

Utredning om organiseringen av högskolesamarbetet över Kvarken



Sari Tarvonen
13.11.2007

Översättning av Torbjörn Berg

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

TILL LÄSAREN _____	1
BAKGRUND _____	3
SYFTEN _____	3
TEMAN _____	3
I HÖGSKOLESAMARBETETS GEMENSAMMA INNEHÅLLSOMRÅDEN _____	3
II SAMARBETETS MEDEL OCH METODER _____	6
III FINANSIERING _____	8
IV ORGANISERING OCH ANSVARSPART _____	9
V KRITISKA FRAMGÅNGSFAKTORER _____	10
SAMMANDRAG OCH SLUTSATSER _____	11
FORTSÄTTA ÅTGÄRDER OCH TILLÄGGSUTREDNINGAR _____	13
KÄLLFÖRTECKNING _____	14
BILAGOR _____	15
Bilaga 1 Respondenter _____	15
Bilaga 2 Frågor _____	17

TILL LÄSAREN

Denna rapport är en utredning om framtiden för högskolesamarbetet över Kvarken. Syftet med utredningen var att kartlägga viljan hos universitet och yrkeshögskolor i regionen att etablera samarbete samt att klarlägga det eventuella samarbetets innehåll, metoder, organisering och ansvarspart. Utredningen bygger på information som genom temaintervjuer insamlats av nyckelpersoner inom högskolesamarbetet över Kvarken. Diskussioner har även förts med den nuvarande projektägaren och med organisationerna som representerar finansieringsprogrammet samt med vissa aktörer, universitetslärare, forskare och andra sakkunniga i Umeå, Vasa och Karleby som deltagit i UniZon-samarbetet. Ytterligare sakkunskap erhöles även via seminariet Kommunikationens roll i Kvarkenregionens utveckling (10.9.2007 Vasa) och Kvarkenkonferensen (19-20.9.2007 Vasa). Rapportens struktur följer temaintervjustommens struktur. Rapportens slutsatser baserar sig på gjorda intervjuer och diskussioner.

Som metod för informationsinsamlingen valdes temaintervju. Metoden passar bra även för utredning och lösning av praktiska problem. Temaintervjun är en kvalitativ undersökningsmetod som innebär att man kartlägger fakta som framkommer om det undersökta objektet.¹ Kvantitativa uppgifter och procentfördelningar hör inte till de fakta som här presenteras i resultaten. (Hirsjärvi & Hurme). Efter analys av problemområdet utformades temaintervjuns teman och de frågor som skulle ställas inom ramen för dessa teman. Under ledning av universitetet och högskolorna i Umeå och Vasa och universitetsenheten Chydenius i Karleby valde man inom styrgruppen en rektor eller prorektor och samtidigt någon annan nyckelperson inom högskolesamarbetet över Kvarken som representerade det egna universitetet för intervju. För att få den information som behövdes för utredningen beslöt man att samla fakta även genom separata diskussioner med den nuvarande projektägaren och med organisationerna som representerade finansieringsprogrammet Botnia-Atlantica samt med vissa lärare, forskare och andra sakkunniga som deltagit i UniZon-samarbetet. (Respondenter, Bilaga 1). Intervjuerna och diskussionerna genomfördes 8.8–15.10.2007 i Umeå och i Vasa genom personliga besök, telefonkonferenser samt genom personliga videokonferenser (Adobe Connect Pro). Totalt intervjuades 19 personer. Intervjuerna genomfördes i enlighet med temaintervjustommen. Kompletterande diskussioner fördes med ca tio partner och i anslutning till Kvarkensamarbetets möten.

Utredningsarbetet har stötts av en styrgrupp bestående av Matti Jakobsson, Vasa universitet, Örjan Andersson, Svenska yrkeshögskolan, Gerhard Nordlund, Ped. inst., Umeå universitet, Göran Sjöberg, SLU, Umeå och Johanna Katajamäki, UniZon-Kvarken, Kvarkenrådet. Som styrgruppens ordförande fungerade rektor Matti Jakobsson. Styrgruppen sammanträdde 28.8.2007 för att planera utredningsarbetet (videokonferens), 4.10.2007 för att diskutera rapportens första version i en personlig videokonferens (Adobe Connect Pro) och 26.10.2007 för att godkänna slutrapporten (videokonferens).

Samarbete mellan flera parter kan vara svårt. Det uppfattas som viktigt, men anses samtidigt ha en sekundär betydelse jämfört med utvecklingen av universitetens egen verksamhet. Utredningens uppgift var att kartlägga universitetens och yrkeshögskolornas nuvarande behov och förväntningar på Kvarkensamarbetet. Utredningen visar att högskolesamarbetet över Kvarken är en viktig och värdefull verksamhet som kan öka statusen hos universitetet och yrkeshögskolorna i Umeå och Vasa och ge högskolorna mer synlighet nationellt samt i Norden och på internationell nivå. Högskolesamarbetet över Kvarken är en bro till det övriga Skandinavien och till Europa

¹ Hirsjärvi & Hurme 1980.

och globalt. De virtuella kontakter över Kvarken som informations- och kommunikationstekniken möjliggör upplevs som allt viktigare i universiteten, även om kontakter som sker enbart virtuellt ifrågasätts. Ett internationellt utbyte av nätundervisning och en gemensam användning av läromedel kan vara viktiga förutsättningar för internationalisering och ett kompletterande element för den fysiska mobiliteten. Virtuell undervisning är ingen separat metod, utan betraktas som en del av den övriga undervisningen och utvecklingen av universitetens egen verksamhet.

Jag tackar respondenterna för den värdefulla information de gett och för deras insats för utvecklingen av högskolesamarbetet över Kvarken. Styrgruppen ska ha tack för det uppmuntrande stöd och de råd jag fått. Kvarkenrådets projekt UniZon i fördjupning gjorde det möjligt att genomföra utredningsarbetet. Jag vill också tacka Kvarkenrådets UniZon Kvarken-projektet och projektledaren Johanna Katajamäki (tidigare Backman) för det långsiktiga arbete som bedrivits för att befästa högskolesamarbetet över Kvarken.

Vasa 13.11.2007

Sari Tarvonen

BAKGRUND

Ett samarbete mellan högskolorna i Kvarckenregionen har bedrivits inom ramen för Kvarckenrådets projekt UniZon - Kvarcken i 7 år. I samarbetet deltar Vasa universitet, Åbo Akademi i Vasa, Svenska handelshögskolan, Vaasan ammattikorkeakoulu, Svenska yrkeshögskolan i Vasa och Chydenius-institutet (Jyväskylä universitet), senare universitetsenheten Chydenius i Karleby samt Umeå universitet och Sveriges lantbruksuniversitet. Kvarckenrådet har i egenskap av projektägare svarat för projektets gemensamma administration och ekonomi (på årsbasis ca 7 MSEK) samt rapportering. UniZon har fungerat som ett paraply för ca 20 spetsprojekt för gränsöverskridande samarbete. Dessutom har flera separata projekt bedrivits med Interreg-finansiering; projekten har involverat universitet och högskolor. Kvarckenrådet omvandlas till förening i början av år 2008 och torde därefter inte längre kunna bedriva en högskoleprojektverksamhet av denna omfattning. Syftet med denna utredning är att kartlägga samarbetets framtid för åren 2008 – 2013. Finansieringsprogrammet Botnia Atlantica möjliggör samarbetsmodeller även i framtiden.

SYFTEN

Att utreda

- om universiteten och högskolorna fortfarande önskar upprätthålla och utveckla en gemensam verksamhet under åren 2008 -2013;
- vilken gemensam verksamhet man önskar utveckla och upprätthålla: en verksamhet som främjar och koordinerar samarbetet, projektövverksamhet, forskar- och studentutbyte, virtuellt samarbete mellan universiteten i Kvarckenområdet med hjälp informations- och kommunikationsteknik;
- vilka nya innehållsområden som är möjliga utveckla;
- om samarbetsuniversiteten och -högskolorna önskar att dessa gemensamma funktioner organiseras till projekt eller om de önskar en permanent verksamhet som främjar högskolesamarbetet över Kvarcken;
- vilken typ av samarbetsorgan man bör grunda och vilka uppgifter det kan innebära;
- hur samarbetet organiseras och vem som är ansvarspart;
- vilken roll projektet Kvarcken Community kommer att ha i samarbetet? Hur kan den senaste informations- och kommunikationsteknik utnyttjas i högskolesamarbetet över Kvarcken?

TEMAN

I HÖGSKOLESAMARBETETS GEMENSAMMA INNEHÅLLSOMRÅDEN

Frågorna i anslutning till innehållsområdena inriktades på det nuvarande UniZon-projektets gemensamma innehållsområden, på nya innehållsområden samt på samarbetets nivå och intensitet. Många respondenter var osäkra på vilka uppgifter som ingick i UniZon-projektet, eftersom sam-

arbete bedrivits även i projekt mellan två eller tre parter. Vissa respondenter föreslog att allt samarbete mellan Umeå och Vasa skulle koordineras tillsammans.

Alla respondenter i Sverige och Finland önskar fortsätta i ett gemensamt konsortium. Viktigt är att högskolesamarbetet över Kvarken koordineras under ett ”paraply”. Uppfattningen är att UniZon-projektet gjort ett bra arbete när det gäller skapandet av kontakter och bildandet av nätverk över Kvarken. Projektet har fått till stånd en stabil grund och klara ramar för samarbetet. Samarbete har etablerats mellan ledning, forskare, lärare och andra sakkunniga i högskolor på båda sidor om Kvarken. Samarbetsprojektet bör ges utrymme; syftet är att det koordinerande projektet ska fungera i bakgrunden som en möjliggörare av samarbete och tjänsteleverantör. Koordinering, projektkuvös och projektexpertis samt forskarträffar hör ihop och kan inte separeras från varandra. Vissa respondenter både i Sverige och i Finland förhöll sig visserligen skeptiska till nödvändigheten med en projektkuvösverksamhet. De ansåg att professorerna och den övriga personalen själv bör svara för idéerna och kontakterna, inte utomstående parter. Därigenom är finansieringen ända från början bunden till vissa färdigt planerade projekt.

En del respondenter upplevde vissa brister i ekonomiförvaltningen och -uppföljningen. Under projektets gång har det varit svårt att få information om finansieringen efter projekten. Inom universiteten efterlyser man en noggrannare uppföljningsinformation om hur finansieringen används och vilka resultat man nått med finansieringen. Till forskar- och studentutbytet förhöll man sig på två olika sätt; vissa respondenter ansåg att forskarutbytet var UniZons viktigaste uppgift, medan andra tyckte att detta var något som man inom universiteten hellre gjorde på andra sätt, studentutbytet t.ex. i form av Nordplus-projekt. Däremot ansågs forskarträffar, seminarier och konferenser mycket viktiga, även om konferenserna enligt vissa respondenter var för omfattande. Åsikterna om det gemensamma organets marknadsföring, hemsidor och broschyrer var delade. Man kan dock se en gemensam linje: marknadsföring och framtagning av broschyrer kan i fortsättningen ske skilt för Sverige och Finland. Tillsammans kan man komma överens om innehållet. För att förbättra exponeringen på den internationella marknaden är det skäl att ha en gemensam hemsida eller portal. På frågan om marknadsföring uttrycktes även en gemensam önskan om bättre dokumentering och publicering av de resultat som uppnås inom projekten. Respondenterna efterlyste en intensifiering av marknadsföringen inom universiteten. UniZon har enligt respondenterna känts främmande för många på universiteten både i Umeå och i Vasa.

Det koordinerande organet borde enligt respondenterna erbjuda mer hjälp med ifyllandet av ansökningar samt information om finansieringskällor. I fortsättningen önskas en mera omfattande information om EU-finansiering och andra finansieringsprogram som möjliggör samarbete över Kvarken.

I universiteten och yrkeshögskolorna vill man koncentrera sig på forskning, utbildning och stöd-tjänster. Stöd-tjänster behövs för att möjliggöra ett forsknings- och utbildningssamarbete i Kvarkenområdet. (se. II Samarbetets medel och metoder)

Slutsats: Koordinering, projektkuvös och projektexpertis hör ihop och kan inte separeras från varandra. Forskarträffarna är en del av projektkuvösverksamheten. Marknadsföringen genomförs skilt för Umeå och skilt för Vasa, en gemensam hemsida eller portal är nödvändig. Ett särskilt projekt kan genomföras för studentutbytet. Publiceringen av ekonomiuppföljningen och de resultat som finansieringen medfört bör förbättras. Högskolesamarbetet över Kvarken bör innehålla forsknings-, utbildnings- och stöd-tjänster. Informationen och stödet i anslutning till olika finansieringsalternativ förbättras, önskvärt är också fler tjänster som underlättar ansökningen om finansiering.

Önskade nya innehållsområden

Respondenterna i Umeå och Vasa önskade en internationell marknadsföring av högskolesamarbetet över Kvarken. Många nämnde en verksamhet baserad på virtuella universitet, kontakter med arbetslivet, forsknings- och utbildningssamarbete med företag, t.ex. inom skogsbruk, skogsteknik och i bioenergibranschen. Inom energibranschen efterlystes gemensamma utbildningsaktiviteter, forskningsprojekt, engelskspråkigt studiematerial, verksamhet inom ramen för ett energinstitut samt ekologisk el. Energibranschens företag och högskolor skulle kunna grunda ett projekt och knyta till sig företag från båda sidorna. UniZon-projektet kan enligt respondenterna följas upp med ett projekt i anslutning till t.ex. världsarvsområdet. Ett sådant projekt bör initieras av universiteten och yrkeshögskolorna själva och erbjuda undervisning eller forskning om världsarvsområden, marknadsföring, företagsamhet, hållbar utveckling, miljöfrågor osv. Ett fortsatt samarbete önskas i forskningen kring öppen källkod och inom socialarbete.

Genom ett sådant samarbete kan man t.ex. förbättra personalens kunskaper i informations- och kommunikationsteknik och stöda de förändrade kompetensbehov som arbetslivet förutsätter. Kompetenser via nätbaserade studier och arbetslivets krav har undersökts bl.a. i ett samarbetsprojekt mellan Kuopio lärocenter, Åbo universitet och Lärocenter Tritonia: Kompetenser, omfattning och statistikföring av nätbaserade studier (KoMiTi). I arbetslivet uppskattas arbetstagarens förmåga till självutveckling, förmåga till förhandlingar och växelverkan, anpassningsförmåga, samarbetsförmåga, förmåga till arbete i team och nätverk, förmåga till gränsöverskridande arbete, kulturkännedom samt media- och informationsläskunnighet. De speciella kunskaper som arbetslivets kompetenskrav förutsätter kan inhämtas via nätverksbaserad inläring.²

Respondenterna i både Umeå och Vasa önskar att man fäster större uppmärksamhet vid befintliga stödtjänster och vid frågan om vilket stöd man kan få för projekt som är gemensamma för Umeå och Vasa. Både i Umeå och i Vasa efterlyste man gemensamma coaching-program för lärare och forskare, samt perioder för intensivinläring i användningen av kommunikationsteknik. Som nytt innehåll föreslog man att Vasa och Umeå tillsammans planerar ett lärocenter inriktat på högskolesamarbetets verksamhet och högskolekonsortiets verksamhet, ett center där man under ett och samma tak kan få alla studenttjänster, tjänster i anslutning till undervisningsutveckling, pedagogiska tjänster och mediatjänster, internationella tjänster och arbetslivstjänster osv. Samarbete önskas också med Bodö i Norge.

Slutsats: Näringslivet tas med i samarbetet; en verksamhet baserad på virtuella universitet ökas; som gemensamt innehåll inkluderas bl.a. forskarskola, energibranschen, skogsbruk och världsarvsfrågor. Korta intensiva coaching-kurser i användningen av informations- och kommunikationsteknik för lärare och forskare tillsammans med personal från olika företag. Kvarken Community-projektet erbjuder konsulterings- och mediatjänster inom informations- och kommunikationsteknik för gemensamma projekt i Kvarkenregionen.

Hur skulle samarbetet kunna höjas till en ny nivå?

En fungerande färjeförbindelse ansågs som en viktig förutsättning. Samarbetet borde också främjas med hjälp av informations- och kommunikationsteknik, man efterlyste även gemensamma

² Näkymättömästi näkyvää 2006.

forskningsprojekt och gemensamma nätkurser. Ett önskemål var också grundandet av ett äkta virtuellt universitet vars undervisningsutbud skulle anknytas t.ex. till regionens historia eller särdrag, t.ex. till världsarvsfrågor. Man borde hitta ett tema eller ett projekt att inrikta sig på, ett projekt som kan innebära en viktig start. Innehållen bör basera sig på en gemensam undervisning, på en gemensam sakkunnsighet om regionen som är förankrad i personalens kunnande. I många svar nämndes ett universitet som riktar sig till samtliga nordiska länder eller ett gemensamt konsortium, Kvarken Campus (t.ex. Baltic Sea Virtual University), eller en gemensam bricka i det globala nätet där Kvarken Campus fungerar som en bro till Europa och hela världen. Samarbetets namn anses viktigt både i Umeå och i Vasa.

Intervjuerna i Umeå och Vasa förmedlar en klar enhetlig linje; ett nytt funktionsdugligt fartyg och en verksamhet baserad på ett virtuellt universitet samt samarbete med näringslivet nämns i alla intervjuer. Energibranschen och världsarvsfrågor skulle kunna vara ett exempel gemensamma utbildnings- och forskningsteman.

Slutsats:

- 1) *Nya gemensamma läroobjekt, en gemensam utveckling av innehåll (**content**), där de gemensamma innehållsområdena skulle kunna vara bl.a. världsarvsfrågor och kompetenser som krävs inom näringslivet. Undervisnings- och forskningsprojekt till vilka man kopplar ett eller flera företag (**coaching**).*
- 2) *Expertutbyte inom många olika områden anses synnerligen nyttigt, (**communities**) -tänkande. Fler vetenskapsområden borde vara involverade. Samarbete kan bedrivas i forskarskolor, i lärarutbildningen och i auskulteringen. Önskvärda samarbetsformer är närträffar och/eller gemensamma nätkurser.*
- 3) *Universiteten kompletterar varandra, tillsammans är man starkare. Detta kräver handledningsresurser av lärare och studerande (**coaching**).*
- 4) *Genom synlighet i nätet är man globalt tillgänglig inte bara i Kvarkenområdet, utan Kvarken (**Campus**) fungerar som en miljövänlig bro till det övriga Skandinavien, Europa och världen. Tillsammans är det möjligt att locka utländska studerande.*
- 5) *Kvarken University, joint degrees, en större utmaning, men värd att beakta.*
- 6) *För att förbättra tillgängligheten till högskolesamarbetet över Kvarken planeras ett lärocenter inriktat på högskolesamarbetets verksamhet, det lokala högskolekonsortiets verksamhet (tjänster i anslutning till undervisningsutveckling, pedagogiska tjänster och mediatjänster, internationella tjänster och arbetslivstjänster osv., jfr Saltire Centre, Glasgow.³*

II SAMARBETETS MEDEL OCH METODER

Detta temaområde innehöll frågor som gällde användningen av informations- och kommunikationsteknik i högskolesamarbetet över Kvarken. Intervjuerna i både Umeå och Vasa visade att man med hjälp av informations- och kommunikationsteknik kan göra betydligt mer, även om användningen av enbart informations- och kommunikationsteknik ifrågasattes. Först borde man skapa personliga kontakter och dessa kan därefter kompletteras genom utnyttjandet av informa-

³ Saltire Centre 2007.

tions- och kommunikationsteknik. Videokonferenstekniken används redan allmänt i universiteten.

Några respondenter konstaterade att den nödvändiga tekniken redan finns, men att innehåll saknas, ”ingen kommunikation utan kommunikatör”. Enligt många respondenter kan även tekniken utvecklas; den borde göras enklare och mer användarvänlig. Vardagens person to person-kontakter och behandlingen av smågrupper borde bli smidigare. Onödiga lösenord borde avskaffas, öppna inlärnings- och konferensmiljöer efterlystes. Både i Finland och i Sverige konstaterade man att lösenorden försvårar användningen av tekniken. Respondenterna efterlyste öppna inlärningsmiljöer samt tjänster och hjälp som behövs för att kunna använda dessa inlärningsmiljöer. I nätet finns idag ett stort utbud av icke-kommersiella produkter som kan tas i bruk.

Förväntningarna på projektet Kvarken Community (tidigare UniNet) är stora både i Umeå och i Vasa. Institutionen för interaktiva medier och lärande IML och Pedagogiska institutionen vid Umeå universitet, verksamheten inom undervisningsteknologi vid Sveriges lantbruksuniversitet (SLU) och universitetsenheten Chydeniusinstitutet i Karleby samt Vasa universitets, Åbo Akademi och Hankens gemensamma lärocenter Tritonia har deltagit i projektet. Projektet Kvarken Community är enligt många respondenter på båda sidor av Kvarken den viktigaste kommunikationskanalen och man ser gärna att projektet fortsätter och att det fortsättningsvis erbjuder pedagogiskt och tekniskt stöd till gemensamma undervisnings- och forskningsprojekt. Även Kvarkenrådet är intresserat av ett samarbete med projektet Kvarken Community. Nästan alla respondenter ansåg att en egen gemensam stödtjänst för informations- och kommunikationsteknik inte behövs, utan att tjänsten kan erbjudas av lokala center för undervisningsteknologi. Informations- och kommunikationsteknik kan i sig vara föremål för utveckling och forskning inom ramen för högskolesamarbetet över Kvarken, men framför allt vill man fästa uppmärksamhet vid de befintliga kund- och serviceprocesserna. Community-tänkandet har enligt respondenterna redan införts i Kvarken Community-projektet och det kan utnyttjas i allt samarbete.

Då man diskuterat orsakerna till att pilotprojekt med goda resultat, såsom de projekt som UniZon fått till stånd, inte skalas till normal undervisningspraxis för större grupper som en del av den övriga verksamheten, har man märkt att en framgångsrik undervisning (och nätbaserad undervisning) är förknippad med god handledningsförmåga och engagemang från lärarnas sida. God handledningspraxis kan främjas i en nätbaserad undervisningsmiljö t.ex. genom att öka känslan av social närvaro, exempelvis genom regler som uppmuntrar studerandena att arbeta tillsammans osv.⁴

Slutsats: Informations- och kommunikationsteknik och utvecklandet av undervisningen i användningen av tekniken kan i sig vara föremål för utveckling och forskning inom ramen för högskolesamarbetet över Kvarken. Projektet Kvarken Community fortsätter. Enheten erbjuder pedagogisk konsultering och handledning samt media- och kommunikationstjänster för högskolesamarbete, företag och andra sammanslutningar. Kvarken Community erbjuder flexibla, användarvänliga nätverksmiljöer för högskolornas samarbete, t.ex. individuella videokonferenssystem, sociala mediaverktyg och Web 2.0-tillämpningar. Kvarken Community-projektet baserar sig på ett ömsesidigt utbyte av expertis, kundkontakterna sköts via lokala center för undervisningsteknologi.

⁴ Virtual modes of universities 2004.

III FINANSIERING

Finansieringsprogrammet Botnia Atlantica är EU:s nya gränsöverskridande samarbetsprogram för Kvarkenregionen och området ända till Atlanten. Programmet ersätter det tidigare Interreg-programmet. Finansiering via Botnia Atlantica möjliggör gemensamma projekt även i framtiden; under en period på sju år (2007 – 2013) erhåller programmet 30,5 miljoner euro i EU-finansiering, dvs. 4-4,5 miljoner euro per år. Ungefär lika mycket behövs i nationell finansiering, samma summa från Finland och från Sverige. Norge bidrar dessutom med 6 miljoner. Sammanlagt 67 miljoner euro har reserverats för bra projekt. Finansiering för nya projekt kan sökas i slutet av året. Av projekten förväntas ett genuint samarbete som överskrider geografiska gränser. Utmaningar finns också när det gäller trafikförbindelser; enligt Hans Beijar, medlem i Österbotens förbunds sekretariat, behövs förbindelser även i nätet.⁵

”Botnia Atlantica-programmet är ett av flera program som EU delfinansierar via Europas regionalutvecklingsfond inom ramen för målet Europeiskt regionalt samarbete. Jämfört med tidigare Kvarken-MittSkandia-program täcker Botnia Atlantica ett större område. Området omfattar landskapen Österbotten, Mellersta Österbotten och Satakunta i Finland, Västerbottens och Västernorrlands län samt kommunen Nordstig i Sverige och Nordlands fylke i Norge. Landskapet Södra Österbotten i Finland och Gävleborgs län i Sverige får tillsammans högst 20 % av programmets EU-medel. Botnia Atlantica-programmet betonar de små och medelstora företagens betydelse.

Programmet möjliggör finansiering av projekt inom följande sex teman:

- Miljö
- Trafik
- Samhörighet
- Utbildning
- Näringsliv
- Samhälle

Programmet prioriterar funktioner som

- befrämjar samarbete över gränserna
- befrämjar tillväxt
- befrämjar en hållbar utveckling

Det bör finnas en ledande stödmottagare för projekten, (i Interreg-programmet användes begreppet projektets ägare) en sökare av EU-medel som svarar för projektet gentemot förvaltningsmyndigheter, förmedlande organ och sekretariat. Ledande stödmottagaren söker finansiering från Botnia-Atlantica-programmet via Västerbottens länsstyrelse (Umeå) år 2007, år 2008 via Region Västerbotten i Sverige och via Österbottens förbund i Finland). Ledande stödmottagaren kan inte använda pengarna för utbetalning av globala stöd, ”global grant”, utan samarbetsprojekten söker finansiering själva.

Projektfinansiering kan beviljas för projekt mellan Finland och Sverige, Sverige och Norge samt Finland och Norge eller mellan alla tre länder. Projekt mellan fler än två länder prioriteras inte i

⁵ Beijar 2007.

förhållande till projekt med färre parter. Projektperioden för vanliga projekt bör omfatta högst tre år. Nyskapande projekt på högst ett år kan genomföras för att pröva nya idéer och partnerskap. Nyskapande projekt som uppvisar goda resultat kan följas upp med etableringsprojekt. Stöd kan även beviljas för skapande av nya gränsöverskridande nätverk. Alla projekt utvecklas tillsammans, de finansieras gemensamt, de har en gemensam ledning och de genomförs gemensamt över gränsen/gränserna. Ledande stödmottagaren svarar för projektet och sköter EU-finansieringen.

Förutom EU-finansieringen förutsätts en lika stor nationell delfinansiering. Programmet administreras av länsstyrelsen i Västerbottens län som fungerar som förvaltningsmyndighet. Informationsförmedlingen, hanteringen av ansökningar och projektuppföljningen sker i ett gemensamt sekretariat”.⁶

Slutsats: Projektet bör ha ett nytt innehåll, det gamla UniZon kan inte fortsätta som sådant. Element som finns under UniZon-projektets paragraf kan bli föremål för nya projekt; elementen kan kartläggas genom en enkät. Det koordinerande organet omvandlas till ett 3-årigt etableringsprojekt som kan beviljas 50 % finansiering från Botnia Atlantica-programmet. Resterande 50 % består av nationella medel, varav 25 % kommer från Sverige och 25 % från Finland. Den nationella finansieringen kan bestå av universitetens finansiering och regionutvecklingsfinansiering. En del av universitetens finansiering kan beviljas i form av arbete. Kvarkenrådet kan fungera som delfinansier.

Ledande stödmottagaren bör ha:

- *ekonomiförvaltningstjänster*
- *ekonomiska resurser och likviditet*
- *personer vars uppgift är att koordinera samarbetsprojektet, en person i Sverige och en i Finland*
- *arbetsrum i Finland och i Sverige.*

IV ORGANISERING OCH ANSVARSPART

Några större motsättningar eller avvikelser mellan ställningstagandena finns inte. Det finns inget principiellt skäl för att Kvarkenrådet inte kan fortsätta som projektägare, ifall detta är ekonomiskt möjligt. Respondenterna har varit nöjda med Kvarkenrådets verksamhet som projektägare. I och med att Kvarkenrådet omvandlas till förening kommer organisationen dock inte längre att ha likviditet för en omfattande gemensam projektverksamhet. I praktiken innebär detta att universitetet borde låna pengar åt Kvarkenrådet för upprätthållande av projektverksamheten. EU-finansiering betalas mot faktura först då verksamheten genomförts. Om Kvarkenrådet skulle fungera som projektägare, skulle projektet i förhållande till den betydelse högskolesamarbetet över Kvarken har vara alltför litet. Kvarkenrådet är dock intresserat av ett samarbete.

På frågan om finansieringsansvarets årsnivå konstaterade respondenterna allmänt att det i detta skede är svårt att bilda sig en uppfattning. Ett koordinerande projekt behövs inte om det inte finns något att koordinera. Ifall det finns gemensamma projekt, inrättningar och samarbetsvilliga människor kan årsnivån vara större än de föreslagna alternativen. Flera respondenter ansåg dock att det inte längre är skäl att gå med i ett lika stort projekt som det nuvarande.

⁶ Europeiskt territoriellt samarbete 2007.

Respondenterna i Umeå, Karleby och Vasa ansåg att de stora universiteten skulle kunna vara eventuella alternativa projektägare. Vasa universitet ansågs allmänt som det bästa möjliga alternativet. I många intervjuer och diskussioner både i Sverige och i Finland framställdes förslaget att Kvarken Community skulle koordinera samarbetet. I vissa svar nämndes Umeå universitet, Vasa högskolekonsortium och Vetenskapsparken eller Lärocenter Tritonia som eventuella koordinatörer för den operativa verksamheten, dvs. enheter där huvudmannen kan köpa tjänster.

Slutsats: De nya innehållsområden som föreslagits, t.ex. forskarskola samt utbildning och forskning inom skogsbruk, energi och världsarvsfrågor organiseras till separata samarbetsprojekt. Vasa universitet övertar projektägarskapet över högskolesamarbetets koordinerande projekt. Universiteten kan sinsemellan överenskomma om att verksamheten sker i form av samarbete. Koordinering behövs både i Sverige och i Finland, i annat fall finns det risk för att samarbetet upphört helt. Kvarken Community-tjänsten koordinerar högskolesamarbetet över Kvarken och erbjuder informations- och kommunikationsteknik samt media- och kommunikationstjänster för gemensamma projekt i Kvarkenregionen. Ett annat alternativ är att det koordinerande projektet köper informations- och kommunikationsteknik samt media- och kommunikationstjänster från lokala lärocenter och center för undervisningsteknologi. Universitetens egen personal svarar för koordinerings- och serviceverksamheten, vilket innebär att kunskaper bevaras i universiteten och högskolesamarbetet över Kvarken permanentas. Goda kontakter och ett fast samarbete med Kvarkenrådet är viktiga förutsättningar för högskolesamarbetet. Viktigt är också samarbetet med universitetens enheter för internationell verksamhet.

V KRITISKA FRAMGÅNGSFAKTORER

Kritiska framgångsfaktorer är enligt respondenterna ett samarbete som initieras av forskarna och lärarna själva, kommunikation, kontakter och trafikförbindelser mellan Umeå och Vasa. Under utredningsarbetets gång har det förts en aktiv diskussion om framtiden för båttrafiken och en eventuell fast förbindelse mellan länderna. Virtuella kontakter med hjälp av informations- och kommunikationsteknik ansågs allt viktigare. Viktiga kritiska framgångsfaktorer är en varaktig kunskap, stabilitet, trovärdighet utåt, erfarenhet av nätverkssamarbete, erfarenhet av finsk-svenska samarbetsprojekt och en gedigen kunskap i ekonomiförvaltning. Alla andra är betydelsefulla, men kunskap i ekonomiförvaltning är enligt respondenterna ett krav. Nödvändig kunskap och kännedom om högskolesektorn och regional växelverkan har universiteten och yrkeshögskolorna själva.

Respondenterna både i Sverige och i Finland poängterade även att erfarenheten visat att en kontakt- och ansvarsperson behövs på båda sidorna av Kvarken. Kommunikationsmöjligheter, ömsesidigt förtroende och flexibilitet ansvarspersonerna emellan är förutsättningar för en framgångsrik gemensam verksamhet.

En allmän önskan var att högskolesamarbetet över Kvarken inom universiteten skulle integreras fastare med andra stödtjänster och därmed bli en del av den vardagliga verksamheten. Respondenterna efterlyste också en starkare koordinering mellan högskolesamarbetet över Kvarken och Kvarken Community, ”de borde höra ihop”.

SAMMANDRAG OCH SLUTSATSER

Utredningen har gått ut på att genom temaintervjuer samla in information av nyckelpersoner inom högskolesamarbetet över Kvarken. Dessutom har man fört diskussioner med den nuvarande projektägaren och med parter som representerar finansieringsprogrammet samt med vissa aktörer som deltagit i UniZon-projekten, universitetens lärare, forskarna och andra sakkunniga i Umeå och Vaså. Ytterligare sakkunnighet gav deltagandet i seminariet Kommunikationernas roll i Kvarkenregionens utveckling (10.9.2007 Vaså) och Kvarkenkonferensen (19 - 20.9.2007 Vaså).

Syftet har varit att inhämta olika aktörers uppfattningar om framtiden för högskolesamarbetet över Kvarken och dess organisation och ansvarspart. Tjugo respondenter framförde ett brett spektrum av åsikter om det kommande högskolesamarbetets innehåll och organisation. Svaren förmedlar dock vissa allmänt godkända gemensamma synpunkter.

- Högskolesamarbetet över Kvarken är en viktig och värdefull verksamhet som kan öka statusen hos universiteten och yrkeshögskolorna i Umeå och Vaså och ge högskolorna mer synlighet nationellt samt i Norden och på internationell nivå. Ingen part har dock en särskild strategi på högskolenivå för detta. Däremot framhävde respondenterna betydelsen av ett mera omfattande nordiskt och internationellt samarbete; via samarbetet i Kvarkenområdet kan vi gå längre, tillsammans är vi starkare. Samarbetet uppfattas som en del av universitetens övriga internationella verksamhet och har betydelse inom området för utbildningsteknologi.
- Uppfattningen är att högskolesamarbetet över Kvarken ska ske koordinerat, under ett gemensamt paraply. Koordinering, projektkuvös och projektexpertis hör ihop och kan inte separeras från varandra. Forskarträffarna är en del av projektkuvösverksamheten. Vissa uppgifter som det gemensamma organet har kan ges en underordnad betydelse eller helt och hållet slopas, eller också kan de genomföras på ett annat sätt. Marknadsföringen kan t.ex. genomföras skilt för Vaså och Umeå, även om en gemensam webbsida eller portal för högskolesamarbetet är nödvändig. Ett särskilt projekt kan genomföras för studentutbytet. Publiceringen av ekonomiuppföljningen och de resultat som finansieringen medfört bör förbättras. Högskolesamarbetet över Kvarken bör innehålla forsknings-, utbildnings- och stödtjänster. Informationen och stödet i anslutning till olika finansieringsalternativ förbättras. Utbildnings- och forskningsprojektet genomförs i form av egna separata projekt. De virtuella kontakter över Kvarken som informations- och kommunikationstekniken möjliggör upplevs som allt viktigare i universiteten, även om kontakter som sker enbart virtuellt ifrågasätts. Ett internationellt utbyte av nätundervisning och en gemensam användning av läromedel skulle kunna vara viktiga förutsättningar för internationalisering och ett kompletterande element för den fysiska mobiliteten. Virtuellt undervisning är inget separat metod, utan betraktas som en del av den övriga undervisningen och utvecklingen av universitetens egen verksamhet.
- Som nya innehållsområden erbjuds forskarstuderande gemensamma kurser (forskarskola). Näringslivet tas med i samarbetet, en verksamhet baserad på informations- och kommunikationsteknik ökas, som gemensamt innehåll inkluderas bl.a. energibranschen, skogsbruk och världsarvsfrågor samt korta intensiva coaching-kurser i användningen av informations- och kommunikationsteknik för lärare och forskare. Kurserna genomförs tillsammans med personal från företagen.

- Högskolesamarbetet över Kvarken höjs till en ny nivå genom utveckling av
 - 1) Nya gemensamma läroobjekt, gemensamma innehåll (**content**). Gemensamma innehållsområden är bl.a. världsarvsfrågor och kompetenser som krävs inom näringslivet. Undervisnings- och forskningsprojekt till vilka man kopplar ett eller flera företag (**coaching**).
 - 2) Expertutbyte, (**communities–tänkande**). Fler vetenskapsområden borde vara involverade. Samarbete skulle kunna bedrivas i forskarskolor, i lärarutbildningen och i auskulteringen. *Samarbetet skulle kunna ske i form närträffar och/ eller gemensamma nätkurser.*
 - 3) Pedagogisk handledning av lärare och studerande (**coaching**).
 - 4) Kvarken (**Campus**), en miljövänlig bro till det övriga Skandinavien och Europa. Tillammans är vi starkare och kan locka utländska studerande och skaffa utländskt nätmaterial.
 - 5) Kvarken University, joint degrees, en större utmaning, men ett mål värt att beakta.
- Högskolesamarbetet över Kvarken integreras med övriga stödtjänster och får därigenom en mera bestående betydelse. Nackdelen med projektmodellen är att nätverket upplöses då projektfinsieringen upphör, såvida den inte bundits vid deltagarparternas finansiering.⁷
- Uppgifterna för det nya samlingsorganet är att koordinera högskolesamarbetet över Kvarken, erbjuda media- och kommunikationstjänster samt kommunikationsmöjligheter och beredningsstöd för finansiering av samlingsprojekt i Kvarkenregionen.
- Vasa universitet betraktades som det bästa möjliga alternativet till ansvarspart för högskolesamarbetet över Kvarken. Kvarkenrådet är en sakkunnigorganisation för samlingsprojekt i Kvarkenområdet och goda kontakter och ett gott samarbete med organisationen är nödvändigt.
- Högskolesamarbetet över Kvarken är en bro till det övriga Skandinavien, till Europa och världen.

Alternativ 1) Kvarken Community eller Kvarken Campus koordinerar högskolesamarbetet över Kvarken och erbjuder media- och kommunikationstjänster samt information och stöd för ansökan om finansiering för samlingsprojekt i Kvarkenregionen. Det finns en koordinator för verksamheten både i Umeå och i Vasa.

Alternativ 2) Kvarken Campus koordinerar och köper media- och kommunikationstjänster från lokala center för undervisningsteknologi. De virtuella kontakter över Kvarken som informations- och kommunikationstekniken möjliggör upplevs som allt viktigare i universiteten, även om kontakter som sker enbart virtuellt ifrågasätts. Ett internationellt utbyte av nätundervisning och en gemensam användning av läromedel skulle kunna vara viktiga förutsättningar för internationalisering och ett kompletterande element för den fysiska mobiliteten.

⁷ Evaluering av de virtuella universiteten i Finland.

FORTSATTA ÅTGÄRDER OCH TILLÄGGSUTREDNINGAR

- ledningsgruppen för UniZon fattar beslut i november
- högskolesamarbetets koordinerande projekt integreras med universitetens övriga stödtjänster
- finansiering söks
- ny verksamhetsplan och strategi för högskolesamarbetet över Kvarken tas fram
- planerade projekt kartläggs
- 7-8 svensk- eller engelskspråkiga kurser eller forskningsprojekt med pedagogisk och teknisk handledning utses till pilotprojekt för högskolesamarbetet över Kvarken (se stycke I, t.ex. nya innehållsområden)
- användningen av användarvänliga och icke-kommersiella tillämpningar av pedagogisk informations- och kommunikationsteknik utreds och utnyttjas
- Finlands virtuella universitets, FVU:s, JOOPAS.fi-tjänst och motsvarande tjänst om flexibel studierätt i Sverige i högskolesamarbetet över Kvarken testas
- Kvarken Community-projektets kund- och serviceprocesser samt deltagarna i det kommande projektet kartläggs, finansiering söks

KÄLLFÖRTECKNING

Beijar, Hans. Intervju, Pohjalainen 20.4.2007.

Europeiskt territoriellt samarbete 2007. Botnia–Atlantica <http://www.botnia-atlantica.eu/>

Hirsjärvi & Hurme: Temaintervju 1980.

Näkymättömästä näkyvää. Kompetenser, omfattning och statistikföring av nätbaserade studier (KoMiTi) 2006.

Saltire Center, Glasgow. <http://www.caledonian.ac.uk/> och rapport från studieresa 2007 http://oppimiskeskus.tritonia.fi/index.php?lang=fin&site=ajank_6

Evaluering av de virtuella universiteten i Finland. Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2007:28.

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2007/liitteet/tr28.pdf?lang=fi>

Virtual models of universities. 2004. <http://www.elearning.europa.fi>

BILAGOR

Bilaga 1 Respondenter

Respondenter i Umeå:

Andersson, Per, Ped. inst., Umeå universitet och Byholm, Maria, Lärocenter Tritonia, projektledare för Kvarken Community. Umeå 21.8.2007.

Edlund, Ulf, prorektor, Umeå Universitet, Umeå 22.8.2007.

Hällgren Jan-Erik, direktör och Sjöberg, Göran, statskonsulent, SLU, Umeå 22.8.2007 (Temaintervju svaren skickades senare per e-post).

Johansson, Bengt-Erik, prefekt, IML, Umeå Universitet, Umeå 21.8.2007.

Nordlund, Gerhard, prefekt, Ped.inst., Umeå universitet 29.8.2007 (Adobe Connect Professional -desktopvideokonferensintervju).

Respondenter i Vasa och Karleby:

Andersson, Örjan, rektor och Engblom, Sten, Svenska yrkeshögskolan, Vasa 4.9.2007.

Hakala, Ismo, professor, Karleby universitetscenter, Chydenius-institutet. Telefonintervju 15.10.2007.

Hansén, Sven-Erik, prorektor, Åbo Akademi, Vasa 3.10.2007.

Jakobsson, Matti, rektor och prorektor Koskela, Merja, Vasa universitet 5.9.2007.

Kock, Sören, prorektor och professor Knif, Johan, Hanken, Vasa 11.9.2007.

Lund, Gun-Britt, fakultetsdirektör, Åbo Akademi Vasa, 26.9.2007.

Paaso, Jouko, rektor och Groos, Anna-Lena, projektkoordinator, Vasa yrkeshögskola 2.10.2007.

Viitasalo, Mikko, direktör, Karleby universitetscenter, Chydenius-institutet. Telefonintervju 12.10.2007.

Kompletterande diskussioner:

Ahloos, Peter, undervisningsteknolog, Lärocenter Tritonia 27.9.2007.

Beijar, Hans, Botnia Atlantica-programmets sekretariat 15.8.2007.

Katajamäki, Johanna, projektchef, UniZon Kvarken, Kvarkenrådet 9.8.2007.

Knookala, Christina, direktör, Kvarkenrådet 14.8.2007.

Kvarken Community-projektets ledningsgrupp i Umeå 22.8.2007 och i Vasa 30–31.10.2007.

Lumio, Markku, stadsdirektör, styrelsen för Kvarkenrådet. Vasa 25.9.2007.

Kvarkenrådets kanslikonferens 15.8.2007.

Niemi-Iilahti, Anita, förvaltningsdirektör, Vasa universitet och projektchef Katajamäki, Johanna, UniZon Kvarken, Kvarkenrådet 8.8.2007.

UniZon-Kvarkens ledningsgrupp, 13.8.2007.

Diskussioner med lärare, forskare och andra sakkunniga som har varit involverade i UniZons delprojekt.

Seminarier och konferenser i anslutning till utredningsarbetet:

FVU-forum (Finlands virtuella universitet), Helsingfors, 23.8.2007.

Kommunikationernas roll i Kvarkenregionens utveckling-seminarium (Kvarken Business Partners and Crossroad Kvarken-projektet), Vasa, 10.9.2007.

Kvarkenkonferensen, Vasa 19–20.9.2007.

Nätpedagogiksymposium (TerveysNet), egen presentation, Vasa 19.10.2007.

Bilaga 2 Frågor

TEMAINTERVJU

En utredning om framtiden för högskolesamarbetet över Kvarken
Sari Tarvonen

Ett samarbete mellan högskolorna i Kvarkenregionen har bedrivits inom ramen för projektet UniZon-Kvarken i 7 år. I samarbetet deltar Vasa universitet, Åbo Akademi i Vasa, Svenska handelshögskolan, Vaasan ammattikorkeakoulu, Svenska yrkeshögskolan i Vasa och Chydeniusinstitutet (Jyväskylä universitet) i Karleby samt Umeå universitet och Sveriges lantbruksuniversitet. Kvarkenrådet har i egenskap av projektägare svarat för projektets gemensamma administration och ekonomi (på årsbasis ca 7 MSEK) samt rapportering. UniZon-Kvarken har fungerat som ett paraply för ca 20 spetsprojekt för gränsöverskridande samarbete. Dessutom har flera separata projekt bedrivits med Interreg-finansiering; projekten har involverat universitet och högskolor. Kvarkenrådet omvandlas till förening i början av år 2008 och torde därefter inte längre kunna bedriva en projektverksamhet av denna omfattning. Syftet med denna utredning är att kartlägga samarbetets framtid för åren 2008 – 2013. Finansieringsprogrammet Botnia Atlantica möjliggör nya samarbetsmodeller.

Respondent, organisation, datum:

Teman

Högskolesamarbetets gemensamma innehållsområden

1. Önskar ert universitet fortsätta arbetet i ett gemensamt konsortium av denna typ eller vill ni fortsätta samarbetet på egen hand i form av projekt omfattande två eller tre parter?
2. Den nuvarande UniZon-Kvarkenverksamheten har pågått i 7 år. Anser ni det nödvändigt att fortsätta med de nuvarande innehållsområdena, såsom

befrämjande av samarbete, koordinering och utredningar samt arbete inom ledningsgruppen _____

marknadsföring, hemsidor och broschyrer _____

projektkuvös _____

förtrogenhet med projekt och finansieringsprogram samt hjälp med beredning av ansökningar, rapportering, penningtrafik _____

anordnande och organisering av årliga gemensamma konferenser, konferensarenor o.a. möten _____

forskar- och studentutbyte _____

3. Finns det något innehållsområde som enligt er mening inte längre behöver fortsätta?
4. Borde samarbetet enligt er mening i högre grad inriktas på forskningsverksamhet, utbildningsverksamhet eller stödtjänster?
5. Vilka nya innehållsområden skulle enligt er mening kunna ingå i projektet?
6. Hur skulle högskolesamarbetet över Kvarken kunna höjas till en ny nivå? (t.ex. Kvarkens nätuniversitet, virtuellt universitet, Kvarken Campus, utveckling av nätgemenskaper, ”Communities-tänkande”, till exempel gemensamma nätkurser eller –material eller läroobjekt i virtuella inlärningsmiljöer, utbyte av erfarenheter från olika delområden inom nätundervisning, expertutbyte eller kursutbyte i nätverk av olika vetenskapsområden m.m., vad annat?)
7. Följer ert universitet strategin eller åtgärdsprogrammet för högskolesamarbetet över Kvarken eller har ni tagit separata beslut i frågan?

II Samarbetets metoder, rutiner

1. Hur skulle samarbetet kunna genomföras bättre genom utnyttjandet av informations- och kommunikationsteknik?
2. Hur sköter ni på universitetsnivå det internationella samarbetet med hjälp av informations- och kommunikationsteknik?
3. Har ni tillgång till sådana stödtjänster för nätundervisning och -inlärning som skulle kunna stöda projekt inom ramen för högskolesamarbetet över Kvarken?
4. Borde det med tanke på samarbetet finnas tillgång till en egen stödtjänst för användningen av Vasas och Umeås gemensamma informations- och kommunikationsteknik?

III Finansiering

Finansieringen består av högskolornas egen finansiering. Dessutom är det möjligt att utnyttja Botnia Atlantica-finansiering (tidigare Interreg) (50 %) samt regional utvecklingsfinansiering, t.ex. från länsstyrelser, regionala utvecklingsenheter osv. Botnia Atlantica-finansieringen utbetalas i efterskott enligt fakturering.

1. Är er egen enhet villig att påta sig ansvaret för koordineringen och finansieringen av den gemensamma projektverksamheten inom högskolesamarbetet över Kvarken?

Ifall ja, är er enhet beredd att ta det ekonomiska ansvaret för

- a) på årsnivå ca 2, 5 milj. SEK (ca 250 000 €) med den nuvarande gemensamma funktionen: koordinering, marknadsföring, gemensamma konferenser, hemsidor, broschyrer, forskarutbyte, studentutbyte)

- b) på årsbasis ca 3 – 5 milj. SEK (ca 300 000 – 500 000 €) (gemensam funktion + gemensamma ikt-stödtjänster)
- c) ca 7- 8 milj. SEK (ca 770 000-900 000 €) (gemensam funktion + gemensamma ikt-stödtjänster + spetsprojekt)

IV Organisering och ansvarspart

Vilken annan organisation än ert eget universitet skulle enligt er mening kunna upprätthålla och svara för utvecklingen av högskolesamarbetet över Kvarken?

1. Nuvarande Kvarkenrådet?
2. Universiteten själva (ansvarsuniversitet Vasa eller Umeå?)
3. Andra alternativ?

V Kritiska framgångsfaktorer

1. Vilka anser ni vara de viktigaste kritiska framgångsfaktorerna för en enhet som koordinerar högskolesamarbetet över Kvarken? (t.ex. ett starkt ekonomikunnande, ett starkt samarbets-kunnande, kunskande om växelverkan mellan högskolesektorn och regionen, erfarenhet av Kvarkensamarbete, språk, erfarenhet av e-learning-projekt, erfarenhet av projektverksamhet och -finansiering? Annat, vad?)

Tack för era svar!