

Til Universitetsstyret  
Fra Universitetsdirektøren

---

**Sakstype:** Diskusjonssak  
**Møtesaksnr.:** D-sak 2  
**Møtenr.:** 1/2018  
**Møtedato:** 6. februar 2018  
**Notatdato:** 19. januar 2018  
**Arkivsaksnr.:** 2018/1222  
**Saksansvarlig:** Hanna Ekeli, Avdeling for fagstøtte  
**Saksbehandler:** Anne Marthe Gibbons, Avdeling for fagstøtte

---

## En langsiktig og framtidsrettet satsing på utdanning ved UiO

### Henvisning til lovverk, plandokumenter og tidligere behandling i styret

- Meld. St. 16 «Kultur for kvalitet», oppfølging i universitetsstyret våren 2017.
- UiOs årsplan og fordeling for 2018, behandlet i universitetsstyret i juni 2017.
- Styreseminar i Roma september 2017 om utdanningskvalitet.

### Hovedproblemstillinger i saken

Arbeidet med en felles utdannings-satsing ved UiO presenteres i tre styresaker på dette møtet: en overordnet diskusjonssak om rammene for satsingen, samt separate vedtakssaker om sensorveiledninger og merittering av utdanningsfaglig kompetanse.

Det har i mange år vært sterkt og godt fokus på UiOs styrker som forskningsuniversitet. Rektorvalget våren 2017 viste at det rådet en stor grad av konsensus om at det også trengs en tydeligere *samlet* innsats for utdanning ved UiO. Rektoratet har høsten 2017 samarbeidet med utdanningskomiteen om å skissere retningen og ambisjonsnivået for en slik satsing. Denne styresaken markerer starten på en prosess som strekker seg om lag to år fram i tid og som vil føre fram til en ny strategisk plan for UiO.

Forslaget inkluderer og forsterker prioriteringer som allerede er vedtatt, blant annet i UiOs årsplan for 2018-2020. Samtidig understrekes behovet for en mer *samlet* og kollektiv innsats, ikke bare vurdering av enkelttiltak. Styrets diskusjon i denne saken vil i første omgang vise retning for og er tenkt som en forberedelse for den kommende plan- og budsjettprosessen våren 2018. Den peker også framover mot en ny strategiprosess for UiO som starter for fullt på styreseminaret i september 2018.

### Langsiktig og framtidsrettet satsing på utdanning ved Universitetet i Oslo

Det største arbeidet med å utvikle UiOs utdanninger foregår i fagmiljøene. En felles og fornyet satsing på utdanning må bygge videre på dette arbeidet og ivareta fagmiljøenes ulike behov. De viktigste forutsetningene for å lykkes er gode arenaer for kunnskaps- og erfaringsdeling, en fortsatt utvikling av et godt kunnskapsgrunnlag for beslutninger, en systematisk satsing på utdanningsledelse og sikring av gode støttefunksjoner for arbeid med utdanningsutvikling. Høsten 2017 har derfor UiOs rammer for samarbeid, erfarings- og arbeidsdeling samt etablering av LINK – Senter for læring og utdanning vært universitetsledelsens hovedfokus.

Forslaget til utdannings-satsing er basert på innspill og diskusjoner i universitetets utdanningskomite og har styrking av koblingen mellom forskning og utdanning som hovedtema. To



tilgrensende felt, "Kunnskap i bruk" og "Utnytte UiOs faglige bredde", er vurdert som sentrale for å realisere denne koblingen. Satsingen skal også virke profilerende både internt og eksternt. I kapittel 6 skisseres tiltaksområder som egner seg for en felles satsing; disse vil konkretiseres ytterligere i løpet av våren 2018 og følges opp i det videre strategiarbeidet.

**Konsekvenser for økonomi, bemanning og lokaliteter**

Ressursspørsmålet for den helhetlige satsingen må være en del av prosessen fram mot endelig prioritering og konkretisering av tiltak i saken.

**TIL DISKUSJON:**

Har styret innspill til rektoratets forslag om en langsiktig satsing på utdanning ved UiO?

Gunn-Elin Aa. Bjørneboe  
universitetsdirektør

Hanna Ekeli  
avdelingsdirektør

---

Vedlegg: Notat om en langsiktig og framtidsrettet satsing på utdanning ved UiO.

---

Fra: Prorektor Gro Bjørnerud Mo  
Til: Universitetsstyret  
Dato: 19. januar 2018

---

## En langsiktig og framtidsrettet satsing på utdanning ved Universitetet i Oslo

### Innledning

Målet med dette notatet er å skissere retningen og ambisjonsnivået for en fornyet satsing på utdanning ved UiO i årene som kommer. Det markerer starten på en prosess som strekker seg cirka to år fram i tid, og som vil føre fram til utformingen av en ny strategisk plan for UiO.

Rektorvalget våren 2017 viste at det rådet en stor grad av konsensus om at det trengs en tydeligere samlet innsats for utdanning ved UiO. I forbindelse med valget la vi i det nåværende rektoratet fram et utdanningspolitisk manifest og lovet å legge forslagene fra manifestet fram for diskusjon for universitetets utdanningskomité. Vi lovet også å ta med innspill og korrigeringer fra komiteen og andre som engasjerte seg i debatten, for innen 6 måneder å «legge fram plan som sikrer at de målene og de politiske løsningene vi får gjennomslag for, blir fulgt opp» (s 4).<sup>1</sup>

Saken slik den her legges fram for universitetsstyret representerer en viktig etappe i utformingen av en mer ambisiøs og langsiktig satsing på utdanning ved UiO, et ledd i oppfølgingen av rektoratets valgplattform og manifest. Dette vil bli fulgt opp i styremøtene i mai og juni med forslag til ytterligere operasjonalisering av satsingen gjennom mer konkrete tiltak. Arbeidet med satsingen på utdanning vil også være et bærende element i arbeidet med ny strategi for UiO som igangsettes høsten 2018.

En slik ny utdannings-satsing vil bare lykkes dersom den utformes i tett dialog med studenter og ansatte, og utvikles med stor grad av lydhørhet for prosesser som allerede preger virksomheten både internt og eksternt.

Del 1 begynner derfor med et kort riss av den universitets- og kunnskapspolitiske konteksten en slik satsing inngår i og må forstås på bakgrunn av. Deretter følger en kort beskrivelse av UiOs styrker. Del 2 tar for seg prosesser som er i gang på UiO. Den innledes med en kortfattet presentasjon av arbeid som pågår på fakultetene, etterfulgt av en introduksjon til et utvalg av viktige institusjonsovergripende prosesser som allerede er igangsatt på studiefeltet. Del 3 er notatets mest sentrale del, fordi den introduserer de bærende strukturene i en framtidig satsing på utdanning ved UiO. Der skildres de siste månedenes arbeid med å identifisere og etablere arenaer for en slik satsing, basert på en tydeligere kobling av forskning og utdanning. Del 4 og 5 diskuterer mulige virkemidler og ledelsesutfordringer i det videre arbeidet. Del 6 er foreløpig mer tentativ, men der beskrives tiltaksområder og forslag til satsingsområder som er diskutert så langt. I notatets siste del finner man også viktige milepæler for det videre arbeidet.

### 1. Kunnskapspolitisk kontekst

Konfrontert med vår tids store samfunnsutfordringer er det forbundet flere håp og mer eksplisitte forventninger til akademias bidrag enn på lenge. I det offentlige ordskiftet verden over spiller utdanning en stadig viktigere rolle. Det er et stort spenn i diskusjonene. En hyllest til klassiske universitetsidealer figurerer og debatteres ofte side om side med spørsmål om mer umiddelbar nytte og relevans.

Universiteter verden over forventes å bidra til å finne løsninger på problemer som angår grunnleggende vilkår for menneskehetens og klodens overlevelse. Også i møte med de epistemologiske og sosiale grunnlagsproblemene som har preget sentrale politiske debatter de

---

<sup>1</sup> <http://www.uio.no/om/aktuelt/rektorbloggen/utdanningspolitisk-manifest.pdf>

seneste par årene, ser vi oppmerksomheten både nasjonalt og internasjonalt vende seg mot universitetene. Et kunnskapsintensivt arbeidsliv i rask endring og en stadig mer omfattende digitalisering skaper en lignende interesse og orientering. Spørsmålet er igjen hvilke tilnæringsmåter og løsninger forskningsbasert kunnskap og utdanning kan tilby, og hvor raskt det kan eller bør skje. Kravene om å uteksaminere kandidater rustet til å svare på mange, store og til dels uensartede spørsmål, ser ut til å øke, både i styrke og omfang. I kjølvannet av disse store endringene oppstår det nye muligheter, men også nye dilemmaer.

Forventningene til academia som tverrgående problemløser er intensivert og tenderer i noen kontekster sågar mot overbelastning. Også Universitetet i Oslo befinner seg i et utdanningspolitisk landskap i rask endring og i en kontekst preget av økt internasjonal konkurranse og sterkere politiske forventninger fra omverdenen til hva et universitet skal gjøre og være.

Parallelt med den økende politiske interessen for den rollen høyere utdanning spiller for samfunnsutviklingen, løper det både i Norge og i Europa en debatt om styrkeforholdet mellom forskning og utdanning. På en rekke arenaer finner vi en sterkere, og mange vil også si kjærkommen, betoning av utdanning, med henvisning til et behov for å rette opp en skjevhet der forskning lenge har blitt framhevet og over tid har framstått som det viktigste av de to samfunnsoppgavene. Forsøkene på å rette opp i denne ubalansen er ikke av ny dato. Det er også grunn til å påpeke at noen av beretningene om forskningens dominans har bygget på overdrevne forestillinger om undervisning som en underprioritert oppgave.<sup>2</sup> Dette kan kort illustreres ved å minne om at de beste universitetene i verden tradisjonelt kommuniserer bildet av *excellence* gjennom å omtale sine kandidater, når de ønsker oppmerksomhet om høy kvalitet ved egen institusjon. De beste lærestedene vet å utnytte at få ting skaper et tydeligere bilde av deres fremragende forskning og utdanning enn korthugde beskrivelser av typen: *Oxford educated* eller *Princeton graduate*. Selv om dette er institusjoner som har helt andre rammebetingelser enn UiO, er det mye å lære av de aller beste både i måten de utformer og profilerer sitt utdanningstilbud på.

Den forskningspolitiske debatten, slik den initieres fra Brussel, er også i endring. Den senere tiden har den dreid i retning av diskusjoner der behovet for en tydeligere kobling mellom forskning og utdanning blir stadig tydeligere profilert. En lignende dreining lar seg spore i de pågående diskusjonene og innspillene til revisjon av regjeringens langtidsplan for forskning og utdanning, en dreining UiO er med å fronte.<sup>3</sup>

I 2015 ble FNs medlemsland enige om den ambisiøse erklæringen *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. FNs bærekraftsmål ble vedtatt for å realisere en slik endringsagenda. Målene er universelle og gjelder for alle land. Regjeringen har understreket Norges ansvar for å følge opp de 17 bærekraftsmålene. Bærekraftsmål nr 4 – dreier seg om kunnskapens rolle i bærekraftsagendaen og er vår sektors spesielle ansvarsområde. UiO forventes å bidra til å «Sikre inkluderende, rettferdig og god utdanning og fremme muligheter for livslang læring for alle». UiO forventes altså å bidra til å nå sentrale utdanningspolitiske målsetninger for samfunnet i stort. UiO har samtidig en uttalt målsetning om å styrke sin internasjonale posisjon, og satsingen på utdanning føyer seg inn i en omfattende og internasjonal diskusjon om høyere utdannings formål og rolle. Samspillet mellom utdanning, forskning og innovasjon er en hovedkomponent i europeisk politikktutforming, og gjennom Horisont 2020 er EU en sterk pådriver for en tettere integrasjon mellom universitetenes kjerneoppgaver. På nasjonalt

---

<sup>2</sup> I Norge har NOKUTs underviserundersøkelse bidratt til å nyansere bildet, både pilotundersøkelsen i 2016 og fullskalaundersøkelsen i 2017. NOKUT fulgte dessuten opp resultatene fra 2016-undersøkelsen ved å intervjuer en gruppe vitenskapelig ansatte ved norske universiteter og høyskoler. Samlet viser materialet at undervisere bruker mer tid til undervisning enn til forskning. Svært mange undervisere er dypt engasjert i arbeidet med utdanning, og undervisning er preget av kollektive bestrebelsler i langt større grad enn det har vært vanlig å påstå.

<https://www.nokut.no/nyheter-2017/undervisningen-star-godt-pa-egne-ben/>

<sup>3</sup> <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/innspill-til-revidering-av-langtidsplanen-for-forskning-og-hoyere-utdanning/id2553215/>

nivå har regjeringen fulgt opp med Kultur for kvalitet (Meld. St. 16 (2016-2017)) som formulerer beslektede behov:

*«Mer enn noen sinne er det behov for en godt utdannet befolkning med evne til å resonnerer og analysere, identifisere relevante spørsmål og bruke vitenskapelige metoder og tenkemåter for å løse problemer og vurdere holdbarheten av informasjon og argumenter. Utdanningen må bidra til at studentene utvikler ferdigheter og holdninger som gjør dem i stand til å bidra til en bærekraftig utvikling, og til å se seg som globale medborgere». (s. 11)*

Vi vet at studentorganisasjoner lokalt og nasjonalt har vært viktige pådrivere for flere av de endringsforslagene vi finner i meldingen. *Kultur for kvalitet* må dermed også leses som et svar på studentenes synspunkt og kritiske innspill til hva som bør endres og prioriteres i høyere utdanning i nær framtid. Deres klare tilbakemelding er at undervisning må være mer meritterende, oppfølgingen av den enkelte student må bli mer systematisk, tilbakemeldingskulturen og læringsmiljøet på norske læresteder må styrkes.

### **1.1. UiOs fortrinn**

UiOs styrker som forskningsuniversitet er godt dokumentert og vel kjent. UiOs styrke som utdanningsinstitusjon har fått mindre oppmerksomhet. Men UiOs fortrinn på utdanningsfeltet er mange: UiO rekrutterer landets beste studenter. Vi tilbyr noen av landets mest attraktive studieprogram. 5 av 10 undervisere på Morgenbladets kåring av landets beste formidlere var fra UiO. Mange av våre undervisere er også svært dyktige forskere, noen av dem er verdensledende. Vi har en rekke fremragende lærings- og undervisningsmiljøer fordelt over hele universitetet, inkludert to Sentre for fremragende utdanning (SFU). Vi har et nyskapende og aktivt bibliotektilbud. Vi har to profilerte universitetsmuseer: Kulturhistorisk museum og Naturhistorisk museum. UiO er en attraktiv institusjon for internasjonale studenter. Som hovedstadsuniversitet har UiO en unik posisjon med nærhet til de viktigste aktørene innen offentlig forvaltning og nasjonale kulturinstitusjoner. UiO befinner seg i en av de mest kunnskapsrike regionene i Europa, mulighetene for samarbeid med arbeids- og næringslivet i regionen er stort. Selv om cirka 40 prosent av UiOs studenter har tilbud om praksis gjennom studietiden, er potensialet stort for å få mer ut av samarbeidet med det kunnskapsintensive arbeidslivet som omgir oss.<sup>4</sup> Mye ligger derfor til rette for at også mange flere studenter kan få tilbud om praksis integrert i utdanningene UiO tilbyr. Universitetsledelsen har derfor, i likhet med for eksempel NHO, støttet forslaget om å tilby praksis til flest mulig studenter i høyere utdanning.

UiOs posisjon som sterkt forskningsuniversitet i kunnskapsintensive omgivelser, godt kvalifiserte søkere samt sterke internasjonale forbindelser gir et svært godt utgangspunkt for å realisere et høyere ambisjonsnivå og en bredere felles satsing på å videreutvikle utdanningsvirksomheten.

Både studenter, ansatte, dekaner og studiedekaner ønsker den offensive satsingen på utdanningskvalitet stortingsmeldingen legger opp til velkommen. Meldingen gir god drøst hjelp til UiOs eget arbeid og skaper muligheter for en styrket dialog med myndighetene og samfunnet rundt oss om hvordan vi videreutvikler kvaliteten og profilerer utdanningstilbudet ved UiO.

## **2. Utdanningskvalitet og læringsmiljø ved UiO: status og pågående prosesser**

Det største arbeidet med å utvikle UiOs utdanninger foregår i fagmiljøene. En felles og fornyet satsing på utdanning må utnytte og bygge på det omfattende og kontinuerlige arbeid gjennom mange år der fakultetene, museene og sentrene på ulike måter har satset på å styrke utdanningsledelse, samt kvaliteten på eget utdanningstilbud og læringsmiljø. Arbeidet som allerede pågår er

---

<sup>4</sup> Se saksdokumenter til utdanningskomiteen om kartlegging av praksisplasser møte 01/2017, sak 7:

<http://www.uio.no/om/organisasjon/utvalg/utdanningskomiteen/moter/2017/mote-nr-1/>. Siden kartleggingen ble gjennomført, har blant annet MNs utviklingssemester og nye praksistilbud på SV kommet i tillegg.

preget av et bredt engasjement og en økt oppmerksomhet for å bedre læringsmiljøet. En rekke tiltak er iverksatt for å bedre det fysiske, faglige, sosiale og digitale læringsmiljøet. Flere steder er det satt av til dels store ressurser til dette arbeidet.

### **2.1. Fakultetenes arbeid**

En felles overbygning for deler av arbeidet finner vi i UiOs strategiske plan og årsplaner, men store deler av kvalitetsarbeidet er initiert og gjennomført av fakultetene selv og foregår naturlig nok i fagmiljøene. Det er også en betydelig aktivitet ved Universitetsbiblioteket (UB).

De siste årene har det fra universitetsstyrets side vært et særskilt fokus på å sikre at studentene integreres i fagmiljøet og får god oppfølging underveis i studiene. Det har også vært en felles målsetning å ta i bruk nyskapende og studentaktive lærings- og vurderingsformer for å styrke studentenes læringsutbytte og utdanningenes arbeidslivsrelevans. Fakultetenes tilbakemeldinger viser at dette følges godt opp gjennom egne årsplaner og prioriterte tiltak. Dette er et pågående og systematisk arbeid UiO kan bygge videre på også i en framtidig kollektiv bestrebelse på å forsterke utdanningskvaliteten og læringsmiljøet. Det er vår overbevisning at de mange initiativene og resultatene enhetene kan vise til, danner et utgangspunkt for å bygge en kultur basert på erfaringsdeling og samarbeid og som i fortsettelsen vil gi fakultetene et bredere grunnlag for et videre strategisk arbeid.

Alle fakultetene arbeider systematisk med utvikling av utdanningene og læringsmiljøet. Eksempler fra arbeidet deres de siste årene:

- Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (MN) er inne i en strategisk, langsiktig satsing på utdanning hvor samtlige institutter samarbeider om utvikling av utdanning, læringsmiljø og læringskultur på tvers (InterAct). Der satt av betydelige ressurser til satsingen. Både utvikling av utdanningsledelse og helhetlig programutvikling er viktige elementer. Fakultetet har høstet mye anerkjennelse for sin systematiske og gjennomgripende arbeidsform og omtales blant annet i Kvalitetsmeldingen.
- Det medisinske fakultet (MED) har nylig revidert hele medisinstudiet. Revisjonen har vært banebrytende på en rekke områder. Den har blant annet bygget på et omfattende nasjonalt samarbeid om delprøve i medisin. Prosjektet ble hedret med NOKUTs utdanningskvalitetspris høsten 2017.
- Det humanistiske fakultet (HF) har nylig gjennomført en tredje runde med faglige prioriteringer der fem prosjekter er valgt ut på grunnlag eksplisitte krav til kobling mellom forskning og utdanning samt tverrfaglighet. Målet er å identifisere framtidsrettede satsinger med potensiale til å styrke disse områdene ved fakultetet.
- Ved Det juridiske fakultet (JUS) er profesjonsstudiet i rettsvitenskap gjenstand for et omfattende revisjonsarbeid, der digitalt læringsmiljø, praktiske ferdigheter og relevans får et betydelig løft.
- Det teologiske fakultet (TF) har revidert både sin årsenhet i kristendom og islam og det engelskspråklige mastertilbudet i *Religion and Diversity*.
- Det odontologiske fakultet (OD) har nylig revidert programbeskrivelsene for tannpleie- og tannlegeutdanningene.
- Det samfunnsvitenskapelige fakultet (SV) er i gang med et større analysearbeid på utdanningsfeltet. SV har også innført praksisemner for både bachelor- og masterstudenter på to av sine institutter.
- Ved Det utdanningsvitenskapelige fakultet (UV) har store deler av programporteføljen vært gjennom revisjonsprosesser der man har sett på både struktur og innhold, og reviderte bachelorprogram hadde oppstart høst 2017. Lektorprogrammet har gjennomgått en større revisjon i forbindelse med innføring av rammeplan for lektorutdanningene.

Alle fakultetene har fokusert på å styrke relevans gjennom å ta i bruk studentaktive lærings- og vurderingsformer. UV viderefører sin PROMO-satsing, en profesjonsrettet mentorordning knyttet til Lektorprogrammet, med mentorseminarer med erfarne lektorer fra universitetsskolene. Studentene etterspør karrierebevissthet fra første dag, og fakultetene bruker mye ressurser på å organisere arbeidslivsrelaterte arrangementer for studentene. Også Karrieresenterets tilbud er viktig for UiO, og vi ser at arbeidet har aller størst effekt når det skjer i tett samarbeid med fakultetene og studieprogrammene.

TF legger til rette for et mottaksopplegg for oppfølging av nye studenter som går gjennom hele første studieår. De har blant annet lagt opp til en obligatorisk oppstartuke, der de som ikke møter eller tar kontakt med fakultetet i løpet av denne uka, får inndratt studieretten. TFs mottaks-tiltak handler om ekstra faglig oppfølging og veiledning av den enkelte student, i tillegg til sosiale tiltak. Tallene for TF er små, men statistikk for første studieår på bachelornivå ved TF i perioden 2010-2016 viser at frafallet er redusert fra 50-60 % til om lag 35 %. Først våren 2018 vil vi vite om tiltakene også fører til bedret gjennomføring til normert tid for startåret 2015. Beslektede tiltak er allerede i bruk ved OD, og flere av de øvrige fakultetene ser nå på muligheten av å benytte seg av disse elementene.

Samtlige fakulteter har i 2017 arbeidet med å forlenge, utvide og kvalitetssikre mottak av nye studenter. Det å møte førsteårsstudenten på en inkluderende og imøtekomende måte har stått sentralt i arbeidet. De nye studentene som kommer til UiO må føle seg sett og oppleve at de møtes med respekt. Både i sin tale til studentene i mottaksuka, i møte med ansatte og en bredere offentlighet har rektor fortsatt å betone ønsket om å skape et vennligere UiO.

På fakultetene er både den faglige forankringen og samarbeidet med fadderordningen forsøkt styrket. Målet med tiltakene er å bedre læringsmiljøet og derigjennom også bedre gjennomføringen. OD har satset både på oppfølgingen før eksamen, med mentorordning og arbeid i eksamensforberedende kollokviegrupper, og på ekstra oppfølging av studenter som har strøket til eksamen. SV har satset på en tydeligere forventningsavklaring i møte med egne studenter. UV har innført en forlenget fadderordning (6 uker), de tilbyr en workshop for studenter i studiestrategier og akademisk skriving og flere forelesninger med fokus på ulike arbeidsmåter. MN tar med alle førsteårsstudenter på todagens programseminar med påfølgende en-til-en samtaler i regi av eget veilederteam (ForVei). Dette er arbeidsformer studentparlamentet er spesielt opptatt av. Studentparlamentet understreker med rette verdien av at studenter integreres faglig og sosialt. De ber om at UiO tar en enda tydeligere rolle i arbeidet med å sikre at studentene tidlig tilegner seg gode studievaner, og tidlig får vite hva de kan forvente av institusjonen og hva institusjonen forventer av dem.

Ulike satsinger på en bedring av det fysiske og digitale læringsmiljøet preger mye av arbeidet ved UiO. Våren 2017 ble det tatt i bruk helt nye læringsmiljøarealer både i Georg Sverdrups hus og Sophus Bugges hus. I begge disse arealene legges det opp til soner for samarbeid og fleksibel bruk av både lokaler og teknologier. TF har åpnet et nytt læringscenter høsten 2017. JUS står midt i en intens planlegging og utforming av det framtidige digitale og fysiske læringsmiljø for egne studenter. Fra universitetsledelsens side er det tatt flere initiativer til å inkludere studentrepresentanter bedre og tidligere i byggesaker og i ulike fora der fysiske og digitale læringsmiljø blir utformet.

Oslo kommune lanserer strategien Studieveien våren 2018. Strategiens målsetning er å sørge for at elever stiller best mulig forberedt i møte med de kravene til kompetanser og ferdigheter de blir konfrontert med i høyere utdanning. Studieveien vil legge føringer og ambisjoner for samarbeidet mellom videregående skole og høyere utdanning. Fra UiOs side arbeides det også målrettet for å gjøre overgangen til universitetet enklere å takle. Det arbeides iherdig på mange fakulteter med å assistere studentene i å takle nye krav i overgangen til en ny læringskultur.

Utdanningsledelse er ingen enkel kunst. Fra tidligere undersøkelser vet vi at utdanningsledere lokalt erfarer at de har få virkemidler til rådighet og at deres viktigste verktøy i hverdagen er gode overtalelses- og påvirkningsferdigheter. I en undersøkelse gjennomført på HF noen år tilbake

kommer flere av dilemmaene klart til uttrykk.<sup>5</sup> Det har lenge vært stilt klare krav om bedre ressursforvaltning, høyere kvalitet, lavere frafall, men samtidig opplevde undervisningsledere, som hadde ansvar for disse viktige oppgavene, at deres roller var løst definert med få virkemidler. Diskusjoner i utdanningskomiteen denne høsten tyder på at disse observasjonene fremdeles er gyldige, og at det er all mulig grunn til å fortsette satsingen på en styrket utdanningsledelse ved UiO.

Ved at UiO nå har en prorektor med et klart definert ansvar for utdanning og læringsmiljø, samtidig som utdanningskomiteen tydeligere fungerer som et utdanningsfaglig kollegium, er det etablert en arena for erfaringsutveksling og fellesskap rundt utfordringer knyttet til utdanningsledelse. En videre styrking av denne fellesarenaen vil stå sentralt i den videre satsingen på utdanning ved UiO.

## **2.2. Studentparlamentets arbeid**

Studentenes stemme er viktig i vårt arbeid, og vi arbeider for å inkludere deres perspektiver og innsikter - de har skoene på og vet hvor den trykker. Tett og god kontakt med studenter er en viktig forutsetning for å lykkes med kvalitetsarbeidet, det slås også fast i all forskning på kvalitetsutvikling i høyere utdanning. Studentene kommer til UiO med et genuint ønske om å lykkes, og vi må i felleskap, ansatte som studenter, jobbe for gjensidig forståelse og respekt.

Studentparlamentet ved UiO er et aktivt politisk verksted som kontinuerlig oppdaterer og videreutvikler standpunktene og hjertesakene sine. Hver høst holder Studentparlamentet et handlingsplanseminar hvor grunndokumentene utformes: handlingsplanen prioriterer hva Studentparlamentet og Arbeidsutvalget skal jobbe med det kommende året, og den politiske plattformen sier hva studentene mener om saker som angår studenter<sup>6</sup>.

Studentparlamentets grunnprinsipper er det bred enighet om: UiO skal være åpent for alle, UiO skal være ledende internasjonalt innenfor utdanning, forskning, formidling og innovasjon, og alle studenter skal bli utfordret på kritisk tenkning og refleksjon gjennom utdannelsen. Akademisk frihet, mangfold, solidaritet, bærekraft og gratisprinsippet er sentrale grunnverdier for Studentparlamentet. Disse grunnprinsippene brukes i sin tur som basis for å meisle ut den konkrete studentpolitikken.

Studentparlamentets konkrete innspill til tiltak i utdanningssatsingen handler om tilbakemeldingskultur, førsteårsstudenten, universell utforming, høyere gjennomføring og varierte undervisnings- og vurderingsformer<sup>7</sup>. Vi i rektoratet ser fram til å diskutere disse temaene nærmere i den videre oppfølgingen og ytterligere konkretiseringen av tiltak.

## **2.3. Institusjonsovergripende arbeid: LINK- Senter for læring og utdanning**

Universitetsstyret vedtok i juni 2017 å etablere et Senter for læring og utdanning ved UiO med UV som vertsfakultet. Senteret har fått navnet LINK og samler ressurser med kompetanse innen universitetspedagogikk og anvendelse av teknologi og digitale medier i undervisning, læring og vurdering. I tillegg er det tilknyttet kompetanse innen digitale læringsressurser, digitale publikasjoner, design og medieproduksjon.

Professor Bjørn Stensaker ble konstituert som leder for LINK 1. september. Senterlederstillingen er utlyst med søknadsfrist 31. januar 2018. Styresammensetning er avklart, og styret for LINK har hatt sitt første møte. Senterleder, styreleder og avdelingsdirektør i Avdeling for fagstøtte har gjennomført møter med alle fakultetene og Universitetsbiblioteket (UB) for å etablere en god

---

<sup>5</sup> Hovedfunnene i rapporten er gjengitt her: <http://www.uio.no/for-ansatte/enhetssider/hf/aktuelt/leder/2012/10.html>

<sup>6</sup> For Studentparlamentets vedtatte politikk, se <http://www.studentparlamentet.uio.no/V%C3%A5r%20politikk/>

<sup>7</sup> Se også Studentparlamentets presentasjon til utdanningskomiteen 15. januar 2018: <http://www.uio.no/om/organisasjon/utvalg/utdanningskomiteen/moter/2018/mote-nr-1/studentparlamentets-kommentarer.pdf>



dialog for det videre samarbeidet mellom fakultetene og senteret. Oppsummeringen fra dette arbeidet viser at:

- Fakultetene i stor grad er fornøyd med det tilbudet de har fått fra de enhetene som nå er fusjonert inn i LINK, men at det har vært vanskelig å vite hvor de skal ta kontakt for å få hjelp til ulike problemstillinger. Dette vil bli enklere i det nye senteret.
- Senteret må bidra til utvikling av utdanningskvalitet basert på behovene ved det enkelte fakultet.
- Fakultetene har generelt god erfaring med konsultasjonsvirksomheten fra Fagenheten for universitetspedagogikk og støtter en utvidelse av eksisterende modell.
- I 2018 vil det være et særskilt behov for bistand til å sikre innføringen av den nye læringsplattformen Canvas, slik at UiO utnytter mulighetene den nye læringsplattformen gir for pedagogisk utvikling.<sup>8</sup>
- Det vil bli en viktig oppgave for LINK å koble lokale og sentrale arenaer for pedagogisk utviklingsarbeid og kunnskap om kvalitetsutvikling i utdanningene, inkludert tett samarbeid med UiOs SFUer.
- LINK bør brukes målrettet for å etablere fora som kan stimulere til læring på tvers i organisasjonen.

Det arbeides nå med en lokalisering av senteret i UBs lokaler. En slik plassering sikrer at LINK blir liggende sentralt på campus, i nær kontakt med nye læringsarealer og bibliotekressurser som studenter og ansatte bruker aktivt. UB er allerede en viktig aktør og premissgiver for utdanningene ved UiO, de har mer enn 10 000 deltakere på sine kurstilbud pr år. En plassering av LINK vegg i vegg med biblioteket gjør det også enklere å videreutvikle tverrfaglige samarbeid innen undervisning og læring.

#### **2.4. Institusjonsovergripende arbeid: merittering og sensorveiledninger**

I kvalitetsmeldingen formuleres tydelige målsetninger og forventninger til universitetenes og høyskolenes arbeid med å heve utdanningenes kvalitet og status. Enkelte målsetninger er formulert som direkte og til dels detaljerte bestillinger fra regjeringen til den enkelte institusjon, mens andre legger opp til at institusjonene skal innfri regjeringens forventninger ved å finne løsninger som er best tilpasset lokale forhold.

To av regjeringens målsetninger har fått klare frister: Kravet om etablering av et system for merittering av utdanningsfaglig kompetanse, og kravet om sensorveiledning til alle eksamener. Begge sakene vil bli lagt fram for styret som vedtakssaker, og i dette notatet omtaler vi derfor bare helt kort deres plass i utdanningssatsingen.

##### *Merittering*

Regjeringen ønsker at institusjonene innfører en meritteringsordning for å øke utdanningens status og verdsette god undervisning. Ordningen skal være på plass innen to år, det vil si medio 2019. Rektoratet ser dette som et sentralt virkemiddel for å nå målsetningene i utdanningssatsingen og viser til styresaken om oppnevning av og mandat for en arbeidsgruppe for merittering.

Meritteringsordningen ved UiO skal ivareta både det kollektive og det individuelle. Det er enighet i dekanmøtet og utdanningskomiteen om at meritteringssystemet ved UiO skal bygges slik at meritterende utdanning og forskning kan sees i sammenheng. Det er også enighet om at dokumentert kollektiv innsats må være et bærende element også i individuelle vurderinger ved for eksempel ansettelse og opprykk. Ordningen bør ha fokus på læring, den bør forutsette en klar

<sup>8</sup> For mer om Canvas se: <https://www.uio.no/tjenester/it/utdanning/canvas/>

utvikling over tid og den bør basere seg på en forskende tilnærming.<sup>9</sup> Meritteringssystemet må brukes på en slik måte at gode eksempler og initiativer kommer fellesskapet til gode. Det må kobles utdanningsledelse på ulike nivåer, for å sikre at kunnskapsspredning og erfaringsdeling kan finne sted.

Prinsippene som blir liggende til grunn for meritteringssystemet skal gjenbrukes i ordninger og prosedyrer for ansettelser og opprykk. Tanken er at meritteringsordningen skal kunne identifisere og belønne de beste underviserne, men også være et element i og tilpasses UiOs framtidige politikk for ansettelser og opprykk. Borg-utvalgets innstilling med forslag til krav til pedagogisk kompetanse for ansettelse og opprykk i førsteamanuensis- og professorstillinger vil bli et viktig dokument i utformingen av denne politikken.<sup>10</sup>

### *Sensorveiledninger og tilbakemeldinger*

Regjeringen ønsker at institusjonene innfører sensorveiledninger for alle eksamener. Ordningen skal være på plass innen ett år, det vil si fra og med høsten 2018. UiO har nedsatt en arbeidsgruppe som lager retningslinjer for utforming av sensorveiledninger ved UiO, jf. styresaken om hovedprinsipper og videre tidsplan.

Et eksamens- og sensuopplegg som nyter bred tillit er en viktig forutsetning for utdanning av høy kvalitet. Sensorveiledninger bidrar til å forklare sammenhengen mellom eksamensoppgavene, studentenes besvarelser og den vurderingen sensorene gjør. Gode sensorveiledninger vil bidra til større grad av transparens og kvalitet i eksamens- og vurderingsprosesser.

Arbeidsgruppen for sensorveiledninger har i første fase hatt som målsetning å skissere et rammeverk for sensorveiledninger og en overordnet policy for bruk av sensorveiledninger på UiO. Arbeidsgruppen vil i neste fase drøfte mulighetene for mer systematiske og generelle ordninger for automatisk begrunnelse. Dette arbeidet vil strekke seg utover i vårsemesteret 2018 og vil legges fram for universitetsstyret i møtet i mai.

### **2.5. Institusjonsovergripende arbeid: digitalt læringsmiljø**

Prosjektet «Digitalt læringsmiljø» har som formål å bidra til at UiO når sine ambisjoner for utdanningskvalitet gjennom at undervisere får sammenhengende, fleksible og brukervennlige digitale muligheter til å praktisere og videreutvikle sin undervisning. UiOs studenter skal møte et digitalt læringsmiljø som engasjerer og er enkelt å bruke i egne læringsaktiviteter.

Høsten 2018 tar UiO i bruk *Canvas* som læringsplattform i undervisningen. Allerede våren 2018 er rundt 106 emner med ca. 7000 studenter med i en pilotering der undervisere og studenter får prøve ut den nye plattformen og bruke nye metoder og verktøy som legger til rette for mer aktiv læring og «smarte» undervisningsformer.

---

<sup>9</sup> De 4 hovedprinsippene UiO vil legge til grunn for sin meritteringsordning er hentet fra en modell som UiB har prøvd ut. UiB benytter seg av prinsippene bak *Scholarship of Teaching and Learning*, en modell som benyttes av flere av de institusjonene som nå prøver ut meritteringssystemer. De fire grunnprinsippene er som følger:

1. Fokus på studentenes læring
2. En klar utvikling over tid
3. En forskende tilnærming
4. En kollegial holdning og praksis.

Eksempel fra Universitetet i Bergen:

[http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/arbeidsgrupperapport\\_beskrivelse\\_og\\_kriterier\\_for\\_tildeling.pdf](http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/arbeidsgrupperapport_beskrivelse_og_kriterier_for_tildeling.pdf)

<sup>10</sup> <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/anbefaler-krav-til-pedagogisk-kompetanse-for-ansettelse-av-professorer/id2578834/>

*Digital eksamen* ved UiO ble i januar 2017 satt i ordinær drift. I løpet av 2017 har rundt 60 000 kandidater gjennomført digital eksamen ved UiO. Dette er en tidobling fra 2014 da prosjekt UiO digital eksamen ble startet.

Et av de viktigste tiltakene for digitalisering av eksamen var utviklingen av UiOs skreddersydde lokaler for digital eksamen i Silurveien 2 med 680 plasser. Silurveien har en infrastruktur som gjør at vi nå tilbyr våre kandidater et bedre eksamensmiljø enn noensinne. Våren 2018 foregår 92 % av alle skriftlige skoleeksamener i Silurveien – noe som vil si at nesten 34 000 kandidater vil være innom Silurveien fordelt på 67 dager.

I dag tilbys det 13 forskjellige digitale eksamensoppsett i disse lokalene, hvor det blant annet er mulig å gjennomføre digital eksamen med håndtegninger. I løpet av 2018 vil det også komme på plass løsninger for å benytte digitale hjelpemidler og tredjepartsprogrammer. Dette er løsninger som setter UiO i stand til å lage nyskapende vurderingsformer og heve den faglige kvaliteten for studentene.

### *Videre utviklingsarbeid*

Arbeidet med digital eksamen og digitalt læringsmiljø vil på relativt kort tid føre til store endringer i studentenes læringsmiljø. Organisatoriske og administrative aspekter ved arbeidet med digital eksamen er godt ivaretatt, men de teknologiske løsningene vil framover kreve tett oppfølging for å rette feil og utvikling for å få oppnå fullgode løsninger for digital eksamen.

Vi har foreløpig ikke hentet ut det potensialet som ligger i samspillet mellom nye teknologiske løsninger og pedagogisk utvikling av læringsprosessene i hele bredden av UiO, men her vil den kompetansen som nå er samlet i LINK og de aktivitetene som settes i gang ved senteret komme til nytte, og LINK forventes å spille en viktig rolle i utviklingen av det digitale læringsmiljøet i årene som kommer. UiOs to sentre for fremragende utdanning ved MED og UV har også betydelig pedagogisk kompetanse innen digitalisering av utdanningen, og mye ligger nå godt til rette for en mer omfattende og systematisk erfaringsdeling via LINK.

UB gir undervisning og veiledning som setter ferdigheter i bruk av digitale og fysiske kilder inn i faglige lærings- og forskningsprosesser. Digitalt tilgjengelige kilder og åpne forskningsdata, samt kompetansen i å utnytte dette faglig og tverrfaglig, representerer et stort potensiale for den videre strategiske kunnskapsutviklingen også ved UiO.

Når vi her bruker begrepet digital kompetanse viser det til en overordnet samfunnsforståelse for betydningen av teknologi og hvordan teknologisk utvikling preger og endrer samfunnet. En av våre hovedoppgaver framover vil dermed bli å håndtere de forventningene og mulighetene som kommer med ny teknologi og å koordinere dette med våre øvrige ressurser. Dette arbeidet vil typisk foregå i skjæringspunktet mellom det fysiske og det digitale læringsmiljøet.

## **2.6. Øvrige institusjonsovergripende satsinger**

Universitetsstyret har tidligere vedtatt to satsinger som heretter vil integreres i det videre arbeidet med en ny satsing på utdanning. Det gjelder prosjektet «Flere studenter på utveksling» samt utdanningsdelen av «Innovasjonsløftet».

UiO har igangsatt prosjektet «Flere studenter på utveksling». I første fase har de viktigste hindringene for å reise på utveksling blitt kartlagt, og det er foretatt en benchmarking mot institusjoner som lykkes bedre enn UiO (NHH og UiB). I fase 2 ser prosjektet på hvordan administrative hindringer kan reduseres, hvordan arbeidet med godkjenning kan bli bedre og mer forutsigbart, samt hvordan UiO kan gi studentene enda bedre informasjon. Universitetsstyret vil få rapport om arbeidet med forslag til tiltak på møtet i juni 2018.

Forum for forskningsdekaner er gitt et særlig ansvar for innovasjon ved UiO. Arbeidet med innovasjonsløftet har så langt hovedsakelig hatt fokus på forskning, og det har vært forankret i forum for forskningsdekaner. Innovasjonsløftet er basert på fem søyler. De første fire søylene vil også i fortsettelsen forvaltes av forskningsdekanene (1: innovasjonskapasitet – kultur,

kommunikasjon og lederskap; 2: kommersialisering og entreprenørskap; 3: Organisering av strategiske allianser, næringslivskontakt og nye møteplasser; 4: studentinnovasjon.)

Men oppfølgingen av den femte søylen (5: utdanning) vil fra og med våren 2018 integreres i UiOs satsing på utdanning og følges opp i utdanningskomiteen. For å sikre nødvendig integrasjon mellom prosesser i utdanningskomitee og forum for forskningsdekaner er det berammet et felles seminar mellom de to komiteene i 2018. På møtet vil vi avtale rammer for videre arbeidsdeling og samarbeid.

### **3. En felles satsing på utdanning**

#### **3.1. Nytt høsten 2017**

Planene om en styrket felles satsing på utdanning ble første gang diskutert med dekanene, studiedekanene og representanter fra studentparlamentet. Møtet fant sted 6. september 2017, det første i sitt slag på UiO til å samle ledere med det øverste ansvar for utdanningene. Det var også første gang studentene ble invitert inn til en slik diskusjon på denne måten. Møtet viste at det var enighet om verdien og betydningen av å investere enda mer tid og oppmerksomhet i en tydelig profilert og felles satsing på utdanning. På samme møte ble det avtalt nye arbeidsformer for håndtering av en slik satsing. Det innebar blant annet å gi utdanningskomiteen et hovedansvar i det strategiske arbeidet. Dette fikk vi tilslutning til i høstens første dekanmøte, der dekanene ble bedt om å holdes fortløpende orientert om prosessen.

Utdanningskomiteen har så langt fungert svært godt som en sentral arena for diskusjon og erfaringsdeling i det strategiske arbeidet på utdanningsfeltet. Studiedekanenes tydelige engasjement og vilje til felles arbeidsinnsats vil være avgjørende for å lykkes. Den arbeidsformen vi har etablert i komiteen representerer et første steg på å bøte på den situasjonen Internrevisjonen peker på<sup>11</sup>, nemlig at man fram til nå i for liten grad utnytter mulighetene for å styrke virksomheten gjennom å dele erfaringer på tvers av utdanningsmiljøene på UiO.

For å sikre god kontakt også mellom faglig og administrativ ledelse er det også avtalt en ny arbeidsdeling mellom studiedekanene og de administrative studielederne. Vi legger også en plan for involvering av de administrative studielederne og forskningsdekanene gjennom to ulike fellesseminar våren 2018.

Det er verdifullt å ha studenter som er aktive medspillere i utdanningskomiteen og læringsmiljøutvalget, samt i behandlingen av studiesaker i dekanmøtet. De har en tydelig stemme i viktige utdanningsspørsmål og er en i god forstand utålmodig pådriver for konkrete tiltak og resultater.

#### **3.2. Bygge et felles prosjekt**

For å kunne etablere et felles bilde av status i arbeidet med utdanningskvalitet, læringsmiljø og utdanningsledelse meldte fakultetene inn ønskede prioriterte tiltak og arbeidsområder i september måned. Fakultetenes hovedprioriteringer kommer også fram gjennom virksomhetsrapportene for andre tertial som styret allerede har sett. På bakgrunn av dette samarbeidet ser vi nå konturene av det som kan være felles prioriterte områder for UiO.

Under utdanningskomiteens seminar i oktober 2017 la studiedekanene fram de tre utdanningssakene de mente det var viktigst å arbeide med framover. Diskusjonen viste at svært mange av sakene pekte i samme retning. Da komiteen oppsummerte sitt arbeidet, sto følgende tre områder igjen med det største potensialet for fellesprosesser: kunnskap i bruk, utnytte UiOs faglige bredde og tettere kobling av forskning og utdanning. Et fjerde område var identifisert tidlig i september da dekanene tok til orde for at det ble etablert et felles prosjekt som ser på muligheter og utfordringer knyttet til gjennomføring.

---

<sup>11</sup> Revisjonsrapport Studiegjennomføring, 4. august 2017.

Det neste møtet i utdanningskomiteen (7. november) hadde koblingen av forskning og utdanning som hovedtema. Tre av studiedekanene bidro med innspill til hvordan integrasjonen skjer eller kan skje og viste eksempler fra eget fakultet på hvordan dette kan gjøres i praksis. I løpet av diskusjonen ble det klart at potensialet i koblingen er så sterk og vil ha så stor betydning på en rekke andre områder at den kan tjene som en samlende kraft for UiOs satsing på utdanning. En slik tydeligere kobling av institusjonens grunnleggende oppgaver har den klare fordel at den kan virke samlende, den kan virke profilerende internt og eksternt, samtidig som den er bred nok til å romme UiOs heterogenitet.

Forslaget som nå legges fram for styret til diskusjon har derfor styrking av koblingen mellom forskning og utdanning som hovedtema. To tilgrensende felt: "Kunnskap i bruk" og "Utnytte UiOs faglige bredde" ses på som sentrale grep for å realisere denne koblingen. Rektoratet og utdanningskomiteen deler oppfatningen om at riktig innretning av arbeidet med disse tre temaene både vil hjelpe oss å skape bedre kvalitet i primæroppgavene våre og øke studiegjennomføringen ved UiO. Dessuten kan en slik tydeligere integrering av oppgavene knyttet til forskning, utdanning og kunnskap i bruk sette UiO bedre i stand til å møte både nåværende og framtidige utfordringer.



Utdanningskomiteen har hatt de tre temaene oppe til diskusjon på møtene i november og desember 2017, og innholdet i de følgende avsnittene springer ut fra disse diskusjonene.

### **3.3. Styrke koblingen mellom forskning og utdanning**

UiO er et forskningsintensivt universitet, og forskning og utdanning integreres på en rekke ulike måter bestemt av de mange ulike fagtradisjonene vi finner ved UiO. Universitets- og høyskoleloven slår fast at utdanningene vi tilbyr skal være forskningsbaserte og på høyt internasjonalt nivå. Studentene ved UiO møter undervisere som er aktive forskere, og UiOs omfattende forskningsportefølje gir oss en unik mulighet til å inkludere studentene i prosjekter og forskningsnære aktiviteter og arbeidsformer.

UiOs kandidater er den viktigste brobyggeren mellom universitetet og samfunnet. Høykvalifiserte arbeidstakere som Norge trenger for å opprettholde og styrke landets og regionens internasjonale konkurransekraft skapes best når forskning på høyt internasjonalt nivå kobles tett til utdanning. *World Economic Forum* har identifisert de ti viktigste ferdighetene framtidens arbeidstakere vil trenge.<sup>12</sup> På toppen av listen finner vi evne til å løse komplekse problemer, kritisk tenkning og kreativitet. Dette er ferdigheter som gjenspeiles i UiOs grunnverdier og som preger våre utdanninger. Det er vår overbevisning at kandidater som har fått trening i forskningsmetode, har erfaring med og innsikt i ulike former for forskningspraksiser, og involvert i forskningsprosjekter mens de utdanner seg på UiO, dermed vil være bedre rustet til å delta i kunnskapsutviklingen også når de kommer ut i arbeidslivet. Funn fra tidligere kandidatundersøkelser viser at ferdige UiO-kandidater framhever at det de lærte gjennom studieløpet av teoretisk og metodisk

<sup>12</sup> <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>

kunnskap og evne til analyse, problemløsning og kritisk tenkning styrket utdanningens relevans.<sup>13</sup> Forskningsnære ferdigheter har altså høy relevans, men det forutsetter at kandidatene er bevisst om at de har disse ferdighetene.

Utdanningsporteføljen ved UiO er stor og mangslungen. Spennet fra de langvarige profesjonsutdanningene til de teoretiske og disiplinbaserte fagene er stort, både når det gjelder vitenskapstradisjon og undervisnings- og læringsformer. Arbeidet med å styrke båndene mellom forskning og utdanning må derfor tilpasses utdanningenes respektive kontekster; de ulike fagtradisjonene vil ha ulike tilknytningspunkter mellom forskning og utdanning.

Det er når vi skal gjennomføre dette i praksis at faglig bredde og kunnskap i bruk blir sentrale grep: 1) Kunnskap i bruk handler om å realisere og tilpasse UiOs grunnverdier til morgendagens kunnskapsutvikling og arbeidsliv: studentene skal trene på selvstendig tenkning og evne til kritisk vurdering, de skal lære vitenskapelige arbeidsmåter og de skal øve seg på å formulere, avgrense og løse vitenskapelige problemstillinger. Når vi lykkes med å gjøre om disse målsetningene til spesifikke ferdigheter hos studentene, har vi kommet langt i arbeidet med å styrke koblingen mellom forskning og utdanning. 2) Faglig bredde handler om at forskningen i stadig større grad er faglig grenseoverskridende, og at innsikter fra ulike disipliner og profesjoner må kobles for å løse både store og mindre samfunnsutfordringer. Selv om et mindretall av dagens studenter vil jobbe direkte med forskning, er erfaringen med å jobbe tverr- og flerfaglig viktig for morgendagens arbeidsliv og innsikter i ulike faglige perspektiver vil kunne stimulere til den nytenkning som etterlyses i vår felles kunnskapsutvikling.

### **3.4. Utnytte UiOs faglige bredde**

Tverrfaglig samarbeid innen forskning og utdanning framheves i alle nyere, sentrale policy-dokumenter som et viktig grep for å møte komplekse samfunnsutfordringer - både i dagens og framtidens arbeidsmarked. UiOs faglige bredde kan her utnyttes bedre til å utvikle studietilbud som kobler ulike faglige og metodiske perspektiver, og som kan gi studentene nye innsikter og en bredere faglig kompetanse. UiOs ulike tverrfaglige satsinger kan være viktige utgangspunkt for å hente ut merverdi av denne satsingen også på utdanningssiden. Slike koblinger vil innebære at studentene blir eksponert for faglige synspunkter, metoder, teknologier eller diskurser de selv ikke fullt ut behersker, men kan få anledning til å prøve ut på tvers av faglige grenser.

SAB-panelet vurderte tverrfaglig samarbeid som et svært viktig forbedringsområde. Panelet mente at UiOs ambisjon må være å komme betydelig lenger enn det samarbeidet som foregår i dag, de ønsket *truly integrated interdisciplinary areas*. Samtidig anerkjenner panelet at UiOs fagtradisjon er dominert av sterke disipliner. SAB understreket derfor at tverrfagligheten ikke må svekke disiplinene, men utnytte deres styrke på utvalgte forskningsfelt som det også knyttes utdanningstilbud til.

Det har i lang tid vært arbeidet med å redusere opplevde og reelle hindre for tverrfaglighet. UiO har ikke kommet langt nok i arbeidet med å legge til rette for smidige løsninger for tverrfaglighet. Problemene oppleves ulikt i fagmiljøene, og utfordringene som framheves innenfor undervisning og forskning varierer.

Lektorprogrammet er et av de bredeste tverrfaglige samarbeidene UiO har. Her samspiller fem fakulteter om å tilby lærerutdanning som kombinerer solid faglig fordypning med pedagogisk/didaktisk kompetanse og praksis i skolen. Styringsorganet for lektorprogrammet,

<sup>13</sup> Kandidatundersøkelsen 2014: <http://www.uio.no/for-ansatte/arbeidssotte/sta/undersokelser/kandidatundersokelsen-2014-kortrapport.pdf>

UiOs kandidat- og arbeidsgiverundersøkelser sammen med erfaringer fra Karrieresenteret viser at våre kandidater har høy faglig bevissthet, men at de har utfordringer med å sette ord på sine øvrige kompetanser. Mange studenter blir mer bevisst egne kompetanser når de møter arbeidslivet. Både økt bruk av praksis og tilpassede undervisnings- og vurderingsformer vil dermed kunne bidra til at kandidatenes kompetanse kommer bedre og raskere til sin rett i samfunns-/arbeidslivet.

STYLE, som tidligere primært har vært et møtepunkt for ordinært studiesamarbeid, tas nå i bruk som en arena for å utvikle et bredt faglig samarbeid om å tilby kompetanseheving til lærere under EVU-paraplyen. Arbeidet med lektorprogrammet har gitt mye erfaring både hva gjelder tverrfakultært strev, konflikter og løsninger, og kan nå gi viktig informasjon om hvordan UiO kan og bør innrette framtidige tverrfaglige samarbeid.

Tverrfaglig samarbeidslæring er en forutsetning for at UiO skal lykkes bedre med tverrgående forsknings- og utdanningsaktiviteter. Behovene for en mer intensiv utvikling av ferdigheter og oversettelse av/til generiske kompetanser i utdanninger er kommet tydelig til uttrykk i diskusjonene høsten 2017. Fagmiljøer ved MED, MN, OD og SV har utviklet et felles prosjekt om tverrprofesjonell samarbeidslæring i helseutdanningene ved UiO. Dette er et eksempel på et samarbeid som vil kunne tenkes enda bredere, for eksempel ved å inkludere flere perspektiver innen etikk, helseøkonomi, lovgivning osv.

Kvalitetsmeldingen åpner for muligheten for å etablere såkalte *honours programmes* for særlig talentfulle og motiverte studenter. Dette kan vise seg å bli en god arena for samarbeid mellom flere partnere. MN og HF er i dialog om å etablere et *honours programme* som kan tilby en individtilpasset utfordrende utdanning og et tverrfaglig fellesskap for de beste studentene. I utdanningskomiteen er det også foreslått at UiO bør vurdere å prøve ut slike programmer som en del av en etter- og videreutdanningsportefølje, for eksempel som et MBA-type program.

### 3.5. Kunnskap i bruk

Å tilby forskningsbasert utdanning handler også om å ta kunnskap i bruk – og om å bygge ned grensene mellom teori og praksis.<sup>14</sup> Kunnskap i bruk handler også om at kunnskapsutviklingen skjer stadig raskere og at en viktig ferdighet handler om hvordan ny kunnskap kan tilegnes i et livslangt læringsløp. Dette tilsier at kunnskap i bruk må realiseres både innenfor utdanningene og i et tett samarbeid med omgivelsene rundt UiO.

Et tett og økende samarbeid mellom academia og et stadig mer kunnskapsintensivt samfunns- og arbeidsliv er en forutsetning for at vi skal ruste UiOs kandidater på en slik måte at de vil stå sterkt konfrontert med de utfordringene fremtiden vil by på. Det foregår allerede et bredt samarbeid med arbeidslivet på alle nivåer, fra Råd for samarbeid med arbeidslivet på UiO-nivået til gjesteforelesere og eksterne deltakere i programråd og evalueringspanel. Vi får likevel ikke nok ut av samarbeidet, avstandene innad på UiO blir ofte for store, utad framstår UiO som vanskelig tilgjengelig for mange samarbeidspartnere.

På noen områder ser vi likevel ut til å lykkes godt. UiO har over tid prioritert samarbeid med skolesektoren høyt. Universitetsskolene er særlig viktige i denne sammenhengen og UiO vil videreutvikle dette konseptet. Universitetsskolene skal være paraplyen som samler det meste av UiOs samarbeid med skolesektoren, alt fra lektorutdanningen til samarbeidsprosjekter knyttet til skolenes faglige profil og tilbud om etter- og videreutdanning.

UiOs beliggenhet og status som hovedstadsuniversitet gir unike muligheter til å være i samspill med byen. I tett samarbeid med Oslo kommune er utdanningsmiljøene i Oslo i gang med å formulere en campusstrategi som åpner for tettere integrering mellom lærestedene og byen, med både skoler, bedrifter og kultur- og samfunnsinstitusjoner. Vi ser i denne konteksten også etter muligheter og argumenterer for verdien av at det bygges videregående skoler i umiddelbar nærhet til UiO.<sup>15</sup> For UiO er målet å legge til rette for arbeids- og næringsliv nær campus, på måter som skaper arbeid og kompetanseutvikling på tvers av klassiske skillelinjer. Det vil kunne føre til flere jobber og praksisplasser for studenter. Både kompetansemessig og økonomisk er det avgjørende

<sup>14</sup> Om ulike forståelser av forskningsbasert utdanning, se Bjørn Stensakers presentasjon til utdanningskomiteen 7. november: <http://www.uio.no/om/organisasjon/utvalg/utdanningskomiteen/moter/2017/mote-nr-8/bjorns-presentasjon.pdf>

<sup>15</sup> Se også artikkel i Dagsavisen 5. januar 2018 «Kamp om NRKs etterbruk»: <http://www.dagsavisen.no/oslo/kamp-om-nrks-etterbruk-1.1079801>

for studenter, kandidater og ansatte å ha en slik nærkontakt med arbeidslivet i Norges kunnskaps-hovedstad. Campusstrategien vil påvirke hvordan vi innretter studieprogrammene og undervisningen, og ikke minst hvordan vi arbeider med å utvikle et helhetlig læringsmiljø for studenter og mer dynamiske karriereveier for kandidater og ansatte.

Studentene på profesjonsutdanningene har en naturlig arena i praksisfeltet når det gjelder å ta kunnskap i bruk. For de øvrige utdanningene ser vi at fakultetene tenker nytt også når det gjelder å utvikle arenaer for ferdighetstrening både på UiO (ferdighetsemner, skrivetrening, rollespill) og utenfor (*internship* i næringsliv, frivillige, statlige eller kommunale virksomheter). Det er behov for mer av denne typen emner og arenaer i utdanningene, og vi må legge bedre til rette for at vi kan lære av hverandre og vurdere samarbeid på tvers om felles prosjekter. Behovet for å styrke formidlingsferdighetene i utdanningene vil også bli fulgt opp av arbeidsgruppen som skal utforme en ny formidlingspolitikk for UiO.<sup>16</sup>

UiOs fremste kjennemerke skal altså være den tette koblingen mellom forskning og utdanning. Dette må vi også bruke til å trene studentene i arbeidsmetoder, slik at de gjennom studiene også får erfaring med å bruke forskningsbasert kunnskap på måter de vil trenge i sitt framtidige arbeid. For eksempel arbeider JUS med å få rollespill og prosedyrekonkurranser inn i undervisningen, slik at studentene lærer å bruke det juridiske språket på en måte som gjør at klienter fra alle grupper og samfunnslag skal kunne forstå sine grunnleggende rettigheter. MN har lagt inn programmering som et ferdighetsemne i bachelorstudiene for å sette studentene i stand til å forstå og bruke det på sine framtidige arbeidsplasser. På SVs masterprogram *Peace and Conflict Studies* og Statsvitenskap tilbys studentene trening i konfliktforhandlinger gjennom blant annet simuleringsøvelser.

Samtidig er behovet for en styrking av digital kompetanse på ulike måter og nivåer stort og økende. Arbeidet med digitalisering og studentaktive læringsformer vil gå inn i en viktig fase våren 2018, og det åpner seg nye muligheter for utdanningsutvikling etter hvert som stadig flere eksamener digitaliseres og Canvas innføres som ny digital læringsplattform. Fokus på kombinasjonen av klassiske ferdigheter og kompetanser kombinert med digitale læringsformer stiller nye krav og økt strategisk bevissthet om både pedagogiske utfordringer og utformingen av de fysiske rammebetingelsene for utdanningsvirksomheten; utvikling av bygg og lokaler krever fleksibilitet og langsiktighet. Flere av fakultetenes læringscentre har de siste årene vært gjennom omfattende oppgraderinger (TF, HF og MN, og nå JUS) for å legge til rette for mer aktive lærings- og samarbeidsformer. Her ønsker vi å være enda mer offensive i tiden framover og sørge for at alle aktører spiller på lag i den videre utviklingen av bygningsmassen ved UiO (jf. egen sak om campusutvikling).

Universitetsbiblioteket og museene er viktige arenaer for strategisk kunnskapsutvikling og formidling. Vi ser at UiOs utfordring er å koble disse arenaene sammen på en bedre måte slik at vi får hentet ut enda mer av det tverrgående potensialet de rommer.

*Rektoratets tidshorison for operasjonalisering av punktene under 3: 2018-2020 (samt videre strategiprosess).*

#### 4. Virkemidler

Skal UiO lykkes med å styrke båndene mellom forskning og utdanning, må ulike virkemidler tas i bruk. Disse virkemidlene må også ta høyde for UiOs identitet og særpreg som universitet. Sentrale elementer i implementeringen av utdanningssatsingen vil være 1) kulturbygging, 2) forenkling og foredling av styringsstrukturen på utdanningssiden, samt 3) analyser av resultater og måloppnåelse som grunnlag for videre oppfølginger.

<sup>16</sup> Se artikkel av Svein Stølen og Åse Gornitzka «På tide med en ny formidlingspolitikk», *Nytt Norsk Tidsskrift* 04 /2017 (Volum 34). [https://www.idunn.no/nnt/2017/04/paa\\_tide\\_med\\_en\\_ny\\_formidlingspolitikk](https://www.idunn.no/nnt/2017/04/paa_tide_med_en_ny_formidlingspolitikk)



#### **4.1. Styrket fellesskapskultur**

Fellesskapet blant studenter og ansatte er et hovedanliggende i den satsingen vi her presenterer rammene for, og et bærende element i den kulturen vi ønsker skal kjennetegne UiO. Styrket kobling mellom forskning og utdanning vil gjøre studentene til medspillere på arenaer der kunnskap blir til, og det er i dette fellesskapet kunnskap oppstår og utvikles. Skal vi kunne utnytte potensialet i et slikt læringsfellesskap, må vi framelske en kultur der vi tør å utfordre hverandre. En slik kultur finnes i fagfelletradisjonen innen academia, men når vi i større grad vil involvere flere grupper i læringsfellesskapet, må vi arbeide med å gi hverandre den grunnleggende tryggheten og tilliten som må være tilstede for at læringsfellesskapet skal fungere. Et godt lærings- og arbeidsmiljø basert på kunnskapsdeling, samarbeidslæring og kritiske tilbakemeldinger med et konstruktivt formål, er derfor helt sentralt i vår visjon om UiO i samspill.

Som en internasjonalt rettet utdannings- og forskningsinstitusjon har UiO som mål at flest mulig studenter tar en del av graden sin ved en partnerinstitusjon i utlandet, og for å få best mulig effekt, bør avtalene vi inngår involvere både forskere og studenter. Det europeiske Erasmus+-programmet er et viktig verktøy for studentutveksling hvor også forskermobilitet er en del av programmet. Ordningen legger til rette for en integrering av forskning og utdanning i et internasjonalt perspektiv. Koblingen av forskermobilitet og studentmobilitet kan med enkle grep gi god gevinst for både store og mindre miljøer, for eksempel ved å invitere forskerkolleger som gjesteforelesere.

En akademisk fellesskapskultur handler om samspill mellom studenter og ansatte, over landegrensene, mellom undervisere og forskere, mellom faglig og teknisk-administrativt ansatte og mellom universitet og det omkringliggende samfunnet. En slik kultur bygges gjennom utveksling av erfaringer i utdanningskomiteen og andre kollegiale organ; den bygges der neste års undervisning blir planlagt, eller der kollegaer diskuterer undervisningsopplegget for neste seminargruppe eller der studenter har kollokvier på biblioteket.

Det handler også om læringsformer som inviterer studenter til å delta i kunnskapsutviklingen og bruke hverandre som læringspartnere. Når undervisning og forskning kobles enda tettere sammen, kan innhold og metoder i forskning og utdanning gjensidig påvirkes. Ved å legge bedre til rette for den nysgjerrighetsdrevne underviseren og studenten, kan vi motvirke opplevelsen av ulik prestisje mellom primæroppgavene forskning og utdanning. Dette forutsetter tett samspill mellom alle som er involvert i utformingen av studieprogram for å sikre helhet, sammenheng og progresjon.

#### **4.2. Forenkling og foredling av styringen på utdanningsfeltet**

En tydeligere og styrket oppmerksomhet på utdanningsområdet må fange opp og bygge videre på det langvarige strategiske arbeidet som allerede er gjort ved UiO. Rapporten fra UiOs strategiske panel (SAB), «*Building a Ladder to the Stars*», og det videre oppfølgingsarbeidet gir viktige innspill til hvordan vi kan komme nærmere å nå målene som er satt for UiO. Vi har særlig merket oss anbefalingene om sterkere involvering og samspill i beslutningslinjene på utdanningsfeltet for en mer helhetlig ledelse av utdanning. Styrking av utdanningsledelse er et krevende strategisk arbeid som stiller store krav til samhandling, involvering og ledelse. I de første månedene av vår tid som rektorat har vi sammen med fakultetene prioritert arbeidet med å sette utdanning tydeligere på den universitetspolitiske dagsordenen internt og eksternt.

Skal UiOs satsing på utdanning lykkes må styringen av utdanningsvirksomheten også videreutvikles. Ambisjoner om å utnytte faglig bredde og ta kunnskap i bruk krever at UiO må både forenkle og foredle styringen på utdanningsfeltet. Forenkling handler om å skape gode strukturer som stimulerer til samarbeid og samspill mellom fag, administrasjon, ledelse og omgivelser. Foredling handler om å tydeliggjøre ansvar og rammebetingelser for styring og ledelse av utdanningsvirksomheten.

Fra studier av høyere utdanning vet vi at det er noen faktorer som i høy grad bidrar til å skape kvalitetskultur og øke utdanningenes kvalitet<sup>17</sup>:

- **Ledelsesoppmerksomhet**, med utgangspunkt i en kombinasjon av administrative og akademiske verdier, godt samspill mellom faglig og administrativ linje. En vektlegging av kollektivt framfor individuelt fokus, samt etablering av utdanningsledelse og vekt på ledelsesutvikling.
- **Ressurstilgjengelighet**; ansatte må ha tid og rom til undervisning og utdanningsutvikling, tilgang til støtte og ekspertise (for eksempel i form av LINK).
- **Kommunikasjon**; skape felles språk, skape felles verdigrunnlag for hva som er god kvalitet.
- **Anerkjennelse av undervisning**; meritteringsordninger, utjevne institusjonell oppmerksom mellom forskning og utdanning, karriereveier, institusjonell utdanningsledelse.

Dette er kunnskap som er lagt til grunn for utviklingen av den satsingen på utdanning ved UiO som vi skisserer her.

### 4.3 Analyser av resultater og måloppnåelse

UiO satsing på utdanning må følges opp og analyseres kontinuerlig – og skal vi lykkes, må vi vite hvor vi er på vei og hva som betinger måloppnåelse. En viktig del av satsingen er derfor å anlegge et bredt analyseopplegg hvor ulike datakilder utnyttes i en utforskende tilnærming. UiO samler allerede inn mye data i sitt kvalitetssystem, og sitter i tillegg på andre datakilder som vi ser kan utnyttes mer systematisk i årene framover. Innføringen av Canvas vil eksempelvis kunne gi tilgang til nye datakilder om studentenes arbeidsmåter og resultater som kan gi nye innsikter til innretningen på kvalitetsarbeidet framover. Et slikt analysearbeid bør gi innsikter knyttet til hele studieløpet – og bør bygge på både prosess- og resultatdata.

Et annet eksempel på en slik mer helhetlig analysesatsing er forslaget fra dekanene om et bredt anlagt prosjekt som ser på årsaker og tiltak mot frafall. Det er ikke laget noe mandat for et slikt prosjekt ennå, og det vil måtte utredes videre. Ønsket er imidlertid å lage en undersøkelse som gjør det mulig å vurdere styringsdata, men i en utvidet kontekst der målet også er å forstå mer av hva studentene ønsker og vil med sine liv akademisk, karrieremessig og sosialt.

Gjennomføring og frafall er svært komplekse felt der det er langt mellom de enkle løsningene. Området er preget av mange og ulike saksforhold som gjensidig påvirker hverandre. Kompleksiteten i bildet økes også ved at flertallet av studentene våre er unge mennesker som lever sitt faglige og sosiale liv i en storby, der hele 10 % av befolkningen er studenter. Studentene er i en livsfase der endringer skjer fort. I tillegg kan det å være student i Oslo by på særlige økonomiske og bomessige utfordringer. For mange er inntektsgivende arbeid helt nødvendig for å dekke utgifter, kanskje særlig til husleie. Det er tilnærmet umulig å studere i Oslo med bare studiestøtte fra Lånekassen som inntekt. Et stort flertall av studentene bruker en del av tiden sin på betalt og/eller frivillig arbeid også fordi hun eller han opplever at dette er lærerikt og at det er en aktivitet som styrker egen posisjon hos framtidige arbeidsgivere<sup>18</sup>. Enkelte studenter er dessuten så attraktive på arbeidsmarkedet at de tilbys gode jobber, selv uten ferdig avlagt grad. Profesjonsstudiene har til gjengjeld ofte svært gode resultater når det gjelder gjennomføring. De har en annen rekrutteringsprofil og en enklere gjenkjennelig arbeidslivsrelevans enn mange av UiOs øvrige tilbud. Disse utdanningene har imidlertid mindre verdi uten en fullført grad som gir autorisasjon, og en avbrutt profesjonsutdanning kan ikke direkte konverteres til en bachelorgrad – noe studentene opplever som en sterk driver for å fullføre programmet. Disse studiene tilhører også ofte de finansieringskategoriene med høyest uttelling per 60- studiepoengsenhet, de er altså bedre finansiert enn

<sup>17</sup> Kottman et al. (2016) "How Can One Create a Culture for Quality Enhancement?"

<sup>18</sup> Se også Kandidatundersøkelsen 2014

mange av de øvrige tilbudene ved UiO. Alt dette er forhold som påvirker og preger studentenes veivalg gjennom studieløpet.

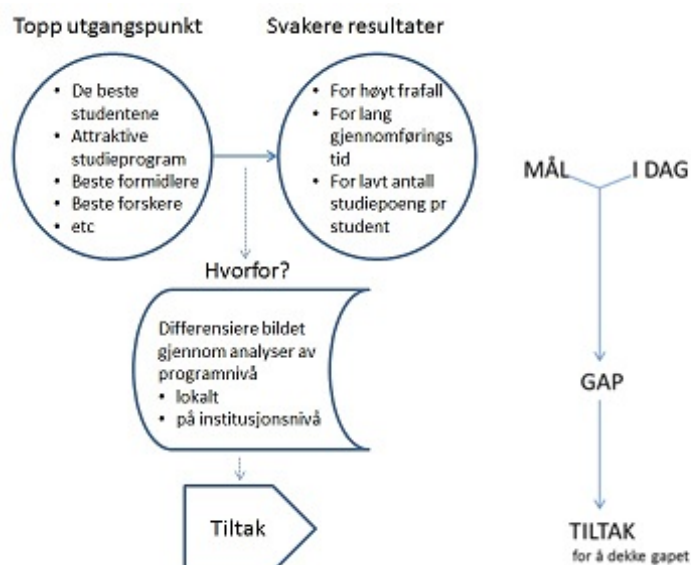
UiOs utfordringer med gjennomføringsgrad svekker vår felles økonomi, og bedre oppfølging av studenter faglig og sosialt vil ventelig gi bedre gjennomføring og lavere frafall. Siden UiO taper resultatinntekter på grunn av lav gjennomføring, har vi færre midler enn ønsket til å følge opp studentene. Dette er en Catch 22. Det er satt i gang et prosjekt i LOS der vi ser på kostnadsbildet for utdanningene og undersøker hvilke muligheter som kan finnes for å redusere kostnader og øke inntekter. Dette arbeidet kan på sikt bidra til å styrke båndene mellom økonomi- og utdanningsledelse ved UiO.

Det er store variasjoner i studentenes gjennomføring både mellom fakultetene og internt på hvert fakultet. Samtidig vet vi at det er gjort et stort analysearbeid på fakultetene med lavest gjennomføring. Noen eksempler:

- HF har arbeidet målrettet og systematisk for å skaffe seg bedre kunnskap om gjennomføringen ved fakultetet. En omfattende studentanalyse har dannet grunnlag for konkrete tiltak på de enkelte studieprogrammene, og studiepoengproduksjonen i 2017 gir grunn til optimisme på et stort og sammensatt fakultet.
- TF har igangsatt tiltak som ser ut til å fungere godt når det gjelder å bedre gjennomføringen og motvirke frafall, blant tiltakene er et nytt opplegg for mottak og oppmøteregistrering av nye studenter første studieuke. Dette er en metodikk flere fakulteter vurderer å ta i bruk.
- MN har nylig utarbeidet et samlet sett indikatorer for gjennomstrømming og frafall som ved bruk av Tableau benyttes for å følge de nyetablerte studieprogrammene sett i relasjon til tidligere år.
- SV slutfører nå en detaljert undersøkelse som identifiserer frafallsmønsteret på det enkelte studieprogram ved fakultetet.

Slike frafalls- og gjennomføringsundersøkelser bidrar til at fakultetene får et mer presist bilde av tilstanden på hvert studieprogram og kan sette i verk skreddersydde tiltak. Med slike dyptgående undersøkelser på det enkelte fakultet er det også mulig å komme nærmere en forklaring på lokale og sammensatte årsaker til frafall. Utfordringene og resultatene varierer mellom fakultetene, og bildet blir ytterligere nyansert og komplisert når vi går ned på program- og emnenivå.

UiO har et godt utgangspunkt for å lykkes med sine utdanninger, men vi får som kjent ikke full uttelling i form av de resultatene vi kan forvente gitt det gode utgangspunktet. Før vi går inn i en ny strategiperiode er det behov for å samle den kunnskapen UiO har om gjennomføring og frafall, samt gjennomføre en analyse også på institusjonsnivå. Det må arbeides fram en metode som gir riktige data og et mer nyansert beslutningsgrunnlag enn vi har nå. Dette er et arbeid UiO må igangsette og eie selv. For den videre politikktutforming på dette feltet er det avgjørende å lykkes med å identifisere hvilke forhold vi som institusjon kan påvirke og hvilke drivere vi vanskelig kan skaffe oss kontroll over. I dagens situasjon er det en fare for at vi setter inn ressurser på å sikre gjennomføring uten å få de resultatene vi ønsker.



Det vil være behov for analysearbeid utover det som er skissert ovenfor. Dekanene har påpekt at en analyse av hvordan kandidatene lykkes på arbeidsmarkedet vil være vesentlig for det videre arbeidet. UiO har tidligere gjennomført både kandidat- og arbeidsgiverundersøkelser, og en ny kandidatundersøkelse er under planlegning. Slike undersøkelser gir et bilde av situasjonen. Måten de har vært gjennomført på fram til nå har imidlertid også vært gjenstand for kritikk. En alternativ eller supplerende framgangsmåte er derfor også diskutert. Det vil være mulig å lage en framtidsanalyse basert på en utfordring sendt til alle fagmiljøer med spørsmål om hvilke kompetanser deres studenter bør ha om for eksempel 10 år. Hvilke kompetanser vil være de meste sentrale i fremtidens arbeidsmarked og hvordan bør utdanningene utformes? Men dette er løsninger og framgangsmåter som vil måtte diskuteres mer inngående. Det overordnede spørsmålet er hva vi vil skal karakterisere kandidater fra UiO som ledende europeisk forskningsintensivt universitet, og hvordan vi skal differensiere oss fra andre utdanningsinstitusjoner.

*Vi vil komme tilbake til styret med en diskusjon av planen for et slikt arbeid.*

## **5. Hvordan lykkes med en satsing på utdanning: muligheter og utfordringer**

Stadig større deler av utdanningsvirksomheten er styrt og påvirket av nasjonale og internasjonale regler og endring initieres ofte gjennom regulering. Dekaner, studiedekaner og rektorat står nå sammen og er tydelige på at kvalitetsutvikling av utdanningene ved UiO er høyt prioritert, og vi arbeider for å etablere rammer for et kollektivt ansvar for et løft på utdanningsfeltet. Gjennom dette mener vi UiO kan settes i stand til å håndtere de eksterne kontrollmekanismene uten at vårt interne kvalitetsarbeid blir preget av ytterligere regelverk- og prosedyreorientering. Men allerede før vi starter er det fare for *overload* i organisasjonen. Diskusjoner om hva vi som universitet kan «slutte» å gjøre har imidlertid ennå ikke ført til konkrete resultater eller forslag til tiltak.

Kvalitetsreformen formulerte klare forventninger om oppfølging og tilbakemelding til studentene. Dette er forventninger som kommer klart til uttrykk også i Strategi2020, men der målene ennå ikke er nådd alle steder. Studentaktive undervisningsformer som springer ut fra en styrket kobling mellom forskning og utdanning er en viktig nøkkel til en varig og kvalitativt god oppfølgingskultur. På den måten vil vi også kunne bedre studentenes evne og mulighet til å gjennomføre studieløpene de starter på. Målet er også å få mer ut av det potensialet vi vet kan bli realisert når studenter, faglige og administrative ansatte tar et felles ansvar for å skape gode arenaer for læring.

Det er mange årsaker til at vi som institusjon har kommet kortere enn mange har ønsket. Noen av årsakene er økonomiske. Det er ressurskrevende med én til én kontakt mellom lærer og student, i miljøer med mange studenter og lav lærertetthet er det ekstra krevende. Siden 2003 er det imidlertid innført en rekke nye undervisnings- og eksamensformer som gjør at flere studenter nå får tilbakemelding på sine arbeider og prestasjoner underveis i semesteret. Gjennom en økende bruk av nye læringsmetoder, støttet av ny teknologi ser vi dessuten nå at gjennom ordninger som for eksempel *flipped classroom*, *peer learning* etc. finner man et potensiale for å frigjøre mer av underviserens tid til oppfølging og veiledning av studenter. Innføringen av Canvas i 2018 vil gi nye muligheter for en mer omfattende bruk av slike arbeidsformer. Men det er fremdeles slik at UiO har en vei å gå for å nå målene om læringsuniversitet vedtatt i Strategi2020. Også på dette punktet er det grunn til å tro at en tettere og mer bevisst utnyttelse av koblingen mellom forskning og undervisning kan bidra til å bygge en sterkere tilbakemeldingskultur ved UiO, ettersom forskningsfellesskapet og fagfellevurderinger drives fram av kollektive arbeidsformer, deling av kunnskap og data, bidrag av kritikk, løsningsforslag etc. Målet må være at studentene tidligere og mer systematisk inviteres inn i sammenhenger preget av slike dialogiske prosesser. Slik lærer de også å lære.

De siste 15 årene har det blitt innført et omfattende kvalitetssystem for høyere utdanning i Norge. Det er satt av store ressurser til dette arbeidet. Både studenter og lærere uttrykker imidlertid fremdeles misnøye med systemet. Begge gruppene opplever at resultatet av evalueringer

ikke følges opp i tilstrekkelig grad. Studenter er kritiske til at svakheter i undervisningsopplegg ikke rettes opp. Undervisere etterlyser en mer åpen og kollegial samtale om hva som fungerer godt og hva som bør styrkes, og en åpenhjertig dialog om forhold som må rettes opp. Vi må sikre at UiO bruker evalueringer på måter som i enda sterkere grad enn i dag fungerer kvalitetshevende og følges opp. Et tydeligere lokalt eierskap til evalueringer vil være en bærebjelke i den meritteringsordningen for undervisning UiO nå skal utarbeide. Også de aller beste underviserne og undervisningsmiljøene vil bli synlige i en slik prosess. En ny meritteringsordning vil stille krav til dokumentasjon av utviklingsarbeid over tid både kollektivt og individuelt.

Det er foreslått å gjøre det obligatorisk for studenter å delta i evalueringer. Vi støtter fullt ut ambisjonen om at flere studenter bør gi oss tilbakemelding ved å delta i evalueringer, men det er usikkert om et slikt forslag alene vil ha den ønskede effekten og konsekvensene av forslaget må vurderes nærmere. Dersom noen av fakultetene ønsker å prøve ut forslaget, vil det i første omgang måtte være tale om en avgrenset pilot.

Ved å legge vekt på å styrke kjerneaktivitetene øker potensialet for å utvikle kvaliteten der den faktisk skapes, der den undervisningsbaserte forskningen og den forskningsbaserte undervisningen tar form. Det er i spennet mellom undervisnings- og forskningsoppgaver hverdagsprioriteringene på instituttene finner sted.

De siste årenes utdanningspolitikk i Norge har i stor grad gått ut på å legge nye oppgaver og forventninger til fagmiljøene. Dette er en satsing som har til hensikt å virke konsentrerende. Den begynner sin tenkning og profilering der studentene er og der forskningen og undervisningen blir til. Vi ønsker at studentene skal møte et mer inkluderende læringsmiljø, en tydelig internasjonal eksponering, en mer aktiv tilbakemeldingskultur og et lærende fellesskap der den nyeste og mest oppdaterte kunnskapen på hvert enkelt felt tas i bruk. Dette vil vi få til ved å framheve verdien av en tydeligere integrasjon av forskning og utdanning og gjennom en styrket utdanningsledelse og personaloppfølging.

Det er etablert et tydelig ønske i utdanningskomiteen og blant dekanene om et høynet ambisjonsnivå for utdanning. Satsingen har et klart eierskap på ledelsesnivå og gode forutsetninger for videre forankring. Etableringen av et senter for læring og utdanning gir UiO en styrket strategisk mulighet til å støtte opp om fakultetenes ambisjoner.

Satsingen responderer tydelig på eksterne styringssignaler (KD, NFR, EU etc.), men gjennom en vektlegging av integrasjon av kjerneoppgaver unngår vi et utgangspunkt som bare er *top-down* eller eksklusivt drevet utenfra.

Ved en tydeligere og systematisk integrasjon av studenter i forskningsprosesser og – prosjekter finner vi også muligheter for å profilere UiO sterkere i kampen om eksterne forskningsmidler. Rektoratet støtter fullt ut dekanenes ønske om at vi i tiden som kommer bør argumentere for at større andel av de nasjonale forskningsmidlene bør tildeles universitetene fordi forskningen her umiddelbart kommer studentene og dermed også samfunnet til gode. Vi mener at universitetene, og særlig et forskningsintensivt universitet som UiO, har et fortrinn framfor forskningsinstituttene på dette punktet.

Skal vi lykkes med et kultur- og strukturarbeid som en slik tydeligere integrasjon medfører, må vi prioritere mellom oppgaver og vi må ha en klar vurdering av ressursbruk og ressursbehov. Basert på en rekke undersøkelser på dette området, er det mulig å legge til grunn at en styrket tilbakemeldingskultur vil gi bedre gjennomføring og dermed også bedre den økonomiske uttellingen for UiO i årene som kommer. Men det vil ta tid før vi ser resultatene. Vi må derfor også se etter ressursbesparende arbeidsmetoder og prosesser, vi må lage realistiske tidsplaner for det videre strategiske arbeidet. Satsingen er, så langt som overhodet mulig, lagt opp med tanke på å unngå regelstyring og nye store administrativt krevende prosesser. Alle endringer på utdanningsfeltet har imidlertid administrative omkostninger, vi er samtidig som institusjon pålagt å bruke mindre administrative ressurser i tiden som kommer.

## 6. Satsing på utdanning: Videre arbeid

### 6.1 Tidsplan februar – desember 2018

Gjennom arbeidet høsten 2017 er det altså identifisert en vilje og et ønske om å igangsette et større felles strategisk arbeid ved UiO. Sammenhengene mellom forskning og utdanning, kunnskap i bruk og faglig bredde er identifisert som hovedtema, egnet for en profilert innsats på tvers av UiO.

Forutsetningene for å lykkes med arbeidet vi setter i gang er at:

- Fakultetene og fagmiljøene selv opplever et klart eierskap til problemstillingene og tiltakene som igangsettes.
- UiO kan synliggjøre kvalitetsmessige forbedringer på disse områdene.
- UiO oppnår et merkbart løft når det gjelder resultater.
- Nye tiltak bygger på en grundig ressursvurdering.

Både utdanningskomiteen, dekanmøtet og universitetsstyret vil være aktive deltakere i det videre arbeidet med utformingen av satsingen. Viktige milepæler de neste månedene vil være:

- Seminar for utdanningskomiteen og de administrative studielederne ultimo februar 2018.
- Fellesmøte mellom utdanningskomiteen og forum for forskningsdekaner våren 2018.
- Universitetsstyrets seminar i mai 2018 – diskusjon om overordnede prioriteringer.
- Universitetsstyrets møte i juni 2018 – vedtak om årsplan og fordeling.
- Universitetsstyrets seminar i september 2018 – oppstart for arbeidet med ny strategiplan.

Satsingen vil være tema også i de ordinære møtene i utdanningskomiteen og dekanmøtet.

Som beskrevet i kapittel 2 er det flere institusjonsomfattende satsinger innen utdanningsområdet som allerede er i gang eller er vedtatt. Disse vil vi følge opp som planlagt, men vi skal samtidig ha et særlig blikk på helheten i utdanningssatsingen og justere enkelt-elementer der det er behov for det.

Innføringen av Canvas våren og høsten 2018 vil imidlertid innebære en stor omveltning for alle fakultetene, og er en felles prosess som byr på gode muligheter for å tenke nytt om hvordan studieprogrammernes læringsmål kan realiseres i forhold til koblingen forskning utdanning, faglig bredde og kunnskap i bruk. Innføringen representerer en første mulighet til å følge opp det strategiske utviklingspotensialet identifisert i dette notatet.

Vi vil bruke tiden fram til 2020 til å gjøre opp status for de prosessene og det arbeidet som er beskrevet i dette notatet, samt arbeide fram en ny strategi til erstatning for Strategi2020.

### 6.2 Arbeidsformer

Det videre arbeidet skal være evidensbasert og bygge på god praksis ved UiO. Vi skal sette i gang aktiviteter som sørger for økt erfarings- og kunnskapsdeling på tvers og som bygger felles kultur og identitet ved UiO. Vi skal styrke de nåværende og etablere nye arenaer og møteplasser for diskusjon om utdanningsutvikling, samt ha oppmerksomhet på de ulike rollene med ansvar for utdanning og samhandlingen mellom dem.

#### Vedtatte eller igangsatte satsinger:

- Strategi 2020; Årsplan 2017-2019; Utviklingsavtale
- Følge opp FNs bærekraftmål
- Satsing på digitalt læringsmiljø
- Flere studenter på utveksling, bedre integrering av innreisende studenter
- Innovasjonsløft
- Etablering av Senter for læring og utdanning (LINK)
- System for merittering av undervisning
- Sensorveiledninger på alle eksamener

Fakultetene er sentrale i gjennomføringen av UiOs satsing på utdanning. Fakultetene er i seg selv en manifestasjon på UiOs store faglige bredde og de har ulike perspektiver på hva det vil si å ta kunnskap i bruk. Noen fakulteter er allerede kommet svært langt i å tenke helhetlig på hvordan utdanning og studietilbud kan videreutvikles, mens andre fremdeles arbeider med å utvikle mer helhetlige strategier for dette. Dette tilsier at oppfølging av utdanningssatsingen må differensieres mellom fakultetene – der deres unike situasjon og særpreg må være utgangspunkt for en operasjonalisering av de ambisjoner som er skissert.

Etter hvert som tiltakene til en framtidsrettet satsing på utdanning ved UiO konkretiseres og operasjonaliseres i løpet av våren 2018, vil vi også definere en tydeligere tidshorisont, vurdere ressursbruk og arbeide for å sikre eierskap for de ulike forslagene og satsingsområdene.

Vi legger opp til en arbeidsmetode de kommende to årene, der vi starter med piloter innen de ulike delene av satsingen. Profil, omfang og prioritering for de ulike pilotene vil i første omgang bli diskutert fram til budsjett og årsplan vedtas av universitetsstyret i juni. Behov for mer langsiktig oppfølging og konkretisering vil deretter følges opp gjennom strategiarbeidet som starter høsten 2018.

I det videre arbeidet denne våren vil vi fortsatt arbeide for å utnytte kompetansen på tvers av UiO bedre. Dette kan vi oppnå gjennom å legge til rette for intern mobilitet og erfaringsutveksling mellom ansatte, og minne om at administrativt ansatte kan spille en viktig rolle i slik erfaringsdeling og overføring. Vi vil i enda større utstrekning enn tidligere legge opp til å bruke utdanningskomitéen som arena for erfaringsoverføring, samt utnytte de nye mulighetene LINK gir for å styrke det interne samarbeidet ved UiO. Framgangsmåten er valgt med henblikk på å lære av de aller beste miljøene på og utenfor UiO. Tanken er at vi gjennom å lære av de aller beste legger et grunnlag for å heve kvaliteten på utdanningene våre. Ved å utvikle og profilere UiOs studietilbud gjennom en tydelig integrasjon av forskning og utdanning skaper vi dessuten en arkitektur der utdanningstilbudet fornyes og oppdateres i takt med forskningen og omverdenens behov.

Vi mener at et slikt dynamisk og akademisk fundert kvalitetsbegrep er det som best kan sette UiO i stand til å møte forventninger og samfunnsutfordringer av den art som er beskrevet i innledningen til dette notatet.

Nærheten til samfunnet rundt oss (til skolen, arbeidslivet eller beslutningstakere, til lokale og globale endringer, til teknologiske, epistemologiske, sosiale eller økonomiske tendenser) vil bestemme eller farge rammevilkårene for utdanningsvirksomheten; et tett og nyansert samspill med våre omgivelser vil bestemme hvor godt vi lykkes med en slik satsing. Her vil vi vise til at det er klare sammenhenger mellom profilen på den utdanningssatsingen som skisseres, og øvrige saker på dagsordenen for dette møtet: satsingen på internasjonalisering, utviklingen av kunnskapshovedstaden og selvsagt tildelingsbrevet for 2018.

### **6.3. Mulige tiltak og tiltaksområder**

Siden august 2017 har det kommet fram ulike forslag til tiltaksområder som vil kunne egne seg for en framtidsrettet satsing på utdanning ved UiO. Forslagene er av ulik karakter og format; noen vil kunne konkretiseres relativt raskt, andre vil være mer omfattende eller langsiktige og vil måtte gjøres til gjenstand for bredere debatt og vurdering. Et utvalg siteres likevel her. De skal altså utvikles og diskuteres videre, men er tenkt som eksempler til styret på hvordan en slik satsing på utdanning vil kunne operasjonaliseres.

Her er tiltaksområdene forsøkt gruppert innenfor de tre definerte felles hovedtemaene:

Styrket kobling mellom forskning og utdanning:

- Profilere UiOs styrker som forskningsintensivt universitet: vise fram, dele og bygge videre på erfaringer fra utdanninger på og utenfor UiO der båndene mellom forskning og utdanning fungerer fornyende og kvalitetshevende.

- Sikre en større grad av integrasjon av studenter i særskilte satsinger og prestisjeprosjekter (toppforskning, tverrfaglige satsinger). Se etter flere muligheter for studentpraksis, masteroppgaver etc. i spissmiljøer (for eksempel SFU, SFF, SFI) og tverrfakultære satsinger.
- Fremme en kombinasjon av SFF og SFU som virkemiddel til nasjonal konkurransearena for utdanning. Identifisere kandidater ved UiO, og vurdere å sette av sårknmidler til arbeidet.
- Inkludere studenter og utdanningssamarbeid ved inngåelse av såkalte *superavtaler* (forpliktende og dyptgående samarbeid med ledende institusjoner internasjonalt). Øk bruken av INTPART som sentralt virkemiddel både for å styrke internasjonalisering, øke utveksling og sikre integrasjon kobling forskning og utdanning.

#### Utnytte UiOs faglige bredde:

- Sørge for at utdanningene ved UiO tilbyr muligheter for samarbeid på tvers av faglige, geografiske eller kulturelle grenser.
- Prioritere satsing på noen utvalgte tverrgående initiativ og bilaterale samarbeid, for eksempel *honours programmes*.
- Legge til rette for mer bruk av emnegrupper fra andre fakulteter i egne studieprogram. Bruke program der dette allerede skjer som modell for å dokumentere hvordan UiO kan bygge ned hindringer for slikt samarbeid.
- Støtte opp under utdanningstiltak tilknyttet de tverrfakultære satsingene og sentrene for fremragende forskning, utdanning og innovasjon.
- Vurdere opprettelse av et forum for profesjonsutdanning ved UiO.
- Fortsette tilbud om opplæring i utdanningsledelse på alle nivåer, inkluder opplæring i økonomi for utdanningsledere.
- Bygg opp tettere samarbeid mellom administrasjon, undervisere og studenter. Legg til rette for hospitering og mobilitet mellom grupper og nivåer innad på UiO. Målet med tiltaket er å bygge en styrket felles forståelse for utfordringer og muligheter på utdanningsfeltet.

#### Ta kunnskap i bruk:

- Sikre at UiO-kandidater tilegner seg solid fagkompetanse kombinert med ferdigheter som lar seg oversette til arbeids- og samfunnsliv.
- Tilby studentaktive arbeidsformer som gir framtidige kandidater muligheter til å trene på å gjøre egen kunnskap tilgjengelig og begripelig også for andre fag, disipliner og grupper.
- Avtale strategisk innretning på arbeidet med utdanningssøylen i innovasjonsløftet. Sikre eierskap til et slikt arbeid.
- Etablere ny arbeidsform for Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA), og koble rådets innsats inn i arbeidet med karriereuka ved UiO høsten 2018
- Vise fram og legge til rette for økt samfunnskontakt på alle nivåer
- Foreslå etablering av CityStudio (etter modell fra Vancouver) der studenter designer og gjennomfører eksperimentelle prosjekter som bidrar til å gjøre byer mer bærekraftig, mer levende og bedre å bo i<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> I tillegg til å gi byen nye og gode prosjekter, vil et CityStudio hjelpe studentene å utvikle egne jobbferdigheter, få erfaring med gruppeprosesser og samarbeid, bygge nettverk og få trening i prosjektstyring. En mulig etablering er diskutert med Oslo Kommune.



Et slikt struktur- og kulturarbeid som skisseres i tiltakene vil bidra til en tydeliggjøring av UiOs profil. Det vil bidra til en bedre utnyttelse av det potensialet og de ressursene et forskningsintensivt universitet som UiO forvalter. Det vil skape et læringsmiljø fysisk, sosialt, faglig (stadig flere steder også digitalt) der studenter inkluderes og følges opp; der de lærer å lære og tenke i et akademisk fellesskap. Det vil danne utgangspunkt for et styrket omdømme og dermed være av stor potensiell verdi for framtidige søkere, men også for nåværende studenter og ansatte, samt nåværende og framtidige beslutningstakere og arbeidsgivere.