fyller sin funktion väl.

Resursbanken som också hittas via hemsidan byggs upp successivt och ska leva kvar även efter pågående regeringsuppdrag. Den kortsiktiga nyttan med resursbanken har inte varit särskilt påtaglig för utvecklingsprojekten, eftersom den lanserades ganska sent under projektiden.²⁵ Ändå finns positiva reflektioner kring konceptet och tidiga erfarenheter.

Upplevelserna av webinarier är varierande bland representanterna för utvecklingsprojekten. Några berättar om det stora utbudet. Det

²⁵ I början av hösten 2022, då platsbesök och intervjuer med utvecklingsprojekten genomfördes, hade resursbanken precis lanserats så kännedomen om den var begränsad.

uppfattats som mycket positivt, med bra upplägg och proffsig utförande. Någon tycker att utbudet legat väl i linje med sitt utvecklingsprojekt, medan någon annan tycker att så inte varit fallet. Samtidigt är det tydligt att få tagit del av utbudet i någon större omfattning. Vi "vet knappt vad det är", som en person uttrycker det. Därför har den direkta nyttan för utvecklingsprojekten också varit liten.

"Det har varit så mycket att man har helt enkelt inte haft tid att vara med på allt."

I kontrast har några andra sett det mesta och upplever stor nytta. Så variationen är stor. Ett lärosäte beskriver dilemmat som att: "[ä]ven om det alltid är vällovligt med stimulans och kompetensutveckling så fanns redan så många idéer i arbetsgrupper och hos lärarna att behovet inte var så påtagligt."

Eller som en annan person sa; "Man sätter sig inte framför datorn, hur intressant det än är". Vidare har lärosätena dålig eller ingen uppfattning om huruvida andra personer på lärosätet utnyttjat möjligheterna. Ett lärosäte berättar:

"De vi talar med har försökt, men har inte haft möjlighet att delta så mycket de kanske önskat. Det finns helt enkelt inte tid eller incitament att prioritera annorlunda."

Samtidigt framförs självkritiken att de faktiskt kunde ha sett till att webinarier och temakaféer läggs ut i lärosätets kalendarium för att underlätta och medverka till spridningen. Endast vid ett eller kanske två lärosäten har information om dessa webinarier och temakaféer spridits mer systematiskt till kollegiet. Ett lärosäte efterfrågar möjligheten för projekten att själva få utforma webinarier, för att öka relevansen och incitamenten.

Utvecklingsprojektens nyttjande och upplevda nytta med temakaféer liknar övriga digitala aktiviteter.²⁶ Vad som ytterligare tillförs är att kaféverksamheten har varit bra och trevlig. Men det sägs också att den förts i en form av artiga konversationer, inte så mycket granskning eller reflektion. Möjligen är det formen för interaktionen som manar till en mer ytligt bejakande ton, inte mer djupsinnig och kritisk reflektion.

²⁶ Redaktionsrådet består av cirka 20 personer från åtta lärosäten. De ses varannan vecka och tar fram förslag till temakaféer. Både externa och interna förslag på teman beaktas. De gör en prioritetsordning mellan teman samt ett program för respektive temakafé.

Organisation och arbete

I detta avsnitt reflekteras kring hur man vid lärosätena organiserat och drivit det arbete som möjliggjorts tack vare projektfinansieringen. Åter, det är inte utvecklingsprojekten som är föremål för uppföljningen, men de är resultatet av utlysningen och de stöd- och styrningsformer som förekommit. Därför finns skäl att reflektera kring samspelet mellan projektens arbete, utveckling och utfall å ena sidan och den styrning som skett från UHR:s sida å andra sidan.

Utlysningen och lärosätenas arbete med ansökan

Information om utlysningen kom på olika vägar. I något fall har rektor fått kännedom om den, i andra fall har det varit någon i en styr- och/eller utvecklingsgrupp för distansarbete eller digitalisering som fått kännedom. Även om rektors-, lednings- eller stabsnivå varit involverad – i något fall ganska konkret – har flertalet ansökningsprocesser varit underifrånprocesser, där en grupp bildas för att ta fram en ansökan.

Ofta har projektgruppen bestått av en projektledare eller administratör som samlar tillgängliga kompetenser kring sig (särskilda pedagoger, administratörer och lärare). Variationsrikedomen har varit stor.

Följande beskriver arbetssättet på ett lärosäte:

”Brainstorming i samband med ansökningsförfarandet – viktigt att ’arbeta underifrån och upp’ – ’saker som kommer uppifrån i en organisation och trycks nedåt de fungerar sällan’ – vi ville koppla ett antal lärare till oss och sedan gå uppåt – det har fungerat väldigt bra. Ser detta underifrån och uppåt perspektiv som viktigt för att få ’legitimitet’ inom en organisation.”

Det är kännetecknande att de som deltar i att ta fram ansökan sedan tidigare varit involverade i frågorna. Beroende på hur renodlad underifrånprocessen varit, ser skriv- och förankringsprocessen på lärosätena olika ut, till form och riktning.

Renodlat förankras underifrånprocesser ofta uppåt och kanske utåt i organisationen, vilket i detta fall innebär flera ledningsnivåer samt administrativ personal och lärare. I något fall hamnade projektet på en mellannivå, varför förankringsprocessen blev dubbelriktad: uppåt och nedåt eller utåt och inåt. Det gjorde förankringsprocessen till en utmaning.

Eldsjälar centrala, både som problem och lösning

Problembilden, utmaningen eller möjligheten i bakgrunden till ansökan varierar mellan lärosätena. Ofta fanns flera utmaningar. Flera lärosäten lyfte utmaningen med eldsjälar. Ett lärosäte har det som en specifik orsak till ansökan, att motverka att distansutbildningen fastnar i händerna på eldsjälar. Uppgiften är delikat. Ofta är eldsjälar en förutsättning för den distansutbildning som man har haft, samtidigt är det en begränsande faktor inför framtiden. Därför är en viktig del i flera ansökningar hur verksamheten ska spridas till fler kollegor och delar av lärosätet – ”att främja en bredare användning av distansutbildning av hög kvalitet inom lärosätet”, som lärosätet i fråga uttrycker det.

Studier viktiga redskap för kunnande och förankring

Flera lärosäten har gjort egna analyser av förutsättningar, behov och intentioner bland personal och, i något fall, bland elever. Det har skett både som specifik del av utvecklingsprojektet och som del av ett bredare och redan pågående utvecklings- eller kvalitetsarbete.

Kunskapen från sådana studier är viktig i sin egen rätt och del i det strategiska tänkande som utvecklas. Samtidigt ses det som en del i förankringsarbetet; att ha gjort undersökningar bland egna lärare har även varit viktigt för att kollegiet ska ta det på allvar. Förankringen är kanske lika viktig som kunskapen. Genomslaget är också större då det går att återkoppla till lärarna att det här är vad ni tyckte.

Ett lärosäte har ambitionen att också publicera de resultat de kommer fram till i vetenskapliga tidskrifter – som ett sätt att få legitimitet för det som görs i ”distansgruppen” inom lärosätet. Det är också ett sätt att få nationell och internationell spridning av det man arbetar fram.

Ledningens välsignelse borgar för långsiktighet

I något fall beskrivs rektor som initiativtagare till ansökan eller åtminstone ursprunglig förmedlare av information om utlysningen. I andra fall har rektor eller motsvarande involverats tidigt, som strategiskt stöd eller aktiv part i arbetet med ansökan. Möjligen har mindre lärosäten eller mer decentraliserade lärosäten fördelar, tack vare snabbare och enklare åtkomst till stöd på en strategisk nivå. Detta var särskilt viktigt med korta ledtider inom utlysningen. Strategiskt stöd beskrivs av flera både som en nödvändig faktor för att lyckas både kortsiktigt med att ta fram en stark ansökan och att långsiktigt etablera en verksamhet som kan bestå över tiden.

Betydelsen av förankring på olika nivåer kan inte överskattas. Det är en dubbelriktad process, mellan helst både pro- och reaktiva aktörer. Proaktivt ledarskap är en förutsättning för många utvecklingsprocesser,

att exempelvis rektorn är tillgänglig. Trots att de utvecklingsprojekt som ingår i uppföljningen har både tillgängliga och involverade rektorer eller motsvarande betonas nära nog unisont betydelsen av förankring hos ledningen på olika nivåer och inom olika delar av lärosätet.

Resurssättningen en verklig utmaning

Den korta tiden att formulera en ansökan ses å ena sidan som positiv, en slags kreativ stress. En person säger att det är "bra att det finns en deadline för då gör man inom deadline, men det var ganska ont om tid att få ihop allting." Den andra sidan är negativ då de korta leddiderna skapade problem vad gäller "resurssättningen".

Utan tillräckligt med tid till förankring och kanske förhandling om tillgängliga resurser tvingades man i flera av utvecklingsprojekten göra uppskattningar i ansökan av vilka personer som projektet behövde få loss för att verkligheten skulle stämma med projektplanen. I ett senare skede var det svårt att knyta till sig eller frigöra personal som hade behövts inom projekten. Det riskerar mer att bli en förhandling om att få loss någon över huvud taget, än om att resurssätta med rätt kompetens. Bilden som förmedlas är att efter det varit vanligt att man tvingats till ändringar och omprioriteringar för att anpassa projektplan till verklighet.

Ett lärosäte har i tillägg till bemanning och resurssättning brottats med förankringsprocessen visavi lärarkollegiet. Processen har vid intervjutillfället inte kommit så långt som lärosätet hoppats på, och framför allt finns utvecklingspotential kommunikativt. Ambitionen är att fortsätta "skapa kommunikation" kring distansutbildningens möjligheter och stödfunktioner. Ett mål är att få en samlad ingång till lärosätets digitala stöd och i detta behövs stöd från lärosätets kommunikationsavdelning för att "förenkla för lärarna att se vart man ska vända sig för olika typer av stöd."

Resultat och effekter av utvecklingsprojekten

På frågan om utvecklingsprojekten också når planerade resultat och uppsatta mål är svaret enkelt och entydigt: absolut, så här långt och i den mån vi inom ramen för den här uppföljningen har fått inblick i utfallet. Bakom det tydliga svaret finns givetvis en mer mångfacetterad bild, även sett till utvecklingsprojektens egna reflektioner kring utfall.

Ett lärosäte sammanfattar helheten med att "[d]et har fungerat väldigt bra. Vi känner att vi kommer att nå ganska långt. Det hade vi aldrig gjort utan era pengar. Vi hade inte kunnat skapa det tidsutrymme som krävs för att göra detta på egen hand."

Ett annat lärosäte poängterar finansieringens nyckelverkan i att ge nya möjligheter: "Det finns tyvärr inget utrymme att börja med sådana här saker utan resurser. Och då gav ju projektet en möjlighet till lite tid..."

Ytterligare ett lärosäte pratar om utvecklingsprojektets mervärde:

"Det som är det viktigaste med projektet är tid, tid och tid. Men samarbetet med distansgruppen har gett ringar på vattnet och man känner till varandra på ett mycket bättre sätt än tidigare. Tiden hos oss kollegor på vår institution är det viktiga."

Lärosätet fortsätter:

"Det har också [gett] kontaktytor och gehör för krav på till exempel hybridsalar hos distansgruppen och vi har fått det som vi behövde."

Samtidigt poängteras, av ett annat lärosäte:

"Det är snarare pedagogiska utmaningar än teknologiska utmaningar – som man kanske tror. [...] Du kan inte ta en campuskurs och köra den på exakt samma sätt online. Du har de där skillnaderna i tid och rum som gör att det behövs en annan pedagogik."

Lärosätet pekar också på att den undervisande utvecklingen går åt två håll. Mycket av det som arbetats fram med distans i bakhuvudet har också kommit att spridas in till campusundervisningen.

Ett annat lärosäte sammanfattar mervärdet med att "[v]i var på väg mot någonting bra även innan det här projektet, men det hade tagit längre tid innan vi har nått de mål som vi har nått nu."

Ytterligare ett lärosäte lyfter vikten av diskussion och samtal. De säger att "[e]ffekten är att vi har börjat prata om det – vi har ett levande samtal" och säger vidare att "[v]i har fått i gång ett bra samtal om både vår organisation för de här frågorna, men också styrningen och att vi har med oss universitetsdirektören i de här frågorna. [...] Vi har lyckats samla nyckelpersonerna."

Samtal innebär inte nödvändigtvis att lärarna har ändrat sin inställning till distansutbildning. Men "pratet" är en viktig markör av förändring. Nästa steg, menar lärosätet, handlar om att "paketera" budskapet i till exempel filmer och dialogmaterial. Samtidigt noterar lärosätet:

"Det är jättebra att vi fått i gång samtalet i de övre nivåerna inom lärosätet. Det vi inte har lyckats med är att nå ut till de som ska påverkas och börja jobba på ett nytt sätt – det är nästa fas."

Vidare har utvecklingsprojektet fört med sig att ett nytt slags "lösningfokus" har etablerats och spritts inom lärosätet. Flera av lärosätena beskriver den effekten. Ett lärosäte berättar om hur man delar med sig och stöttar varandra på ett bättre sätt än tidigare, trots att nätverket växt och involverar fler institutioner och ämnen.

Synlighet för distansutbildningens möjligheter

En viktig effekt på flera av lärosätena beskrivs som en ökad medvetenhet om distansutbildningens möjligheter. En kultur- eller attitydförändring som anses vara nödvändig i den samhällsförändring vi står inför. Utmaningen ska kanske inte överdrivas, men den finns. Det kan handla om tveksamhet till förändring i största allmänhet eller till distansutbildning i synnerhet (med botten i en trygghet med det personliga mötet och campusundervisning).

Ett lärosäte sammanfattar sina framgångsfaktorer på ett sätt som kan vara giltigt för flera då de påpekar att "[s]amtalet om distans- eller hybridutbildning pågår ständigt, på morgonmöten och i lunchmatsalar". De säger också att "lärarna har fått en boost" och att "[i]nspiration för dessa frågor bland dem som fått vara med sprids till andra som också vill vara med." Viktigast i sammanhanget är kanske också att det breda samtalet och den ökande medvetenheten gör att "[d]et hänger inte på en person, utan det finns en kritisk massa som driver frågorna."

"Vi pratar mycket mer om detta [distansutbildning] vilket gör att fler blir medvetna om detta. Pengarna har därmed gjort att distans lyfts i den allmänna diskursen inom lärosätet. Har också haft sidoeffekter där många andra blir inspirerade."

På lärosäten där utvecklingsprojektet har lyckats engagera och entusiasmera så har man också fått ett tillitsbaserat "skydd" av ledningen. Ledningen påpekar följaktligen (inom ramen för tillitsbaserad styrning) att hade utvecklingsprojektet inte lyckats så fanns det ingen naturlag som säger att det skulle tagits under ledningens vingar – utan det är helt beroende av den egna insatsen.

Den tid som har avsatts under projekttiden kommer förmodligen att minska framöver, men fortfarande vara mer omfattande än före utlysningen och utvecklingsprojektet. Och nu har många av de utvecklande insatserna och aktiviteterna dragits i gång. Den särskilda satsning som projektmedlen gett behövs inte längre. Men utvecklingen är inledd.

"Att ett projekt på två miljoner kan bidra till så mycket energi och kreativitet på ett lärosäte, det är jag inte riktigt van vid."

Flera lärosäten påpekar att distansutbildning eller hybrida lösningar inte bara är en fråga om undervisningssituationen i dag utan om studenternas förmåga att verka i och vara anställningsbara i framtiden. Det är en viktig princip att upprätthålla. Samtidigt är det en avgörande insikt som bör underlätta spridningen till undervisande och annan personal vid lärosätet som håller traditionell campusundervisning högst. Det handlar inte bara om teknikanvändning och annorlunda pedagogik, utan om grundläggande utbildning för framtiden.

Lärdomar och reflektioner

Slutsatser kring utlysningen

UHR:s arbete med utlysningen av medel för utvecklingsprojekt har varit framgångsrik. Givet förutsättningarna och den strategi som formulerades har utlysningen och UHR:s arbete med styrning och stöd fungerat väl. De reflektioner som framkommer i uppföljningen, både i positiva och negativa ordalag, bekräftar i mångt och mycket förutsättningarna och strategin för utlysningen.

Uppfattningen är i flera avseenden entydig från de utvecklingsprojekt som deltagit i den här uppföljningen. Administrationen av utlysningen har varit bra. De olika stödformerna och aktiviteterna har fungerat väl. Även den digitala infrastruktur som byggts upp frikopplat men parallellt med utvecklingsprojekten får gott betyg, även om den inte konsumerats i någon större omfattning.

Den enskilt viktigaste aspekten av utlysningen för utvecklingsprojekten har varit tiden som friköpts för att kunna arbeta med utvecklingsfrågor kring distansutbildning. Det gäller för alla de som varit involverade i projekten men kanske allra mest för den undervisande personalen. En annan aspekt av den erhållna finansieringen som förts fram som viktig är den status och legitimitet som den externa finansieringen fört med sig internt på lärosätet för den här typen av utvecklingsfrågor.

Eftersom utlysningen var utformad på det sätt som den var – där tiden att förbereda och färdigställa ansökningar var knapp – fick den en *de facto* inriktning mot de som redan var i gång med utvecklingsprocesser kopplat till distansutbildningen. Detta gör att den "friköpta tiden" ofta stärkt något som var initierat eller "på gång" – men finansieringen har också gett både breddning och fördjupning. Nya grupper på lärosätet har involverats, och kompletterat den inre kärnan av involverade. Det pratas alltmer om distans- eller hybridutbildning. Ny teknik har köpts in och implementerats.

I vissa fall har en ny eller mer adekvat organisation börjat sättas och i andra har "kulturen" eller distansutbildning som idé och i förlängningen institution vid lärosätet etablerats eller vitaliserats. Viktig att påpeka, är att de djupare formerna av förändring är i sin linda. Mer är det inte möjligt att begära efter den korta tid som förlöpt. I detta avseende lovar utvecklingsprojekten gott, och uppvisar en trovärdig start på en längre resa. Pandemin gav extra skjuts åt utvecklingen. Samtidigt talar flera lärosäten om en möjlig motreaktion, där landvinningar gjorda under pandemin riskerar att gå förlorade. Delvis har det redan skett.

Som redan konstaterats är den största nyttan i utvecklingsprojekten att undervisande personal kunnat involveras. Samtidigt utgör inkludering av olika grupper inom lärosätena en fundamental utmaning. Den brist på förankring eller involvering av viktiga personalfunktioner som uppstod i ansökningsprocessen kvarstår i viss mån i genomförandet av projekten. Man hinner aldrig riktigt hämta in det som ibland förlorats inledningsvis.

Även om utvecklingsprojekten arbetat på olika sätt har en ledstjärna för flertalet varit att ju tidigare undervisande personal kan involveras i arbetet desto bättre. Samtidigt står både de som utlyser och de som genomför utvecklingsprojekt inför valet, i vilket läge av projektcykeln bör förankring och involvering av deltagare ur kärnverksamheten ske. Slutsatsen i denna uppföljning är att utvecklingsprojekten själva gärna ser att det sker så tidigt som möjligt.

Pandemin som accelerator för digitalisering

Pandemin spelade en viktig roll för utvecklingsprojekten och förmodligen för distansutbildningen i stort. Kanske har pandemin varit den enskilt viktigaste faktorn för distansutbildning under senare år då den ledde till en sorts "chockdigitalisering". En person talar om att det som annars skulle ha tagit årtal att förverkliga var tvunget att implementeras på veckor eller dagar.

Tidigare profilerade campuslärosäten började tänka annorlunda. De som redan hade distansutbildning fick ytterligare skäl att utveckla verksamheten, få den att fungera bättre och nå ut till fler.

Flera av utvecklingsprojekten anger dessutom pandemin som en direkt bidragande orsak till ansökan. Utlysningen gav ytterligare möjligheter och skjuts till det pandemin satt i gång. Pengarna kan på så sätt ses som ett sätt att förankra, ytterligare utveckla eller institutionalisera det som sattes snabbt under pandemin. Sammantaget förde det ibland med sig radikala förändringar oavsett om det var ett lärosäte med omfattande erfarenhet av distansundervisning eller ett utpräglat campuslärosäte.

Samtidigt är det intressant att flera lärosäten pekar på att tiden efter pandemin har inneburit en form av motkraft mot pandemins effekter. Det kan inte uteslutas att en motreaktion följer, där det som skett ifrågasätts eller riskerar att dras tillbaka.

"Skapa verkstad", hos och för vem?

Ett vardagligt uttryck som förekommit frekvent i samtalen med utvecklingsprojekten är betydelsen av att "skapa verkstad". Det signalerar något viktigt. Samtidigt finns i bakgrunden en inbyggd

farhåga att utlysningen eller förändringsarbetet inte ska nå ända fram, att det ska rinna ut i sanden.

Det är läraren som är central i det här sammanhanget. Det innebär inte att endast läraren är viktig. Poängen är att flera personalfunktioner behöver vara involverade, men läraren är centralfigur om det är undervisningen som ska utvecklas. Den kan inte administreras eller planeras fram av andra, utan lärarmedverkan. Om det är någon organiserande princip som denna uppföljning signalerar, är det denna. Lärarmedverkan är central, och den bör vara på plats så tidigt som möjlig. Bortsett från andra möjliga principiella resonemang om vad som representerar verkstad är det läraren i den undervisande situationen (på distans eller campus) som har potentialen att vara verkstad. I slutändan kräver det givetvis att det har hänt något med undervisningen (tekniskt, pedagogiskt eller innehållsligt). Det är när det uppnås något annorlunda eller bättre som det är rimligt att prata om verkstad.²⁷

Utlysningens begränsande former

Flera lärosäten talar om utmaningarna med de snäva tidsramarna för utlysningen. Det fanns inte tid vid lärosätena att göra en tillräckligt bra planering. Planering av kurser och utbildningar sker oftast minst ett halvår i förväg. Att som projektägare uppmana institutionernas lärare att engagera sig och delta i aktiviteter som dras i gång inom några veckor – då terminen redan är i gång – är oftast inte görligt.

Att projekttiden dessutom nominellt varit kort lämnade inte mycket tid tankemässigt och praktiskt att redan i ansökan ta höjd för "att skapa verkstad" eller lägga grunden för "långsiktig utveckling". Visserligen förlängdes tiden, och det var bra och tecken på lyhördhet och anpassningsförmåga, som rimligen kommer att ge positiva resultat. Men det angivna tidsutrymmet i utlysningen sätter ändå ramarna för det som är möjligt och rimligt att eftersträva i en ansökan. Det här förfarandet, kort framförhållning och kort projektid, innebär att det troligen kommer att ha gått "bäst" för utvecklingsprojekt som varit avgränsade i omfattning eller haft ett snävt fokus. Alternativt, projekt där lärosätet varit villigt att ta det onda med det goda och helt enkelt "kommit i gång" med något som senare kan finansieras på annat sätt.

En konsekvens till av formen för utlysningen i kombination med den begränsade projektperioden är ju att pengarna egentligen inte kunde användas till annat än sådant som lärosätena ändå skulle ha gjort eller planerade att göra. Finansieringen har fört med sig ett positivt tillskott

²⁷ I förlängningen är det bland studenterna som den riktiga verkstaden uppnås. När lärandesituationen förändras och förbättras. I det kortare perspektivet för bättre studieresultat, genomströmning för flertalet och bredare skaror av studenter. I ett längre perspektiv handlar det om studenter bättre rustade för yrkes- och samhällsliv och för ett livslångt lärande. Inom ramen för uppföljningen fokuseras dock på lärandesituationen för reflektioner om "att skapa verkstad".

av medel för vissa lärosäten och gjort det möjligt för dem friköpa tid för att komma i gång med redan planerade verksamheter. Medlen har fungerat som katalysator, men endast i begränsad omfattning uppmuntrat till nytänkande och annorlunda strategiska vägval.

Framtida utlysningar och inslaget av vetenskaplighet

Denna utlysning har varit mycket inriktad mot att utveckla det som finns och utbyten av beprövad erfarenhet. Inriktningen har fungerat bra för utlysningen. Kanske kunde även den digitala infrastrukturen tydligare kopplas till övrigt kvalitetsarbete vid lärosätena.

Inför framtida utlysningar finns önskemål från flera av de intervjuade att tilldelningen sker mer på vetenskaplig grund eller med tydligare forskningsanknytning. På denna punkt finns dock olika ståndpunkter. Principiellt handlar det också om i vilket sammanhang som utlysningen kommer. Flera lärosäten framför önskemål om tydligare referens till ett vetenskapligt samtal eller en större policydiskussion, än till enskilda utspel.

Referenser och projekt

Skrivet material

Hpu.uhr.se. Universitets- och högskolerådets hemsida för regeringsuppdragen Kvalitet i distansutbildningen respektive Högskolepedagogiskt lyft.

UHR (2023): *Slutrapport för regeringsuppdrag Kvalitet i distansutbildning*. Universitets- och högskolerådet. Diarienummer 01682-2020.

Regleringsbrev avseende Universitets- och högskolerådet (UHR), 2018–2023.

Lärosäten och projekt där platsbesök genomförts

Den här sammanställningen av utvecklingsprojekten med vilka samtal förts är kortfattad. Det är inte heller projekten i sig som följts upp. Bilagan är snarast till för att läsaren ska kunna orientera sig kring ungefärligen vad de olika projekten arbetat med.²⁸

Stockholms universitet

Stockholms universitet erhöll finansiering för ett projekt med namnet ”Samverkansinläring och Lärandeanalys för långsiktig och systematisk kvalitet av distansutbildning”, förkortat SILA-projektet. Inom projektet önskade man just utveckla distansutbildningen genom att kombinera samverkansinläring (SI) och lärandeanalys (LA) på ett bättre sätt; något som också skulle göra analys och uppföljning till en naturlig del av kvalitetsarbetet. Medan samverkansinläringen – där erfarna studenter hjälper mer juniora studenter – har varit etablerat vid lärosätet har möjligheterna med lärandeanalysen inte fullt ut nyttjats.

Genom att identifiera och reducera administrativa hinder var avsikten bland annat att man på ett bättre sätt skulle kunna integrera information om lärandesituationen från distansutbildning – där man inte kan se om studenterna är aktiva eller ej – i det interna verksamhetsstödet.

Vid lärosätet är man nöjda med det man åstadkommit och man påpekar att projektmedlens bidrag till verksamhetsutvecklingen är påtagligt: ”...en del av det där hade kanske blivit av ändå – men absolut inte i den skalan [...] det hade inte blivit så stort som det nu har blivit [...] det hade heller inte haft samma fokus på digital användning som det nu har – så

²⁸ För information om alla finansierade projekt, inklusive filmer, se hpu.uhr.se/utvecklingsprojekt.

det är en förändring.” Det är också tydligt att man via projektet kunnat involvera fler aktörer inom lärosätet i processen.

Sophiahemmet Högskola

Vid Sophiahemmet Högskola har utlysningen finansierat ett projekt med namnet ”Framtidens vårdkompetens – distansutbildningens möjligheter”. Lärosätet har haft ett omfattande utbud av distansutbildningar och har inom projektet arbetat brett för att ”bygga en stabil och långsiktig infrastruktur för att med hög flexibilitet och tillgänglighet kunna genomföra distansutbildning på högskolenivå.” Projektet är ambitiöst och har potential att påverka stora delar av såväl den centrala administration som utbildningsorganisationen.

Efter 10 månaders arbete – i samband med intervjuerna – hade mycket hänt. Lednings- och arbetsgrupper hade bildats. Den digitala lärandeplattformen hade fått nya moduler, diskussions- och informationsforum hade utvecklats och en ny studiomiljö för digitala produktioner hade skapats. Även kurser har utvecklats och startats, bland annat en riktad till ukrainska läkare och sköterskor.

Från lärosätets sida är man nöjd och övertygad om att målet om att projektet ska ”bidra till ett flexibelt och skalbart kursutbud som når nya grupper av studenter både nationellt och internationellt” ska nås. Det som gör att vi inom ramen för uppföljningen håller med dem är bland annat lärosätets storlek och flexibilitet. Med korta och direkta beslutsvägar har det gjort det lätt för lärosätet både att komma i gång och att under resans gång göra nödvändiga anpassningar. Det här är också något som framförs av lärosätet självt då de säger att ”snabba kommunikationsvägar är ju möjligheten och framgångssagan när vi gör något så här stort och snabbt – att kunna komma i gång så fort.”

Blekinge Tekniska Högskola

Vid Blekinge Tekniska Högskola driver man projektet ”Spridning inom lärosätet”; även detta med akronymen SILO. Projektets mål är att gå från en situation där distansutbildningar varit en angelägenhet för ett fåtal genom att ”främja en bredare användning av distansutbildning”. Inom projektet har man arbetat med att kartlägga utmaningar och hitta lösningar på dessa. Arbetet har skett brett inom lärosätet och har involverat högskolans ledning, etablerade centrala stödfunktioner och berörda institutioner med personal. Förankringen har varit viktig för projektet och man är glada över att ha arbetat ”underifrån och upp” eftersom – som de uttrycker det – ”saker som kommer uppifrån i en organisation och trycks nedåt – de fungerar sällan”.

Vid lärosätet pekar man på att man genom att ha kunnat följa ett antal utbildningar som startat har fått insikt i vad lärare och studenter ser för utmaningar med distansundervisning. Studierna och den systematiska

datainsamlingen har också gett synlighet för distansgruppen inom lärosätet – och man har vunnit förtroende från kollegiet genom att arbeta nära de utbildningsutvecklare som finns; totalt 9 lärare från olika institutioner. Projektledningen pekar på att man under projektet lyckats få upp distansstudenternas närvaro på de räknestugor som anordnas – vilket i sin tur haft en god påverkan på studenternas resultat på basåret.

Bland lärarna som deltagit i projektet pekar man också på att man tack vare projektet äntligen har fått en fungerande lärosal för hybridundervisning. I tillägg till det här är den frigjorda tiden den stora vinsten med utvecklingsprojektet. En lärare sammanfattar:

”Det är nog den enskilt viktigaste händelsen som hänt för vårt program på väldigt länge för vi har verkligen fått tid att utveckla programmet.”

Malmö universitet

Den finansiering som gick till Malmö universitet används för att driva projektet ”Lärande digitalisering vid Malmö universitet”, även kallat LärDig@Mau. Projektet syftar till att skapa ”en långsiktigt hållbar stödorganisation kring digital undervisning och blandade former för lärande” och projektet är knutet till lärosätets ledningsstab. Det man i Malmö framför allt söker är en ny inramning och en ny kontext för de stödstrukturer som redan fanns i varierande grad. Det handlar för deras del om att göra det som fanns ”mer synligt” och ”mer ändamålsenligt” snarare än att man sökte en ny inriktning.

Utbildning, utbyte, utveckling – för alla som vill vidare

UHR är en statlig myndighet med flera uppdrag inom utbildningsrådet. Myndigheten finns i Stockholm och i Visby.

UHR:s fem huvudsakliga ansvarsområden:

- Information inför högskolestudier, ansvar för högskoleprovet, ta fram regelverk och samordna antagningen till högskolan.
- Utveckla och förvalta IT-system och e-tjänster åt utbildningssektorn.
- Förmedla internationella utbyten och kompetensutveckling för hela utbildningskedjan.
- Bedöma utländska utbildningar.
- Främjande uppgifter och analyser av frågor inom UHR:s ansvarsområde.