

NOKUTs tilsynsrapporter

# Team- og relasjonsledelse

eCademy AS

September 2015



NOKUT 

NOKUT kontrollerer og bidrar til kvalitetsutvikling ved fagskolene. Dette gjør vi blant annet ved å godkjenne nye fagskoletilbud. Fagskoleutdanning er en yrkesrettet utdanning på et halvt til to år, som bygger på videregående skole eller tilsvarende realkompetanse. Betegnelsen fagskoleutdanning er beskyttet gjennom fagskoleloven. For å kunne bruke betegnelsen fagskoleutdanning, må utdanningstilbudet være godkjent av NOKUT. Alle fagskoletilbud må tilfredsstillе nasjonale kvalitetsstandarder. NOKUT godkjenner også institusjonenes interne system for kvalitetssikring.

<b>Tilbyder/Utdanningssted:</b>	eCademy AS
<b>Utdanningstilbudets navn:</b>	Team- og relasjonsledelse
<b>Nivå/fagskolepoeng:</b>	30
<b>Undervisningsform:</b>	nettbasert
<b>Sakkyndige:</b>	Mona Evjen, Comona Eva Gjerdrum, Norgesuniversitetet Camilla Fikse, NTNU
<b>Dato for vedtak:</b>	04.09.2015
<b>NOKUTs saksnummer</b>	15/188

## Forord

Fagskoleutdanning er yrkesrettet utdanning som bygger på fullført videregående opplæring eller tilsvarende realkompetanse. Fagskoleutdanning har et omfang på minst et halvt år og maksimalt to år som heltidsutdanning. Betegnelsen fagskoleutdanning er beskyttet gjennom fagskoleloven. For å kunne bruke betegnelsen fagskoleutdanning, må utdanningstilbudet være godkjent av NOKUT. Vurderingsprosessen starter med at en tilbyder søker NOKUT om godkjenning av et utdanningstilbud. Søknaden blir først gjenstand for en innledende vurdering for å avklare om forutsetningene er til stede for videre behandling jevnfør fagskoletilsynsforskriften § 3-1. I den innledende vurderingen ser NOKUT blant annet på om styringsordning og reglement er tilpasset utdanningstilbudet og om tilbyder har et tilfredsstillende system for kvalitetssikring.

Søknader som tilfredsstillende forutsetningene for behandling blir videre vurdert av eksterne, uavhengige sakkyndige oppnevnt av NOKUT. De sakkyndige vurderer søknaden opp mot de faglige kravene i fagskoletilsynsforskriften §§ 3-2 – 3-8.

Til den sakkyndige vurderingen har NOKUT oppnevnt:

- Mona Evjen, Comona
- Camilla Fikse, NTNU
- Eva Gjerdrum, Norgesuniversitetet

Når de sakkyndige har funnet at ett eller flere av de faglige kriteriene ikke er oppfylt på en tilfredsstillende måte, sendes et utkast til tilsynsrapport (kapittel 3 i denne rapporten) til tilbyder for kommentarer. Tilbyder kan da påpeke mangler eller misforståelser i de sakkyndiges innstilling. De sakkyndige vurderer eventuelle tilbakemeldinger fra tilbyder, før NOKUT konkluderer og fatter endelig vedtak. I dette tilfelle mottok ikke NOKUT tilbakemelding fra tilbyder.

I denne rapporten er alle vurderingene som danner grunnlag for vedtaket samlet. NOKUT har konkludert med at søknaden ikke tilfredsstillende alle kriterier for godkjenning av fagskoleutdanning.

NOKUT, 4. september 2015



Terje Mørland  
direktør

## Innhold

<b>1</b>	<b>Informasjon om søkeren</b> .....	<b>1</b>
1.1	Informasjon om tilbyder og utdanningen .....	1
<b>2</b>	<b>Innledende vurdering</b> .....	<b>1</b>
2.1	Oppsummering .....	2
2.2	Grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning (§ 3-1).....	2
2.3	Konklusjon etter innledende vurdering .....	6
<b>3</b>	<b>Sakkyndig vurdering av utdanningen</b> .....	<b>7</b>
3.1	Oppsummering .....	7
3.2	Grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning (§ 3-1).....	7
3.3	Læringsutbytte (§ 3-2) .....	11
3.4	Utdanningens innhold og oppbygning (§3-3).....	14
3.5	Undervisningsformer og læringsaktiviteter (§ 3-4).....	18
3.6	Fagmiljøet tilknyttet utdanningen (§ 3-5).....	20
3.7	Eksamen og sensur (§ 3-6) .....	25
3.8	Infrastruktur (§ 3-7) .....	26
3.9	Konklusjon etter sakkyndig vurdering .....	27
3.10	Tilsvarsrunde .....	29
<b>4</b>	<b>Vedtak</b> .....	<b>30</b>
<b>5</b>	<b>Dokumentasjon</b> .....	<b>30</b>
	Vedlegg 1:.....	31

# 1 Informasjon om søkeren

## 1.1 Informasjon om tilbyder og utdanningen

eCademy søkte NOKUT 12. februar 2015 om godkjenning av *Team- og relasjonsledelse* som fagskoleutdanning. Utdanningen er på 30 fagskolepoeng som gis på deltid over 1 år. Undervisningen vil være nettbasert, og det er søkt godkjenning for inntil 30 studenter.

Søker har allerede 19 godkjente fagskoleutdanninger:

- Helseadministrasjonssekretær
- Helsekoordinator
- Nettjournalistikk
- Yrkesblogger
- Regnskapsmedarbeider
- Lønnsmedarbeider
- IT-Økonom
- Webmarkedsfører
- Administrativ koordinator
- Kontormedarbeider
- Cisco Administrator CCNP
- Cisco Administrator
- Cisco-konsulent – Nettverk og sikkerhet
- Linux Administrator
- Nettverksadministrator - Linux
- Nettverksadministrator - Microsoft
- Nettverksadministrator - Sikkerhet
- .NET Utvikler
- Webutvikler

NOKUT har gjennomgått søkers hjemmesider, [www.ecademy.no](http://www.ecademy.no). Tilbyder gir ikke informasjon om utdanningen som de har søkt godkjenning for på hjemmesidene. Hjemmesidene inneholder ikke informasjon som kan føre til misforståelse om bruk av fagskolebegrepet.

## 2 Innledende vurdering

Teksten i dette kapitlet er NOKUTs administrative vurdering av de grunnleggende forutsetningene som må være oppfylt for kunne tilby fagskoleutdanning. Noen av kravene vurderes både av NOKUTs administrasjon, og den sakkyndige komiteen. Der det forekommer «vi» i kapittel 2, er det et uttrykk for NOKUTs administrasjon. Paragrafene i parentes i overskriftene henviser til tilsvarende paragrafer i fagskoletilsynsforskriften. Teksten i boksene er fra fagskoletilsynsforskriften.

Fra og med søknadsrunden med frist 15. februar 2014, vurderer vi om utdanninger oppfyller kravene i forskrift om tilsyn med kvaliteten i fagskoleutdanning (fagskoletilsynsforskriften). Vi vurderer også tilbyders kvalitetssikringssystem, styringsordning og reglement i lys av den nye forskriften, selv der tilbyder har fått dette godkjent før forskriften trådte i kraft.

Vi gjør oppmerksom på at vurderingen av tidligere godkjente kvalitetssikringssystem, styringsordninger og reglement vil være begrenset. NOKUT kan derfor senere påpeke feil og mangler dersom vi ved et fremtidig gjennomsyn avdekker det, selv om vi i denne søknadsrunden skulle finne at kvalitetssikringssystem, styringsordninger og/eller reglement tilfredsstillende kravene.

## **2.1 Oppsummering**

Tilbyder fikk sitt system for kvalitetssikring godkjent av NOKUT 10. august 2010. Styreordningen og reglementet er tidligere funnet tilfredsstillende, jf. NOKUTs sak 10/134. I forbindelse med sak 14/520 og 14/522 vurderte NOKUT styreordning, reglement og kvalitetssikringssystem på nytt, i lys av nye krav i fagskoletilsynsforskriften, som ble fastsatt av NOKUT 12. desember 2013, og dette ble funnet ikke tilfredsstillende. I søknadene innsendt til fristen 15. februar 2015 er de fleste «må-punktene» fra høstens vurderinger imøtekommet. Imidlertid er det fortsatt noen mangler som tilbyder må rette opp. Vi har til tross for dette latt søknaden gå videre til sakkyndig vurdering, siden vi regner med at tilbyder vil være i stand til å dokumentere at «må-punktene» er fulgt opp i en tilsvarsrunde.

## **2.2 Grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning (§ 3-1)**

### **2.2.1 Krav i fagskoleloven med forskrifter**

- |   |
|---|
| <p>(1) Krav i fagskoleloven med forskrifter skal være oppfylt. NOKUT vurderer følgende krav:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Grunnlag for opptak. Grunnlaget for opptak skal være relevante kvalifikasjoner på nivå 4 i Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring. Søkere har krav på å få vurdert om de er kvalifisert for opptak til en utdanning på grunnlag av realkompetanse.</li><li>b) System for kvalitetssikring</li><li>c) Organisasjon og ledelse. Det er tilbyders styre som er ansvarlig for utdanningen.</li><li>d) Studentenes læringsmiljø og rettigheter.</li><li>e) Vitnemål.</li><li>f) Reglement. Reglementet skal fastsette studentenes rettigheter og plikter, og være utformet slik at det sikrer lik og upartisk behandling.</li><li>g) Klageinstans. Styret selv fastsetter regler for klagebehandling. Minst én student skal være medlem i klageinstansen.</li></ul> |
|---|

## **Vurdering**

### Grunnlag for opptak

Grunnlag for opptak er i henhold til gjeldende lov og regelverk. Fomalkrav er fullført «Kontor- og administrasjonsfaget» fra vgs. Kriterier for realkompetanse er beskrevet i studieplanen.

### System for kvalitetssikring

Vi har vurdert om systembeskrivelsen på en tilfredsstillende måte ivaretar de nye kravene. Vi har også vurdert om årsrapporten tilfredsstillende bestemmelsene § 5-1 (5) med merknader. I fagskoletilsynsforskriften stilles det tydeligere krav til systembeskrivelsen, og til at tilbyder skal sette mål for kvaliteten i utdanningen.

Tilbyder fikk sitt system for kvalitetssikring godkjent av NOKUT 10. august 2010. Styreordningen og reglementet er tidligere funnet tilfredsstillende, jf. NOKUTs sak 10/134. I lys av fagskoletilsynsforskriften som ble fastsatt av NOKUT 12. desember 2013, ble ny vurdering foretatt i forbindelse med sak 14/520 og 14/522 og her ble det påpekt flere mangler. Kommentarene nedenfor er basert på vedlagt nytt revidert dokument om kvalitetsstyring, (datert 6. februar 2015), og dokumentet «eCademy årsrapport skoleåret 2013/2014, Vedlegg 1» (datert 31. januar 2015) sett i forhold til merknadene fra 14/520 og 14/522. Det er uklart om det sistnevnte dokumentet er den fullstendige årsrapporten, ettersom det står i innledningen at «denne analysen av fagskoleutdanningene ved eCademy er utarbeidet som vedlegg til årsrapporten 2013/2014 i forbindelse med revisjon av rapporten i januar 2015». Tilbyder må fremvise fullstendig årsrapport i tilsvarsrunden.

I tidligere systembeskrivelse fremgikk ikke hvordan kvantitative indikatorer og kvalitetsmål fastsettes. Dette er nå rettet opp.

Spørreundersøkelse blant uteksaminerte studenter er nå oppdatert til vårsemesteret 2014. Årsrapporten – eller «vedlegget» til årsrapporten – gjengir tilbakemeldinger fra studentene samt kvantitative indikatorer knyttet opp mot skolens definerte kvalitetsmål, årlig samlet inn fra de fleste av skolens utdanningstilbud. Resultatene er analysert og tiltak er angitt. Resultater fra årlig spørreundersøkelse blant lærerne er gjengitt, men uten analyse. Tilbakemeldinger fra sensorer i henhold til krav er ikke dokumentert.

I forrige søknadsrunde (sak 14/520 og 14/522) fikk tilbyder beskjed om at de måtte «dokumentere i årsrapporten at dere (...) har innhentet informasjon om utdanningenes kvalitet fra eksterne interessenter, tidligere studenter og sensorer, og analysere disse tilbakemeldingene i rapporten». Innhenting av informasjon fra eksterne interesser («aktører i næringslivet») er fremdeles ikke dokumentert i det innsendte vedlegget til årsrapport. Vi kan derfor ikke se at eCademy oppfyller kravet i § 5-1 (7) om å dokumentere jevnlig dialog med samarbeidspartnere og at den brukes i årlig gjennomgang av kvaliteten i utdanningen. Uten vurderinger innhentet fra eksterne samarbeidspartnere og sensorer har skolen et mangelfullt grunnlag for å se styrker og svakheter i utdanningstilbudet.

Det fremgår av årskalenderen i «System for kvalitetssikring av utdanningstilbudene» at tilbyder skal sende ut spørreskjema til sensorer og tidligere studenter, og avholde møter med «aktører i yrkesfeltet og eksterne samarbeidspartnere». Systembeskrivelsen vurderes derfor som tilfredsstillende, men vi kan altså ikke se av det tilsendte vedlegget til årsrapport, at bestemmelsene er fulgt opp. Tilbyder må i tilsvarsrunden vise at de følger opp bestemmelsene om å innhente informasjon fra eksterne interessenter, sensorer og tidligere studenter. Vi lar likevel ikke dette stoppe søknadsbehandlingen i den innledende vurderingen, men ber om å få tilsendt den fullstendige årsrapporten.

### Organisasjon og ledelse

NOKUT har tidligere funnet styreordningen tilfredsstillende, jf. NOKUTs sak 10/134. Reviderte styrevedtekter datert 6.2.2015 er i henhold til gjeldende lov- og regelverk, men det fremkommer ikke hvem som har signert dem. Dette må spesifiseres med lesbar tekst under signaturen.

### Studentenes læringsmiljø og rettigheter

Søknaden dokumenterer på en tilfredsstillende måte hvem som har ansvar for de oppgaver som er beskrevet i fagskoleloven § 4, og som påvirker studentenes rettigheter. Det kommer tydelig frem at styret har det overordnede ansvaret for studentenes læringsmiljø.

### Vitnemål

Tilbyders mal for vitnemål inneholder all nødvendig informasjon. Vitnemålet tilfredsstiller kravene i fagskoleloven med forskrifter.

### Reglement

NOKUT har tidligere funnet reglementet tilfredsstillende, jf. NOKUTs sak 10/134.

Merknad til søknaden høsten 2014, at skolens vurderingsformer og studentenes sluttokumentasjon ikke var beskrevet, er nå etterfulgt. Disse opplysningene er tatt inn i reglementet datert 6. februar 2015.

NOKUTs anbefaling høsten 2014, at det tas inn bestemmelse om at i de tilfeller feilen antas å ha hatt betydning for flere studenters prestasjon, kan klageinstansen vedta at det skal foretas ny sensurering eller ny eksamen for samtlige studenter, er tatt inn i revidert reglement.

NOKUT påpekte mangler i utvisningsreglementet ved forrige søknadsprosess. Utvisningsreglementet er nå fjernet fra reglementet. Vi gjør oppmerksom på at tilbyder ikke er pålagt å ha bestemmelser om utvisning, men om dere ønsker mulighet for bruk av disiplinære sanksjoner, må dere ha bestemmelser i reglementet som sikrer at studentene blir rett behandlet. Dersom dere ikke har bestemmelser om disiplinære sanksjoner i reglementet, har dere heller ikke anledning til å utvise en student.

Bestemmelser om innpass og fritak er tilfredsstillende og tydelig beskrevet.

Reglementet tilfredsstiller kravene i fagskoleloven med forskrifter.

### Klageinstans

I fagskoletilsynsforskriften stilles det krav om at det skal være en studentrepresentant med personlig vara i klageinstansen. Hos tilbyder er en særskilt klagenemnd klageinstans. Det fremgår av styrevedtektene at «styret fastsetter sammensetningen og kompetansen til en klageinstans, jfr. Fagskoletilsynsforskriften § 3-1(1)g), samt regler for klagebehandling». I rutinen for klagebehandling fremgår det at «klagenemnden har tre medlemmer: en fra næringslivet, en studentrepresentant og lærerrepresentant». Tilbyder må også spesifisere at studentrepresentanten i klageinstansen skal ha personlig vara.

eCademy må tydeliggjøre at styret kan velge om de vil behandle klager selv, og i slike tilfeller med fulle rettigheter til studentrepresentanten.

### **Konklusjon**

Nei, kravene er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- fremvise fullstendig årsrapport.
- tydeliggjøre hvem som har signert styrevedtektene.



- vise at bestemmelsene om å innhente informasjon fra eksterne interessenter, sensorer og tidligere studenter blir fulgt opp.
- spesifisere i rutine for klagebehandling at studentrepresentanten i klageinstansen skal ha personlig vara.  
tydeliggjøre at styret kan velge om de vil behandle klager selv.

## 2.2.2 Samarbeid med yrkesfeltet

(2) Tilbyder skal samarbeide med aktører i yrkesfeltet og delta i faglige nettverk som sikrer at utdanningens læringsutbytte er relevant for yrkesfeltet.

### Vurdering

Søker nevner i søknaden at de samarbeider med en rekke organisasjoner og nettverk, og at «eCademys styre har bedt administrasjonen om å få forgang i arbeidet med å få samarbeidet med yrkesfeltet inn i fastere former.» De nevner at de «har arbeidet med» å etablere fagutvalg innen skolens fagområder. Det er ikke spesifisert hva dette konkret innebærer, utover at arbeidet ledes av skolens fag- og utviklingsleder med respektive fagansvarlig som sentral person. For ledelsesfag har de nevnt nettverket Relasjonsledelse-Norge (omtalt som Relasjonsledelse AS), og lagt ved en intensjonsavtale med daglig leder for Team Nordlys AS, som er medlem i nettverket Relasjonsledelse Norge, om samarbeid om utvikling av dette fagskoletilbudet (fagansvar, undervisning og vedlikehold). Intensjonsavtalen tilfredsstiller kravet til samarbeidsavtale, men ettersom den samme personen er oppført som lærer i 50 % hos tilbyder, kan vi ikke se at dette er samarbeid med en «ekstern» interessent. I vedlegget «Eksempler\_paa samarbeid...» nevner søker at utdanningenes læringsutbyttebeskrivelse ble utviklet i samarbeid med Team Nordlys AS. Teamledelsesbilen ble i følge søknad utviklet i samarbeid med forfatter av boken «Teamet», (som er førsteamanuensis ved Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse ved NTNU). Dette er imidlertid ikke dokumentert. Beskrivelse av utdanningens læringsutbytte ble deretter sendt ut på høring med positiv tilbakemelding fra Fagforbundet, samt en seksjonsleder (som privatperson) ved kontortjenesten, Oslo Universitetssykehus.

Tilbyder må dokumentere at de har formelle avtaler med *eksterne* interessenter om utvikling, gjennomføring og evaluering av utdanningene. Dette ble imidlertid ikke påpekt i høstens vurderinger av tilbyders samarbeid med yrkesfeltet, og vi stopper derfor ikke søknaden på bakgrunn av denne mangelen.

### Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må dokumentere at de har formelle avtaler med *eksterne* interessenter om utvikling, gjennomføring og evaluering av utdanningene.

### 2.2.3 Praksisavtaler

(4) For utdanninger med praksis skal det foreligge avtaler som regulerer vesentlige forhold av betydning for studentene.

#### Vurdering

- Punktet er ikke relevant siden utdanningen ikke har praksis.

### 2.2.4 Fagskolepoeng og arbeidsmengde

(5) Utdanningen skal ha et omfang av 30, 60, 90 eller 120 fagskolepoeng.

(6) Det totale antall arbeidstimer for studentene skal normalt være mellom 1500-1800 timer per år.

#### Vurdering

Utdanningen er på 30 fagskolepoeng, og løper deltid over 10 måneder. Det er beregnet 760 arbeidstimer (inkludert 40 timers hjemmeeksamen) for studentene, noe som er innenfor kravet til arbeidsomfang. I studieplanen er det angitt antatt antall timer for hvert av de tre emnene, pluss eksamensarbeid.

#### Konklusjon

Ja, kravet er oppfylt på en tilfredsstillende måte.

## 2.3 Konklusjon etter innledende vurdering

Søknaden går videre til sakkyndig vurdering.

Tilbyder må

- fremvise fullstendig årsrapport.
- tydeliggjøre hvem som har signert styrevedtektene.
- vise at bestemmelsene om å innhente informasjon fra eksterne interessenter, sensorer og tidligere studenter blir fulgt opp.
- spesifisere i rutine for klagebehandling at studentrepresentanten i klageinstansen skal ha personlig vara.
- tydeliggjøre at styret kan velge om de vil behandle klager selv.
- dokumentere at de har formelle avtaler med *eksterne* interessenter om utvikling, gjennomføring og evaluering av utdanningene.

### 3 Sakkyndig vurdering av utdanningen

Teksten i dette kapitlet er de sakkyndiges vurdering. Der det forekommer «vi», er det et uttrykk for de sakkyndige. Paragrafene i parentes i overskriftene henviser til tilsvarende paragrafer i fagskoletilsynsforskriften. Teksten i boksene er fra fagskoletilsynsforskriften.

#### 3.1 Oppsummering

eCademy søker om godkjenning av en fagskoleutdanning som består av tre emner: Relasjonskompetanse, Teamutvikling og teamledelse og Relasjonsledelse. Utover beskrivelsen av læringsutbyttet basert på kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse, beskriver søknaden og studieplanen i svært liten grad utdanningens innhold eller innholdet i de ulike emnene.

Siden studiet ikke krever (eller kan kreve) erfaring fra arbeid i teamledelse og/eller ledelse i forkant av studiestart, eller at studentene er teamleder og/eller i lederstilling under studiet, kan de beskrevne læringsaktivitetene med refleksjon over teori og praksis, og videre mulighet til integrering av nye ferdigheter og kompetanse, vurderes som mer tilfeldig her enn ønskelig med de læringsutbyttebeskrivelsene som tilbyder fremsetter i denne søknaden. Vi mener derfor at studentene ikke kan arbeide som team- og relasjonsledere uten ytterligere opplæringstiltak, noe som er et krav for fagskoleutdanninger.

Studiets innhold, oppbygning, og forespeilet læringsutbytte slik det er beskrevet i dag, er på et for høyt nivå for en fagskoleutdanning.

Vi mener at en annen faglig og realistisk vinkling på dette studiet kanskje kan være mer mot teamarbeid og relasjonskompetanse.

Totalt sett må tilbyder gjøre omfattende utbedringer i søknad om utdanningen, og derfor anbefales den ikke godkjent.

#### 3.2 Grunnleggende forutsetninger for å tilby fagskoleutdanning (§ 3-1)

##### 3.2.1 Opptak

- |   |
|---|
| <p>(1) Krav i fagskoleloven med forskrifter skal være oppfylt. NOKUT vurderer følgende krav:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Grunnlag for opptak. Grunnlaget for opptak skal være relevante kvalifikasjoner på nivå 4 i Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring. Søkere har krav på å få vurdert om de er kvalifisert for opptak til en utdanning på grunnlag av realkompetanse.</li></ul> |
|---|

#### Vurdering

I søknaden og studieplanen beskriver tilbyder følgende opptakskrav: Formalkrav: «Fullført og bestått videregående opplæring, alle studieretninger/utdanningsprogram.» Dette opptakskravet favner veldig bredt, men vi vurderer det som ok ettersom det ikke finnes ett utdanningsprogram i vgs. som det vil være relevant å bygge en fagskoleutdanning i team og relasjonsledelse på.

Realkompetansekrav: «Med realkompetanse menes at søkeren har oppnådd et generelt modenhetsnivå tilsvarende en person som har fullført og bestått videregående opplæring.» Denne setningen har vi ingen merknad til, men kravet blir definert slik: «Kravet til realkompetanse er at fullført utdanning fra videregående opplæring (nivå 4[.....])og yrkeserfaring til sammen utgjør minimum 4 år».

Slik tilbyder har formulert seg her utelukker realkompetansekravet dem som har deltatt i videregående opplæring uten å fullføre. Skolens reglement § 5 har imidlertid en annen beskrivelse av hvem som kan søke opptak på bakgrunn av realkompetanse: «søkere som ikke har fullført videregående opplæring».

Vi mener at søkere som tas opp på bakgrunn av realkompetanse, må være

- søkere som har fullført videregående opplæring, men et annet utdanningsprogram enn det som er det formelle opptakskravet.
- søkere som ikke har fullført videregående opplæring.
- søkere med utdanning fra andre land enn Norge.

Det første punktet blir ikke så viktig for utdanningen *team og relasjonsledelse*, ettersom det formelle opptakskravet her omfatter alle utdanningsprogram fra videregående opplæring. Vi mener likevel at alle disse søkergruppene må oppfattes av bestemmelsene om realkompetansevurdering i reglementet. Søkerne må kunne få opptak så lenge de kan vise at de har «oppnådd et generelt modenhetsnivå tilsvarende en person som har fullført og bestått videregående opplæring» og kan dokumentere at de har kompetanse tilsvarende nivå 4 i NKR (uansett studieretning/utdanningsprogram), selv om de har tilegnet seg denne kompetansen på annen måte enn gjennom videregående opplæring. I tillegg må søkere som ønsker å bli realkompetansevurdert ha en alder som minst er normalalderen for fullført videregående opplæring (19 år). Bestemmelsene om opptak på bakgrunn av realkompetanse bør være så godt beskrevet i reglementet at en søker forstår om han/hun har mulighet til å få opptak eller ikke. Tilbyder må endre realkompetansekravet i henhold til vår vurdering.

Vi mener dessuten at realkompetansekravet må være beskrevet på samme måte i tilsvarsbrevet, studieplanen og reglementet. Alternativt kan realkompetansekravet være beskrevet mer utfyllende i studieplanen enn i reglementet, men i det tilfellet må reglementet vise til de respektive studieplanene.

Som en vil se i kapittel 3.3.1 sakkyndiges vurdering av læringsutbytte, mener vi at tilbyder bør vurdere å anbefale at studentene har yrkeserfaring som arbeids- eller mellomleder før søknad om opptak, selv om dette ikke kan stilles som et krav.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- endre realkompetansekravet i henhold til vår vurdering (i kapittel 3.2.1 Opptak).
- beskrive realkompetansekravet på samme måte i tilsvarsbrevet, studieplanen og reglementet, eller eventuelt ha mer utfyllende bestemmelser i studieplanen enn i reglementet, men i det tilfellet må reglementet vise til de respektive studieplanene.

Tilbyder bør

- vurdere å anbefale at studentene har yrkeserfaring som arbeids- eller mellomleder før søknad om opptak, selv om dette ikke kan stilles som et krav.

### 3.2.2 Samarbeid med yrkesfeltet

(2) Tilbyder skal samarbeide med aktører i yrkesfeltet og delta i faglige nettverk som sikrer at utdanningens læringsutbytte er relevant for yrkesfeltet.

#### Vurdering

Det er en grunnleggende forutsetning for å drive fagskoleutdanning at tilbyder samarbeider nært med aktører i yrkesfeltet og legger ved formelle samarbeidsavtaler.

Tilbyder nevner i sin søknad en rekke organisasjoner/nettverk som en samarbeider med og skriver at det arbeides med å etablere fagutvalg samt få samarbeidet med yrkesfeltet inn i fastere former.

Som eksempler på samarbeid med yrkesfeltet har tilbyder lagt ved to uttalelser som er kommet inn som svar på høring av utkast til overordnet læringsutbyttebeskrivelse. Vi kan ikke se at uttalelsene er relevante i denne sammenheng, ettersom de ikke inneholder noe om verken nåværende eller framtidig samarbeid.

Team- og relasjonsledelse er ikke et eget yrkesfelt, men tilbyder skriver i sin søknad: «*Innenfor ledelsesfaget samarbeider vi spesielt med Relasjonsledelse AS og deres autoriserte nettverk av selvstendige rådgivere*».

Tilbyder dokumenterer dette ved å legge ved en underskrevet samarbeidsavtale med en av de selvstendige rådgiverne i nettverket til Relasjonsledelse AS, Reinert Kamøy ved Team Nordlys. Det fremgår av avtalen at samarbeidet skal omfatte «*utvikling, produksjon og leveranse av en fagskoleutdanning*».

To av pensumbøkene er skrevet av grunnleggeren av firmaet Relasjonsledelse AS, og han har arbeidet med disse temaene siden 90-tallet. Ovennevnte avtale vil derfor kunne sikre det faglige grunnlaget for innholdet i emnene relasjonskompetanse og relasjonsledelse.

Samarbeidet med ovennevnte aktører (Relasjonsledelse AS og Team Nordlys AS) har resultert i læringsutbyttebeskrivelse, og denne delen av kravet er oppfylt.

Vi vil imidlertid bemerke at formelt samarbeid med kun en aktør (i en del av fagfeltet) er for lite for å sikre at utdanningens læringsutbytte er relevant for yrkesfeltet. Som nevnt er ikke team- og relasjonsledelse et eget yrkesfelt, men det er relevant for alle bransjer. Tilbyder angir ikke selv yrkesfelt/bransjer eller stillinger som er aktuelle å samarbeide med. Videre mener tilbyder at studentene etter endt studie kan «*lede teamutviklingsprosesser rettet mot faste arbeidsgrupper, prosjektgrupper og ledergrupper*». Vi mener at det er for ambisiøst å tro at studenter uten forutgående praksis behersker dette, noe vi utdyper ytterligere i kapittel 3.3.1 om læringsutbytte. Videre viser vi til kommentar under 3.4.1 Utdanningens navn.

Tilbyder må derfor inngå samarbeidsavtale med flere aktører som sikrer større bredde, delta i faglige nettverk og dessuten beskrive hva det samarbeides om.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- inngå samarbeidsavtale med flere aktører som sikrer større bredde og delta i faglige nettverk samt beskrive hva det samarbeides om.

### 3.2.3 Standarder, konvensjoner og avtaler

(3) Utdanninger som reguleres av nasjonale eller internasjonale standarder, konvensjoner og avtaler skal tilfredsstillere kravene i disse.

#### Beskrivelse

Kravet er ikke relevant for denne utdanningen.

### 3.2.4 Praksisavtaler

(4) For utdanninger med praksis skal det foreligge avtaler som regulerer vesentlige forhold av betydning for studentene.

#### Beskrivelse

Studiet har ikke praksis. Kravet er derfor ikke relevant for denne utdanningen.

### 3.2.5 Fagskolepoeng og arbeidsmengde

(5) Utdanningen skal ha et omfang av 30, 60, 90 eller 120 fagskolepoeng.

(6) Det totale antall arbeidstimer for studentene skal normalt være mellom 1500-1800 timer per år.

#### Vurdering

Studiet er på 30 fagskolepoeng tilsvarende et halvt års heltidsstudium. Undervisningen tilbys imidlertid som deltidsstudium over ti måneder. Utdanningen er nettbasert og foregår som selvstudium med ukentlige nettbaserte samlinger med lærer samt obligatoriske innsendingsoppgaver. For hvert av de tre temaene er det satt opp antall timer/uker/fagskolepoeng, slik at arbeidsmengden i løpet av 38 uker tilsvarer 760 timer, noe som igjen tilsvarer 20 timer i uka. Dette er innenfor kravet på mellom 1500 og 1800 timer per år, ettersom utdanningen er halvårig på heltid.

På tross av oversikten er det vanskelig å kunne vurdere omfanget av studiet siden omfanget av læringsaktivitetene er mangelfullt beskrevet. Se også kapittel 3.5.2 Undervisningsformer og læringsaktiviteter. Tilbyder må beskrive omfanget av læringsaktivitetene mer detaljert, før vi kan gjøre en fullstendig vurdering av studentenes arbeidsmengde.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- beskrive omfanget av læringsaktivitetene mer detaljert.

### 3.3 Læringsutbytte (§ 3-2)

Utdanningen skal gi ett samlet læringsutbytte som er relevant for yrkesfeltet. Læringsutbyttet skal beskrive kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse som studentene oppnår etter fullført utdanning, jf. Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring.

Tilbyder beskriver det samlede læringsutbyttet slik:

#### Kunnskaper:

- Har kunnskap om relasjonsledelse, relasjonskompetanse og gruppedynamikk samt prosesser og verktøy som anvendes i utøvelsen av team- og relasjonsledelse som f.eks. Systematisere Person-Gruppe Relasjonen (SPGR) og Relasjonskompetanseshjulet.
- Har innsikt i relevante lover og regler som omhandler psykososiale forhold i arbeidslivet og som er sentrale i team- og relasjonsledelse som f.eks. Arbeidsmiljøloven og hovedavtalene mellom partene i arbeidslivet
- Har kjennskap til hvordan relasjonskompetanse og gruppedynamikk kan anvendes i arbeidet med ledelse og teamutvikling i egen og andre bransjer
- Kan oppdatere sin kunnskap om teamutvikling, relasjonsledelse og relasjonskompetanse gjennom faglige nettverk og trykt eller elektronisk faglitteratur
- Forstår lederrollens betydning for verdiskapingen i offentlige og private virksomheter

#### Ferdigheter

- Kan anvende kunnskap om relasjonsledelse, relasjonskompetanse og gruppedynamikk til å lede prosesser innen bygging, utvikling og trening av team
- Kan anvende kartleggings- og målstyringsverktøy i teamutviklingsprosesser og relasjonsledelse
- Kan finne og bruke informasjon og fagstoff som er relevant for problemstillinger innen team- og relasjonsledelse
- Kan kartlegge relasjoner i en gruppe og identifisere gruppens relasjonskompetanse og behov for en strukturert teamutvikling

#### Generell kompetanse

- Har forståelse for etiske prinsipper innen ledelse og teamutvikling som tillit, respekt integritet, rettferdighet, sannferdighet og menneskeinteresse
- Har utviklet en etisk grunnholdning hvor han eller hun ser hele mennesket i arbeidet med å veilede andre i samhandling og utvikling av relasjonskompetanse
- Kan lede teamutviklingsprosesser rettet mot faste arbeidsgrupper, ledergrupper og prosjektgrupper

- Kan bygge relasjoner med kolleger og fagfeller internt i virksomheten og på tvers av organisasjoner og bransjer
- Kan bruke sin kunnskap og ferdigheter om relasjoner og gruppedynamikk til å utvikle metoder og prosesser for å utøve team- og relasjonsledelse

NOKUT gjennomfører i 2014 og 2015 et forsøk hvor vi deler opp den sakkyndige vurderingen av en godkjenningssøknad i to. I den første delen vurderer et panel om læringsutbyttebeskrivelsen (LUB) i den aktuelle søknaden er utformet i tråd med Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring (NKR).

### **Panelets vurdering**

#### Struktur

Læringsutbyttebeskrivelsen er delt inn i kategoriene *kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse*, og deskriptorene er plassert under riktig kategori.

#### Nivå

Læringsutbyttebeskrivelsen ligger samlet sett på nivå 5.1 i NKR.

#### Utformet som kompetansebeskrivelse

Læringsutbyttebeskrivelsen er utformet som en kompetansebeskrivelse, altså hva kandidaten skal kunne, vite og være i stand til å gjøre ved fullført utdanning.

#### Faglig innhold/profil

Læringsutbyttebeskrivelsens innhold er i hovedsak mer fagspesifikt enn de generiske beskrivelsene i NKR, men ikke så spesifikt at en hvilken som helst endring i utdanningen vil måtte føre til endring i læringsutbyttet. Læringsutbyttebeskrivelsen er egnet til å kommunisere med yrkesfeltet og andre utdanningsinstitusjoner, og gir noe innsikt i utdanningens faglige innhold og profil.

Læringsutbyttebeskrivelsen er egnet til å skille mellom ulike studier.

Det kan være behov for presisering av enkelte beskrivelser, som formuleringen «Har utviklet en etisk grunnholdning hvor han eller hun ser hele mennesket i arbeidet med å veilede andre i samhandling og utvikling av relasjonskompetanse», da det synes ambisiøst og upresist at kandidaten skal kunne se *hele* mennesket, og følgelig er utbyttet vanskelig å måle.

### **Konklusjon**

Ja, læringsutbyttebeskrivelsen er i tråd med NKR.

## **3.3.1 Sakkyndiges vurdering**

### **Vurdering**

Læringsutbyttebeskrivelsen følger det nasjonale kvalifikasjonsrammeverket, og deskriptorene er plassert i riktig kategori både for utdanningen som helhet og for de enkelte emnene.



Det er samsvar mellom læringsutbyttebeskrivelsen i søknadsskjemaet og den som står i studieplanen. Læringsutbyttet er konkret og forståelig, men tilbyder lover etter vår mening mer enn det som er gjennomførbart. En arbeidsgiver som ser vitnemålet vil dermed få et feilaktig bilde av hva studenten kan etter endt utdanning.

Vi mener at tilbyder reduserer kompleksiteten i mellommenneskelige prosesser: teamutvikling, relasjonskompetanse og relasjonsledelse. Spesielt målformuleringene innen ferdigheter og generell kompetanse viser en undervurdering av forskjellen mellom kognitiv kunnskap om disse temaene til en utvikling av handlingskompetanse. Kompetanse i å lede mellommenneskelige prosesser krever utvikling av selvinnsikt og perspektivbevissthet for å kunne gå fra å bidra som gruppe medlem til å lede utviklingsprosesser. Dette kan vanskelig oppnås i en halvårig nettutdanning.

Læringsutbyttet er relevant for alle bransjer, siden ledelse er en generell ferdighet. Men vi stiller oss tvilende til at studenten har den totale kompetansen som er nødvendig for å kunne gå rett ut i relevant jobb etter endt utdanning. Rett nok får studentene kunnskaper og lærer seg tekniske ferdigheter som bruk av verktøy, men utøvelse av relasjonsledelse kan en ikke tilegne seg kun gjennom det beskrevne studiet, uten at erfaringsbasert relasjonelt samspill er inkludert. Å lære ett eller to kartleggingsverktøy kan heller ikke vurderes til å være det samme som å kunne bygge relasjoner, anvende og lede teamutviklingsprosesser. Slik vi ser det vil lesing av fagstoff og ukentlig diskusjonsforum ikke være tilstrekkelig for å oppnå det lovte læringsutbyttet.

Tilbyder mener at studentene etter studiet kan «lede teamutviklingsprosesser rettet mot faste arbeidsgrupper, ledergrupper og prosjektgrupper». Vi mener det er for ambisiøst å tro at en student uten forutgående praksis skal kunne lede slike prosesser, spesielt for ledergrupper og prosjektgrupper som til vanlig har medlemmer med lang erfaring. Det er ikke stilt krav om yrkeserfaring som arbeids- eller mellomleder ved opptak, noe det heller ikke er anledning til å stille slike krav til søkere til fagskoleutdanninger. Det er derfor lite trolig at studentene som ikke har slik praksis kan gå ut i arbeid som leder uten ytterligere opplæringstiltak, noe som er et krav for fagskoleutdanninger. Vi mener derfor at slik studiet er beskrevet i dag, med forespeilet læringsutbytte er på et for høyt nivå. Tilbyder må derfor justere ned læringsutbyttebeskrivelsene til et realistisk fagskolenivå. Vi mener også at tilbyder bør vurdere å *anbefale* at studentene har yrkeserfaring som arbeids- eller mellomleder før søknad om opptak, selv om dette ikke kan stilles som et krav.

Vi mener at læringsutbyttet er urealistisk høyt for generell kompetanse, slik at det overskriver nivå 5.1. Tilbyder sier at studentene har utviklet en «*etisk grunnholdning*». I likhet med læringsutbyttepanelet lurer vi på hva dette er, og hvordan det skal vurderes.

Til slutt vil vi påpeke at det er urealistisk å mene at studentene vil være i stand til «*å utvikle metoder*» for å utøve team- og relasjonsledelse etter kun et halvt års studie på fagskolenivå. Tilbyder bør tydeliggjøre bedre at verktøyene de lærer kun er hjelpemiddel, og i seg selv ikke bidrar til utvikling av teambygging og utvikling.

Oppsummering: Vi mener at læringsutbyttet ligger på nivå 5.1 når det gjelder kunnskap, men at det er urealistisk høyt på ferdigheter og generell kompetanse. Tilbyder må presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- justere ned læringsutbyttebeskrivelsene til et realistisk fagskolenivå.
- presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng.

Tilbyder bør

- tydeliggjøre bedre at verktøyene de lærer kun er hjelpemiddel, og i seg selv ikke bidrar til utvikling av teambygging og utvikling.
- vurdere å anbefale at studentene har yrkeserfaring som arbeids- eller mellomleder før søknad om opptak, selv om dette ikke kan stilles som et krav.

## 3.4 Utdanningens innhold og oppbygning (§3-3)

### 3.4.1 Utdanningens navn

(1) Utdanningens navn skal være dekkende for innholdet og det læringsutbyttet utdanningen gir.

## Vurdering

Det omsøkte utdanningstilbudets navn er *team- og relasjonsledelse*. Tilbyder begrunner sitt valg av navn i søknaden.

Utdanningen består av tre emner, *Relasjonskompetanse*, *Teamutvikling og teamledelse* og *Relasjonsledelse*. Disse emnene bygger samlet og hver for seg på ledelse av team og individer, basert på teorier om teamutvikling og relasjonskompetanse.

Vi mener at navnet på det omsøkte utdanningstilbudet er for ambisiøst, både for innholdet og for den yrkeskompetansen utdanningen er tenkt til å gi. Se for øvrig kommentarer under punkt 3.3.1 Læringsutbytte.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- gi utdanningstilbudet et navn som er dekker yrkeskompetansen utdanningen er tenkt til å gi, på et realistisk nivå i fagskolesammenheng.

### 3.4.2 Utdanningens innhold og emner

- (2) Utdanningens innhold skal være egnet for å nå læringsutbyttet.  
(3) De ulike emnene skal til sammen bidra til at studentene oppnår utdanningens totale læringsutbytte.

#### Vurdering

Tilbyder skriver at utdanningen består av tre emner: Relasjonskompetanse, Teamutvikling og teamledelse og Relasjonsledelse. Utover beskrivelsen av læringsutbyttet basert på kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse, beskriver søknaden og studieplanen i svært liten grad utdanningens innhold eller innholdet i de ulike emnene. Tilbyder begrunner den indre sammenhengen i utdanningen gjennom å henvise til den ene pensumbokens 14 dimensjoner som hos denne forfatteren (Spurkeland) utgjør relasjonskompetanse, og videre at deres oppbygging av emnene henger sammen med erfaringer gjort gjennom kurs- og konsulentvirksomhet til selskapet [relasjonskompetanse.no](http://relasjonskompetanse.no) (også Spurkeland). Tilbyder beskriver videre at «disse emnene er tett knyttet opp mot praktisk ledelse, og dermed gir da dette studiet til sammen den yrkeskompetansen som kreves for å fungere som leder på forskjellige nivå i virksomheter av ulik størrelse». Tilbyder beskriver videre at de bevisst har «valgt å ikke ta med teoretiske emner som f.eks. organisasjonspsykologi, eller det å vurdere ulike ledelsesteorier mot hverandre», og legger heller «vekt på den praktiske anvendelsen av kunnskapen».

Vi mener at kunnskap om team- og relasjonsledelse kan utvikles gjennom innhold- og emnebeskrivelsen. Pensumlitteraturen vurderes som relevant, hvis det fremstilles tydeligere at dette er én mulig tilnærming til team- og relasjonsledelse. Det finnes flere perspektiver her, både nasjonalt og internasjonalt. Videre mener vi at gjennom den begrensede muligheten studentene har for *samhandling* slik det beskrives i søknaden til tilbyder, vurderes sannsynligheten som liten for at innhold og emner gir det forventede læringsutbyttet med tanke på ferdigheter og generell kompetanse i team- og relasjonsledelse.

Siden studiet ikke krever (eller kan kreve) erfaring fra arbeid i teamledelse og/eller ledelse i forkant av studiestart, eller at studentene er teamledere og/eller i lederstilling under studiet, kan de beskrevne læringsaktivitetene med refleksjon over teori og praksis, og videre mulighet til integrering av nye ferdigheter og kompetanse, vurderes som mer tilfeldig her enn ønskelig med de læringsutbyttebeskrivelsene som tilbyder fremsetter i denne søknaden. Undervisningsformene og læringsaktivitetene er lite spesifikt knyttet til hvert enkelt emne og gir dermed heller ikke noe klart inntrykk. Som en konsekvens blir det vanskelig å vurdere mulig læringsutbytte av emnene og utdanningen som helhet. Se også vår vurdering under kapittel 3.3.1 Sakkyndiges vurdering av læringsutbytte.

#### Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- presisere tydeligere både innhold og omfang av de ulike emnene.
- presisere beskrivelsene i studieplanen angående realistisk læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng.

- fremstille tydeligere at den valgte pensumlitteraturen representerer én mulig tilnærming til team- og relasjonsledelse.

### 3.4.3 Studieplanen

(4) Studieplanen skal tydelig vise utdanningens innhold og oppbygning.

#### Vurdering

Studieplan *Team- og relasjonsledelse* beskriver utdanningens navn. Opptakskravet må presiseres bedre, se vår vurdering og konklusjon i kapittel 3.2.1 Opptak. Studiets omfang og forventet arbeidsmengde beskrives i studieplanen i en tabell med angitte timer, uker og fagskolepoeng, og må utdypes videre, se vurderinger i rapportens kapittel 3.2.5 Fagskolepoeng og arbeidsmengde. Tilbyder skriver at utdanningen består av tre emner; Relasjonskompetanse, Teamutvikling og teamledelse og Relasjonsledelse. Studiets oppbygging og organisering beskrives som bestående «*av emner som igjen består av temaer. Til hvert emne er det formulert læringsutbyttebeskrivelser*». Læringsutbyttet er videre beskrevet for utdanningen som helhet og for hvert emne. Utover beskrivelsen av læringsutbyttet basert på kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse, beskriver studieplanen i svært liten grad utdanningens innhold og innholdet i de ulike emnene, se vår vurdering i kapittel 3.3.1 Sakkyndiges vurdering av læringsutbytte og kapittel 3.4.2 Utdanningens innhold og emner.

Tilbyder begrunner i studieplanen den indre sammenhengen i utdanningen gjennom å henvise til den ene pensumbokens 14 dimensjoner, som hos denne forfatteren (Spurkeland) utgjør relasjonskompetanse, og videre at deres oppbygging av emner henger sammen med erfaringer gjort gjennom kurs- og konsulentvirksomhet til selskapet [relasjonskompetanse.no](http://relasjonskompetanse.no) (også Spurkeland), som nevnt i kapittel 3.4.2 Utdanningens innhold og emner. Tilbyder beskriver videre at «*disse emnene er tett knyttet opp mot praktisk ledelse og dermed gir da denne studie til sammen den yrkeskompetansen som kreves for å fungere som leder på forskjellige nivå i virksomheter av ulik størrelse*». Vi mener at formuleringen i studieplanen fremstår noe normativ i sin form, og fagets kompleksitet og læringsmålene vurderes til å kreve en mer nyansert beskrivelse. Videre er det uklart hvordan emnene kan sies å være *tett knyttet opp mot praktisk ledelse*, når studentene tar utdanningen på nett uten noen praksis i bedrift/yrkesfeltet. Studieplanen bør videre beskrive egen indre sammenheng, og ikke her henvise til andre kurs og konsulenters indre sammenheng i undervisningsopplegg. Studentene ved eCademy bør kunne lese og få en utdyping om sitt eget studie i sin studieplan, og ikke andres.

Arbeidskrav beskrives veldig generelt i studieplanen: «*Studentenes samlede studiebelastning er på 760 timer, som dekker alle individuelle og felles aktiviteter inkludert eksamen. eCademy's undervisningsmodell baserer seg på at studenten i gjennomsnitt arbeider 20 timer per uke med studiene, noe som tilsvarer en studiebelastning på 50% ... En noenlunde jevn fordeling mellom disse [fire elementer: lesing av fagstoff, nettsamlinger, obligatoriske innsendingsoppgaver, diskusjoner i forum] kan være et utgangspunkt for en 'normalstudent'*». Vi ser ikke oppgitt antall og arbeidsmengde på obligatoriske innsendingsoppgaver, antall nettsamlinger og diskusjonsforum. Tilbyder må presisere antall og arbeidsmengde på obligatoriske innsendingsoppgaver i studieplanen. Litteraturliste med tre pensumbøker og sidetall fremgår tydelig i studieplanen.

Oppbygningen av studiet er heller ikke beskrevet utover følgende generelle formuleringer:

*«Utdanningen er nettbasert. Den er organisert som en kombinasjon av selvstudier og ukentlige, nettbaserte samlinger med lærer. Hver uke møtes lærer og studenter til en nettsamling via Microsoft Lync, som har toveis video over internett. I samlingen gjennomgår lærer vanskelig fagstoff og studentene får anledning til å ta opp de problemstillingene de er opptatt av, som for eksempel oppgaveløsninger. Underveis i studiet er det et antall obligatoriske innsendingsoppgaver som måler og støtter studentenes faglige progresjon».*

I tilbyders søknad utdypes studiets oppbygning noe gjennom beskrivelser av hvordan det legges opp til fast progresjon gjennom utdanningen, og at det skal lages ukeplaner for studentene som skal vise fagstoff som skal gjennomgås og hvilke læringsaktiviteter som skal brukes. Vi ser ingen eksempler på denne type ukeplaner. Videre beskrives veiledning og samhandling som elementer i studiets oppbygning.

Etter vår mening er ikke beskrivelsene av studiets oppbygning tilfredsstillende. Vi savner en beskrivelse av læringsaktivitetene som er knyttet til de ulike emnene og omfanget av disse læringsaktivitetene. Hvor mye selvstudium studiet skal innebære, og hvor mye veiledning studentene har krav på, er viktige deler av denne beskrivelsen. I studieplanen skal oppbygningen beskrives for at studentene skal være forberedt på hva som venter dem og ellers ha gode vilkår for gjennomføringen av studiet. Tillegget som er beskrevet i tilbyders søknadsskjema er ikke tilfredsstillende, og kan ikke erstatte manglene i studieplanen. Tilbyder må presisere tydeligere både innhold og omfang på de ulike emnene, beskrive studiets oppbygning på en mer utfyllende måte i studieplanen og beskrive hvilke læringsaktiviteter som skal benyttes i hvilke emner og omfanget av dem.

## **Konklusjon**

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- beskrive opptakskrav i studieplanen i henhold til vår vurdering og konklusjon i kapittel 3.2.1 Opptak.
- presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng.
- presisere antall og arbeidsmengde på obligatoriske innsendingsoppgaver.
- presisere tydeligere både innhold og omfang på de ulike emnene.
- beskrive studiets oppbygning på en mer utfyllende måte i studieplanen.
- beskrive hvilke læringsaktiviteter som skal benyttes i hvilke emner og omfanget av dem.

Tilbyder bør

- formulere sin studieplan i en mindre normativ form, ettersom fagets kompleksitet og læringsmålene krever en nyansert beskrivelse av sammenhengen i utdanningen.
- beskrive den egne indre sammenhengen i utdanningen, i studieplanen, uten å henvise til andre kurs og konsulenters indre sammenheng i undervisningsopplegg.

## 3.5 Undervisningsformer og læringsaktiviteter (§ 3-4)

### 3.5.1 Veiledning og oppfølging

(1) Utdanningen skal ha et pedagogisk opplegg som sikrer god veiledning og oppfølging av studentene både som gruppe og individ.

#### Vurdering

Veiledning beskrives som én av tre viktige søyler i tilbyders nettbaserte fagskoleutdanning. Veiledningen gis først og fremst ved å gjennomgå og gi veiledning i vanskelig fagstoff i de ukentlige nettsamlingene, og også ved å veilede studentene ved hjelp av diskusjonsforum og direktemeldinger gjennom skolens undervisningsplattform. I tillegg vil læreren gi veiledende kommentarer som vurdering av de obligatoriske oppgavene. Forholdstallet mellom faglig ansatte og studenter er 1:30. For å sikre forutsigbarhet for studentene skal læreren svare på direkte spørsmål innen 24 timer, mens innleverte oppgaver skal kommenteres senest fem virkedager etter levering. Tilbyder skriver følgende i sin søknad under overskriften «veiledning»:

*«Læreren står sentralt når det gjelder studentenes mulighet til å oppnå læringsutbytte. Det er først og fremst ved å gjennomgå og gi veiledning i vanskelig fagstoff i de ulike nettsamlingene, men også ved å veilede studentene ved hjelp av diskusjonsforum og direktemeldinger gjennom skolens undervisningsplattform».*

Videre legger tilbyder i søknaden vekt på betydningen av samhandling mellom student og lærer, og mellom medstudenter, i nettsamlinger, diskusjonsforum og i nettbaserte klasserom. Beskrivelsene av opplegg for veiledning fremkommer først og fremst i tilbyders søknad. Vi savner imidlertid en beskrivelse av organisering og gjennomføring av veiledning knyttet til de ulike emnene i utdanningen i selve studieplanen. Videre savner vi en beskrivelse av omfanget på den veiledningen studentene kan forvente på få.

Oppfølging av studentene når det gjelder ikke-faglige forhold (fravær, permisjoner, yrkesveiledning, etc.) beskrives blant annet under *fast progresjon*. Ukeplanen viser *hvilket fagstoff som gjennomgås og hvilke læringsaktiviteter studentene skal gå gjennom hver uke*. Disse ukeplanene innebærer at studentene som har fravær f.eks. pga. ferie, sykdom eller annet, kan planlegge sin studiehverdag slik at de kan være *à jour* når de er ferdige med fraværperioden. Under infrastruktur og oppfølging av studenter beskrives også at: *Administrasjonen følger opp og veileder studenter som ikke følger studiets planlagte progresjon*.

#### Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- beskrive i studieplanen organisering og gjennomføring av veiledning knyttet til de ulike emnene i utdanningen, og omfanget på den veiledningen studentene kan forvente å få både når det gjelder oppfølging av faglige og ikke-faglige forhold.

### 3.5.2 Undervisningsformer og læringsaktiviteter

(2) Undervisningsformer og læringsaktiviteter, herunder eventuell praksis, skal være tilpasset læringsutbyttet som skal oppnås.

#### Vurdering

I studieplanen og i søknaden beskriver tilbyder at følgende undervisningsformer og læringsaktiviteter skal benyttes:

- Lærerstyrte nettsamlinger
- Opptak av nettsamlingene
- Læringsplattformen med oversikt over studiet, tilgang til læremidler, bakgrunnsstoff, oppgaver, diskusjonsforum, kommunikasjon med lærer, studenter og administrasjon
- Øvingsoppgaver
- Elektroniske tester
- Diskusjonsgrupper
- Gruppemøter på nett
- Lesing av lærebøker og kompendier

I tillegg til dette beskrives studiestart på nett, med oversikt over utdanningens læringsutbytte og innhold, innføring og metodikk og læremetoder ved nettstudier, og krav til studentene.

Tilbyder argumenterer for at disse læringsaktivitetene skal bidra til at studentene skal oppnå det forventede læringsutbyttet. Vi mener at læringsaktivitetene som beskrevet er varierte og fine, men savner en kopling mellom aktivitetene og de ulike emnene i utdanningen og læringsutbyttebeskrivelsene. Hvilke aktiviteter skal brukes til hva, og som tidligere nevnt, hva er omfanget av de ulike aktivitetene. Det er etter vår mening ikke tilstrekkelig at dette fremkommer kun i læringsplattformen i ukeplaner utarbeidet underveis i studiet. Studentene må kunne få oversikt over dette på forhånd, og NOKUT har behov for denne oversikten i kvalitetsvurderingen. Tilbyder må knytte beskrivelsene av læringsaktiviteter opp mot emnene i studieplanen og opp mot læringsutbyttebeskrivelsene, samt beskrive omfanget av de ulike læringsaktivitetene.

Tilbyder skriver i sin søknad at fagskoleutdanninger ved eCademy bygger på tre søyler: Fast progresjon, veiledning og samhandling. Samhandling beskrives som at: *«undervisningsmodellen om den tekniske plattformen tillater at studentene kan be om ordet underveis i undervisningen på nettsamlingene, og videre at synkrone faglige diskusjoner tilbys»*. Vi vil understreke at samhandlingen mellom studenter og mellom studenter og lærere i en utdanning som i sin helhet tilbys på nett, er svært viktig. Tilbyder må sørge for en god organisering av denne samhandlingen, og vi savner en god beskrivelse av denne organiseringen i studieplanen.

#### Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- knytte beskrivelsene av læringsaktiviteter opp mot emnene i studieplanen og opp mot læringsutbyttebeskrivelsene, samt beskrive omfanget av de ulike læringsaktivitetene

- beskrive organiseringen av «søylen» samhandling i studieplanen

### 3.6 Fagmiljøet tilknyttet utdanningen (§ 3-5)

#### 3.6.1 Undervisningspersonalets sammensetning og kompetanse

(1) Undervisningspersonalets sammensetning og samlede kompetanse skal være tilpasset utdanningen slik den er beskrevet i studieplanen. Undervisningspersonalet må samlet ha følgende kompetanse:

- a) Formell utdanning minst på samme nivå som det undervises i, innen det aktuelle fagområdet eller nærliggende fagområder. For nye fagområder der det ennå ikke tilbys tertiær utdanning, kan langvarig yrkespraksis erstatte formell utdanning.
- b) Pedagogisk kompetanse relevant for utdanningen. Minst én person skal ha formell pedagogisk utdanning og erfaring, og et særlig ansvar for utdanningens pedagogiske opplegg.
- c) Digital kompetanse relevant for utdanningen.
- d) Relevant og oppdatert yrkeserfaring.

#### Vurdering

På søknadstidspunktet har tilbyder ansatt en faglig ansvarlig i 50 % stilling, og ansvarlig for det pedagogiske opplegget er ansatt i 100 % stilling. Videre har tilbyder en avtale med Team Nordlys (ved Reinert Kamøy) om å dekke all undervisning når søknaden er godkjent. Forholdstallet mellom lærer og studenter beskrives i søknaden å være 1:30. De skriver at de vil ansette ytterligere undervisningspersonell ved behov, basert på deres vedlagte kravspesifikasjon for lærerkompetanse. I kravspesifikasjonen for undervisningspersonell oppgis ikke forholdstallet, og likeledes krav til sensorer er ikke oppført i kravspesifikasjonen. Sensorene kan vi heller ikke se oppført i tabellen over undervisningspersonell. Tilbyder må vedlegge CV fra ansatte fra Nordlys som vurderes knyttet til fagskolen, før vi kan vurdere om fagmiljøet oppfylder kravene i fagskoletilsynsforskriften.

Tilbyder beskriver det formelle lærerkompetansekrevet til å være «*minimum 10 fagskole- eller studiepoeng innen organisasjons- og ledelsesfag*», eventuell realkompetansevurdering ut fra «*annen relevant utdanning (...) for deler av manglende formelle utdanning*». Formell kravspesifikasjon innen Relasjonskompetanse og Teamutvikling og teamledelse beskrives som sertifisering i verktøyet «*Relasjonskompetanse*» og «*teamutviklingsverktøyet SPGR*». Realkompetansen beskrives her til «*minst ett års erfaring i bruk av verktøyene*». Tilbyder bør spesifisere dette mer enn å si at minst ett års erfaring i bruk av verktøyene er et krav, ettersom det er uklart hva som er minste innhold i ett års erfaring.

Når det gjelder krav til yrkeserfaring kreves det «*relevant og oppdatert yrkeserfaringen på minimum 2 år*». Det er spesifisert hva som kan være relevant yrkeserfaring, (nemlig organisasjonsutvikling, prosjektledelse og teamutvikling).

Tilbyders kravspesifikasjon på pedagogisk kompetanse beskriver at «*minst en av lærerne må ha høgskole- eller universitetsutdanning på minimum et halvt år og for de øvrige lærerne kan det alternativt godtas relevant yrkeserfaring over 1-2 år*». Her er det ikke presisert at utdanningen på minimum et halvt år må være innen pedagogikk, men ettersom dette står under overskriften



«Pedagogiske kompetanse», forutsetter vi at det her er krav om minimum et halvt års utdanning i pedagogikk fra høyskole eller universitet.

Vi mener imidlertid at informasjon om den pedagogisk ansvarliges kompetanse i tabell 2 over undervisningspersonell – og videre beskrivelse av utvikling av det pedagogiske opplegget for studiet – er mer løs. Her fremgår det at *«eCademy benytter seg av et samarbeid hvor faglig ansvarlig, lærere og representanter fra yrkesfeltet trekkes inn i utviklingsarbeidet sammen med den pedagogisk ansvarlige for å vurdere om det pedagogiske opplegget er egnet til å nå læringsutbyttet for utdanningen»*. Tilbyder bør beskrive nærmere hvordan utviklingen av det pedagogiske opplegget vil foregå.

Vi mener at beskrivelsene til kompetanse for de som skal undervise er tilfredsstillende på enkelte områder. Minimumskravet til fagskole- eller studiepoeng innen organisasjons- og ledelsesfag er imidlertid satt til minimum ti, men her må det kreves 30 fagskole- eller studiepoeng innen organisasjons- og ledelsesfag, siden det er det tilbyder søker om. Vi kan ikke se grunn til å avvike fra dette kravet selv om studiet er nytt, da fagområdet som sådan ikke er nytt i Norge. Videre er den pedagogiske kompetansen i teamet beskrevet kun knyttet til IKT og landbruk (hovedkurs i pedagogikk fra Norges Landbrukshøyskole). Pedagogisk kompetanse knyttet til læring og utvikling av individ, arbeidsgrupper, ledergrupper og organisasjonsutvikling, som søknaden og læringsutbyttebeskrivelsen rettes mot, ser derimot ikke ut til å være ivaretatt i like stor grad. Vi mener at tilbyder må sikre pedagogisk kompetanse innen fagområdet læringsutbyttebeskrivelsen rettes mot.

Vi har videre kun oversikt over avtale med og kompetanse til én lærer i søknaden, (faglig ansvarlig er også nevnt i tabellen over undervisningspersonell, men vedkommende skal ikke selv undervise i utdanningen), og kan således ikke vurdere om de ytterligere lærerne som er vurdert tilknyttet fagskolen har nok og relevant kompetanse. I NOKUTs tabell for undervisningspersonell står det følgende i en forklaring til hvordan tabellen skal fylles ut: «Dersom ikke alle ansatte som skal bidra i utdanningen er ansatt på søknadstidspunktet, skal planlagte stillinger føres opp. Fyll ut alle feltene i tabellen også for den/de planlagte stillingene slik at det fremgår hva vedkommende skal undervise i, hvilken kompetanse og yrkeserfaring som er ønsket, og hvor stor stilling vedkommende skal ha». Tilbyder må fylle ut planlagte stillinger i tabellen for undervisningspersonell, slik at vi kan vurdere om kravene til fagmiljø er tilstrekkelig ivaretatt.

eCademys krav til undervisningspersonalet knyttet til digital kompetanse beskrives som følgende: *«Generell IT-kompetanse på Datakort-nivå samt gjennomført opplæring i eCademy sine systemer for studieadministrasjon og undervisning»*.

Videre beskrives én i fagmiljøet som svært erfaren når det gjelder undervisning på nett. Faglig ansvarlig i 50 % stilling har erfaring som kursleder og nettlærer i bruk av dataverktøy på alle nivåer. Han har blant annet instruktør-erfaring i EUCIP Core Level (kurs som gir breddekompetanse i det å planlegge, bygge og drifte IT-systemer), og har svært lang erfaring med digitale undervisningsplattformer som nettlærer. Faglig ansvarlig bør derfor kunne sies å inneha tilstrekkelig digital kompetanse.

En lærer som skal leies inn fra Team Nordlys i 50 % stilling beskrives som ingeniør og med betydelig utviklerkompetanse. Vedkommende har bakgrunn som EDB-ingeniør fra Bergen ingeniørhøgskole og erfaring fra database-modellering og Javaprogrammering. Denne bakgrunnen viser ikke nødvendigvis den digitale kompetansen NOKUT beskriver som viktig at nettlærere har, i deres veiledninger. Det må

sannsynliggjøres at nettlærerne har kunnskaper om nettpedagogikk sammen med kunnskap om bruk av aktuelle læringsverktøy/plattformer gjennom lang erfaring eller i form av formell kompetanse.

Digital kompetanse til den ansvarlige for det pedagogiske opplegget (ansatt i 100 % stilling) er beskrevet som «Dynamisk webutvikling Aktiv opplæring» (formell kompetanse) og 14 års undervisningserfaring innen IKT. 14 års undervisningserfaring innen IT innebærer nødvendigvis ikke erfaring som lærer på nettbaserte kurs, eller erfaring med bruk av de verktøy eCademy bruker i sin undervisning. Komiteen savner derfor en mer spesifikk beskrivelse av pedagogisk ansvarliges digitale kompetanse. Den kan være formell eller uformell, men må knyttes til nettpedagogikk og relevant verktøyerfaring.

NOKUT beskriver den ønskede digitale kompetansen som kompetanse og erfaring med nettpedagogikk og bruk av verktøy for gjennomføring av nettutdanningen. Det kan synes som om fagmiljøet har betydelige deler av denne kompetansen, men den er for enkelte ikke spesifikk nok eller formell. Tilbyder må ha systemer for å sikre at undervisningspersonalet har tilstrekkelig spesifikk digital kompetanse ved ansettelse, eller sørge for at de tilegner seg den gjennom kurs tilbyder sørger for. Interne kurs eller opplæringsystemer må styrke utdanningspersonalets kompetanse innen nettopp kompetanse og erfaring med nettpedagogikk og bruk av verktøy for gjennomføring av nettutdanningen.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- sikre at undervisningspersonell har minimum 30 fagskole- eller studiepoeng innen organisasjons- og ledelsesfag.
- sikre pedagogisk kompetanse innen fagområdet læringsutbyttebeskrivelsen rettes mot.
- vedlegge CV fra ansatte fra Nordlys som vurderes knyttet til fagskolen.
- beskrive faglige og erfaringsmessige minstekrav til sensorer i kravspesifikasjonen for undervisningspersonell.
- fylle ut planlagte stillinger i tabellen for undervisningspersonell, slik at vi kan vurdere om kravene til fagmiljø er tilstrekkelig ivaretatt.
- sikre at undervisningspersonalet har tilstrekkelig kompetanse og/eller erfaring med nettpedagogikk og bruk av verktøy for gjennomføring av nettutdanningen ved ansettelse, eller sørge for at de tilegner seg den gjennom kurs tilbyder sørger for.
- sørge for at interne kurs eller opplæringsystemer styrker utdanningspersonalets kompetanse og erfaring med nettpedagogikk og bruk av verktøy for gjennomføring av nettutdanningen.

Tilbyder bør

- spesifisere mer enn å si at minst ett års erfaring i bruk av verktøyene er et krav, ettersom det er uklart hva som er minste innhold i ett års erfaring.
- beskrive nærmere hvordan utviklingen av det pedagogiske opplegget vil foregå.

### 3.6.2 Praksisveiledere

(2) For utdanninger med praksis skal eksterne praksisveiledere ha kompetanse til å veilede og vurdere studentene i praksis.

#### Beskrivelse

Studiet har ikke praksis, og kravet er ikke relevant for denne utdanningen.

### 3.6.3 Undervisningspersonalets størrelse og stabilitet

(3) Undervisningspersonalet må være stort og stabilt nok til å gjennomføre fastsatte læringsaktiviteter.

#### Vurdering

På søknadstidspunktet har eCademy AS ansatt en faglig ansvarlig i en 50 % stilling, og en ansvarlig for det pedagogiske opplegget i 100 % stilling.

De har videre vedlagt en avtale med Team Nordlys ved Reinert Kamøy, om å dekke all undervisning når søknaden er godkjent. Reinert Kamøys stilling som lærer anslås til 50 % stilling. Det er oppgitt at «*Forholdstallet mellom faglig ansatte og studenter er 1:30, i tillegg har eCademy administrativt ansatte som følger opp studentene*». De skriver videre at de vil ansette ytterligere undervisningspersonell ved behov, basert på deres vedlagte kravspesifikasjon for lærerkompetanse.

Siden undervisningspersonalet her ser ut til å være én person, og uten fast tilsetting til tilbyder, kan vi ikke vurdere undervisningspersonalet til å være stort og stabilt nok til å gjennomføre fastsatt undervisning, veiledning og samhandling i diskusjonsforum. Ut fra denne søknaden avhenger mye av denne undervisningen og studietilbudet av denne ene personen. Tilbyders beskrivelse av å ansette ytterligere undervisningspersonell *ved behov* kan dette medføre en ustabilitet/ lite kontinuitet, hvor studentene ved fagskolen blir skadelidende ved for eksempel sykdom og fravær. Vi mener derfor tilbyder må fremlegge avtaler med tilstrekkelig undervisningspersonell med relevant kompetanse for å sikre stabilitet for studentene, eller i det minst fylle ut planlagte stillinger i tabellen for undervisningspersonell, slik at vi kan vurdere om kravene til fagmiljø er tilstrekkelig ivaretatt.

#### Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- fremlegge avtaler med tilstrekkelig undervisningspersonell med relevant kompetanse for å sikre stabilitet for studentene, eller i det minst fylle ut planlagte stillinger i tabellen for undervisningspersonell, slik at vi kan vurdere om kravene til fagmiljø er tilstrekkelig ivaretatt.

### 3.6.4 Faglig ansvarlig

(4) Utdanningen skal ha en faglig ansvarlig med formell faglig kompetanse. Faglig ansvarliges oppgave er å sikre at studentene gjennomfører utdanningen som beskrevet i planen og oppnår læringsutbyttet. Faglig ansvarlig må være tilsatt hos tilbyder i minimum 50 prosent stilling.

#### Vurdering

Faglig ansvarlig er ansatt i 50 % stilling, og formell utdanning beskrives som ingeniør fra Oslo Ingeniørhøgskole. Vedkommende har videre pedagogisk kompetanse fra Høgskolen i Vestfold: Voksnes læring og grunnleggende bruk av IKT, 30 studiepoeng. Han har også 20 års erfaring som instruktør, kursleder og nettlærer. Faglig ansvarlig har i dag det faglige ansvarlig for fagområdet Økonomi og administrasjon ved eCademy.

eCademy benytter seg av et samarbeid hvor faglig ansvarlig, lærer og representanter fra yrkesfeltet trekkes inn i utviklingsarbeidet sammen med den pedagogisk ansvarlige, for å vurdere om det pedagogiske opplegget er egnet til å nå læringsutbyttet for utdanningen.

At den faglige ansvarlige ansatte har 50 % stilling hos tilbyder, er i tråd med kriteriene til NOKUT. Hvorvidt dette kan vurderes med tanke på grad av kapasitet vedkommende har til å følge opp denne utdanningen og skape god nok kontinuitet for studentene, er avhengig av hvor mye arbeid det er i de andre ansvarsområder vedkommende har i eCademy. For eksempel nevnes samme person som faglig ansvarlig også for fagområdet Økonomi og administrasjon, og oppgis også i en søknad under behandling om fagskoleutdanningen skoleadministrasjonssekretær ved eCademy. Vi etterlyser mer informasjon om hvor stor del av faglige ansvarliges stilling som er tilknyttet de ulike fagområdene ved eCademy's utdanning.

At tilbyder benytter seg av et samarbeid hvor faglig ansvarlig, lærere og representanter fra yrkesfeltet trekkes inn i utviklingsarbeidet sammen med den pedagogisk ansvarlige vurderes som nødvendig, da de med pedagogisk kompetanse har dette innenfor et helt annet felt enn vedkommende er ansvarlig for. Fagområdet tilbyder nå søker utdanning innenfor krever en helt annen pedagogisk tilrettelegging for utvikling av ferdigheter og kompetanse, enn de mer tekniske fagområder. Tilbyder må derfor beskrive hvem som er deres representanter fra yrkesfeltet som tenkes brukt inn i dette utviklingssamarbeidet, for å synliggjøre og sikre pedagogisk kompetanse innenfor fagområdet læringsutbyttebeskrivelsen rettes mot.

#### Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- beskrive hvem som er deres representanter fra yrkesfeltet som tenkes brukt inn i dette utviklingssamarbeidet, for å synliggjøre og sikre pedagogisk kompetanse innenfor fagområdet Tilbyder læringsutbyttebeskrivelsen rettes mot.

Tilbyder bør

- gi mer informasjon om hvor stor del av stillingen til faglig ansvarlig som er tilknyttet utdanningen.

## 3.7 Eksamen og sensur (§ 3-6)

### 3.7.1 Eksamens- og vurderingsordningene

(1) Eksamens- og vurderingsordningene skal være egnet til å vurdere om læringsutbyttet er oppnådd.

#### Vurdering

For å få vitnemål må alle obligatoriske innsendingsoppgaver og avsluttende eksamen være bestått. Det benyttes samme karakterskala som ved høyskoler og universitet (A-F). Avsluttende eksamen er hjemmeeksamen som går over 14 dager.

Det er ikke oppgitt antall innsendingsoppgaver for noen av emnene og det er heller ikke angitt hvordan de teller mot karakterfastsetting på vitnemål. Vi mener tilbyder må presisere antall innsendingsoppgaver for hvert av emnene og angi hvordan disse teller mot endelig karakter på vitnemål.

Både de obligatoriske oppgavene og hjemmeeksamen består av praktiske caser og kunnskapsspørsmål.

Vi har imidlertid påpekt i vår vurdering av læringsutbytte at dette ligger på et høyere nivå enn det som er et realistisk nivå i fagskolesammenheng (se kapittel 3.3.1.) Følgelig mener vi det er lite hensiktsmessig å vurdere den foreslåtte hjemmeeksamensordningen. Tilbyder må presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng. Deretter kan en vurdere om hjemmeeksamen med praktiske caser og kunnskapsspørsmål er egnet til å vurdere om læringsutbytte er nådd med tanke på kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse.

#### Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- presisere antall innsendingsoppgaver for hvert av emnene og angi hvordan disse teller mot endelig karakter på vitnemål.
- legge fagskole- og nettbaserte forutsetninger til grunn når de presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng

### 3.7.2 Sensorenes kompetanse

(2) Sensorene skal ha kompetanse til å vurdere om læringsutbyttet er oppnådd.

#### Vurdering

Tilbyder sier i søknaden at eksamensbesvarelsene blir sensurert av både intern og ekstern sensor.

Vi mener det vil være vanskelig å sikre upartiske bedømmelser eller at sensuren foregår på en faglig betryggende måte dersom en benytter intern sensor. Dette fordi tilbyder skriver i sin søknad i forbindelse med «Undervisning, veiledning og oppfølging» at «våre nettlærere har et lønssystem som tilgodeser studentfullføringer».

Videre blir det uklart hvem tilbyder mener skal foreta sensur, når det i søknaden står følgende: «Avsluttende eksamen sensureres av ekstern sensor på bakgrunn av en sensorveiledning som er forankret i studieplanen og læringsutbyttebeskrivelsen». Mener tilbyder med dette at det kun skal brukes ekstern sensor? Vi vil imidlertid bemerke at det er bra at tilbyder er bevisst verdien av sensorveiledning i forbindelse med sensur. Vi mener tilbyder må endre til kun eksterne sensorer, eller endre lønssystemet som tilgodeser studentfullføringer. Tilbyder bør også vurdere å benytte to sensorer i forbindelse med avsluttende eksamen, i alle fall på deler av sensur, for å kalibrere sensuren på studiet.

Tilbyder har så langt vi kan finne ikke beskrevet faglige og erfaringsmessige minstekrav til sensorer slik det kreves. Tilbyder må beskrive faglige og erfaringsmessige minstekrav til sensorer i kravspesifikasjonen for undervisningspersonell, (jf. kapittel 3.6.1 Undervisningspersonalets sammensetning og kompetanse).

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- beskrive faglige og erfaringsmessige minstekrav til sensorer i kravspesifikasjonen for undervisningspersonell
- endre til kun eksterne sensorer, eller endre lønssystemet som tilgodeser studentfullføringer

Tilbyder bør

- vurdere å benytte to sensorer i forbindelse med avsluttende eksamen, i alle fall på deler av sensur, for å kalibrere sensuren på studiet.

## 3.8 Infrastruktur (§ 3-7)

Tilbyder skal ha lokaler, utstyr, informasjonstjenester, administrative og tekniske tjenester, IKT-ressurser og arbeidsforhold som er tilpasset utdanningen, og som utgjør et forsvarlig lærings- og arbeidsmiljø for studenter og ansatte.

## Vurdering

Tilbyder benytter læringsplattformen It's Learning og verktøyene Office 365 og Lync. Dette er gode og hensiktsmessige verktøy for formålet. Det stilles hensiktsmessige krav til hvilken maskinvare og programvare studentene må skaffe.

Tilbyder skriver i søknaden at studentene får

- tilgang til plattformen 14 dager før studiestart
- mulighet til å teste systemene med supportansvarlig før studiestart

- tilgang til innføring i studieteknikk
- tilgang til teknisk support
- tilgang til alt studiemateriale og informasjon 24/7
- 24 timers responstid på alle spørsmål

Tilbyder skriver i søknaden at undervisningspersonalet får

- 24 timers responstid på support fra administrasjonen
- tilgang på teknisk support
- nettbasert tilgang til retningslinjer og informasjon

Tilbyder garanterer 99,7 % opptid for læringsplattform og teknologi. Tilbyder beskriver videre at de sikrer et forsvarlig læringsmiljø for studentene gjennom også å gjennomføre jevnlig spørreundersøkelser blant studenter og ansatte om tilfredshet rundt IKT-tjenester, administrativ oppfølging, informasjon og veiledning. Tilbyder tilpasser tilbudet etter tilbakemeldingene, og kartlegger studentenes tekniske utstyr og tilpasser brukerstøtte etter dette. Vi har fått tilgang til læringsplattform og øvrige verktøy gjennom en testbruker, og tilgang til en utdanning som er i gang.

Komiteen vurderer det slik at studenter og ansatte får tilstrekkelig support og støtte i arbeid og studier på nett. Studentene synes også å få tilstrekkelig opplæring og støtte.

Videre finner vi ingen informasjon om studenter og lærere har tilgang til adekvat bibliotek samt tilgang til databaser for søk i digitale tidsskrifter og litteratur på nett. Komiteen mener tilbyder må beskrive ansatte og studenters tilgang til dette, for at vi skal kunne vurdere om kravet til infrastruktur er tilfredsstillende oppfylt.

## Konklusjon

Nei, kravet er ikke oppfylt på en tilfredsstillende måte.

Tilbyder må

- beskrive ansatte og studenters tilgang til adekvat bibliotek og tilgang til databaser for søk i digitale tidsskrifter og litteratur på nett

### 3.9 Konklusjon etter sakkyndig vurdering

Utdanningen anbefales ikke godkjent. Tilbyder må gjøre omfattende utbedringer i utdanningen.

Tilbyder må

- endre realkompetansekravet i henhold til vår vurdering (i kapittel 3.2.1 Opptak)
- beskrive realkompetansekravet på samme måte i tilsvarende brev, studieplanen og reglementet, eller eventuelt å ha mer utfyllende bestemmelser i studieplanen enn i reglementet, men i det tilfellet må reglementet vise til de respektive studieplanene
- inngå samarbeidsavtale med flere aktører som sikrer større bredde og delta i faglige nettverk samt beskrive hva det samarbeides om
- beskrive omfanget av læringsaktivitetene mer detaljert
- justere ned læringsutbyttebeskrivelsene til et realistisk fagskolenivå

- presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng
- gi utdanningstilbudet et navn som er dekket yrkeskompetansen utdanningen er tenkt til å gi, på et realistisk nivå i fagskolesammenheng.
- presisere tydeligere både innhold og omfang av de ulike emnene
- presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng
- fremstille tydeligere at den valgte pensumlitteraturen representerer *én* mulig tilnærming til team- og relasjonsledelse
- beskrive opptakskrav i studieplanen i henhold til vår vurdering og konklusjon i kapittel 3.2.1 Opptak
- presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng
- presisere antall og arbeidsmengde på obligatoriske innsendingsoppgaver
- presisere tydeligere både innhold og omfang på de ulike emnene
- beskrive studiets oppbygning på en mer utfyllende måte i studieplanen
- beskrive hvilke læringsaktiviteter som skal benyttes i hvilke emner og omfanget av dem
- beskrive i studieplanen organisering og gjennomføring av veiledning knyttet til de ulike emnene i utdanningen, og omfanget på den veiledningen studentene kan forvente å få både når det gjelder oppfølging av faglige og ikke-faglige forhold.
- knytte beskrivelsene av læringsaktiviteter opp mot emnene i studieplanen og opp mot læringsutbyttebeskrivelsene, samt beskrive omfanget av de ulike læringsaktivitetene
- beskrive organiseringen av «søylen» samhandling i studieplanen
- sikre at undervisningspersonell har minimum 30 fagskole- eller studiepoeng innen organisasjons- og ledelsesfag
- sikre pedagogisk kompetanse innen fagområdet læringsutbyttebeskrivelsen rettes mot
- vedlegge CV fra ansatte fra Nordlys som vurderes knyttet til fagskolen
- beskrive faglige og erfaringsmessige minstekrav til sensorer i kravspesifikasjonen for undervisningspersonell
- fylle ut planlagte stillinger i tabellen for undervisningspersonell, slik at vi kan vurdere om kravene til fagmiljø er tilstrekkelig ivaretatt
- sikre at undervisningspersonalet har tilstrekkelig kompetanse og/eller erfaring med nettpedagogikk og bruk av verktøy for gjennomføring av nettutdanningen ved ansettelse, eller sørge for at de tilegner seg den gjennom kurs tilbyder sørger for
- sørge for at interne kurs eller opplæringsystemer styrker utdanningspersonalets kompetanse og erfaring med nettpedagogikk og bruk av verktøy for gjennomføring av nettutdanningen
- fremlegge avtaler med tilstrekkelig undervisningspersonell med relevant kompetanse for å sikre stabilitet for studentene, eller i det minst fylle ut planlagte stillinger i tabellen for undervisningspersonell, slik at vi kan vurdere om kravene til fagmiljø er tilstrekkelig ivaretatt.
- beskrive hvem som er deres representanter fra yrkesfeltet som tenkes brukt inn i dette utviklingssamarbeidet, for å synliggjøre og sikre pedagogisk kompetanse innenfor fagområdet tilbyder læringsutbyttebeskrivelsen rettes mot.



- presisere antall innsendingsoppgaver for hvert av emnene og angi hvordan disse teller mot endelig karakter på vitnemål
- legge fagskole- og nettbaserte forutsetninger til grunn når de presisere beskrivelsene i studieplanen angående læringsutbytte, både for utdanningen som helhet og for hvert enkelt emne, med tanke på hva av fagfeltet som dekkes på et realistisk nivå i fagskolesammenheng
- beskrive faglige og erfaringsmessige minstekrav til sensorer i kravspesifikasjonen for undervisningspersonell
- endre til kun eksterne sensorer, eller endre lønssystemet som tilgodeser studentfullføringer
- beskrive ansatte og studenters tilgang til adekvat bibliotek og tilgang til databaser for søk i digitale tidsskrifter og litteratur på nett

#### Tilbyder bør

- vurdere å anbefale at studentene har yrkeserfaring som arbeids- eller mellomleder før søknad om opptak, selv om dette ikke kan stilles som et krav.
- tydeliggjøre bedre at verktøyene de lærer kun er hjelpemiddel, og i seg selv ikke bidrar til utvikling av teambygging og utvikling
- vurdere å anbefale at studentene har yrkeserfaring som arbeids- eller mellomleder før søknad om opptak, selv om dette ikke kan stilles som et krav
- formulere sin studieplan i en mindre normativ form, ettersom fagets kompleksitet og læringsmålene krever en nyansert beskrivelse av sammenhengen i utdanningen
- beskrive den egne indre sammenhengen i utdanningen, i studieplanen, uten å henvise til andre kurs og konsulenter indre sammenheng i undervisningsopplegg
- spesifisere mer enn å si at minst ett års erfaring i bruk av verktøyene er et krav, ettersom det er uklart hva som er minste innhold i ett års erfaring.
- beskrive nærmere hvordan utviklingen av det pedagogiske opplegget vil foregå
- gi mer informasjon om hvor stor del av stillingen til faglig ansvarlig som er tilknyttet utdanningen
- vurdere å benytte to sensorer i forbindelse med avsluttende eksamen, i alle fall på deler av sensur, for å kalibrere sensuren på studiet.

### **3.10 Tilsvarsrunde**

NOKUT mottok ikke tilbakemelding fra søkeren på de sakkyndiges vurdering i utkast til tilsynsrapport innen fristen 29. august 2015.

## 4 Vedtak

NOKUT ved direktøren anser ikke de faglige kravene for godkjenning av utdanningen *Team- og relasjonsledelse*, 30 fagskolepoeng nettbasert undervisning, ved eCademy AS som oppfylt. Vi avslår derfor søknaden.

Vedtaket er fattet med hjemmel i

- lov om fagskoleutdanning § 2
- forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning § 5-1 (1) (heretter NOKUT-forskriften)

### **Begrunnelse for vedtaket**

Søknaden tilfredsstillende ikke de faglige kravene for godkjenning. Kravene er beskrevet i fagskoletilsynsforskriften §§ 3-1 til 3-7. Se den vedlagte tilsynsrapporten for en utfyllende begrunnelse.

Vi har fattet vedtak om avslag basert på vår vurdering av de administrative sidene ved utdanningen og den sakkyndige rapporten.

## 5 Dokumentasjon

Rapporten er skrevet på bakgrunn av

- søknad datert 12. februar 2015, NOKUTs saksnummer 15/188-1

## Vedlegg 1:

### **Sakkyndig komité**

Kravene til sakkyndige står oppført i fagskoletilsynsforskriften kapittel 2. De sakkyndige skal vurdere om søknaden oppfyller kravene for godkjenning av fagskoleutdanning, jf. fagskoletilsynsforskriften kapittel 3.

Den sakkyndige komité har bestått av følgende medlemmer:

#### **Mona Evjen, cand.sociol., Comona**

Evjen er utdannet sosiolog, med veilederutdanning i Medarbeiderskap hos Teamwork. Hun er Inspirerende Coach™ fra Ringom-instituttet AS og Goal Mapping Practitioner fra Brian Mayne. Etter sin friidrettskarriere med 43 NM-gull i sprint, arbeidet hun som idretts- og helsekonsulent. Mellom 1993 og 1999 var hun personalkonsulent i Stavanger kommune, og mellom 1999 og 2008 var hun personal- og organisasjonssjef i Rennesøy kommune, med personalforvaltning og –utvikling som ansvarsområder. Siden 2008 har hun drevet coaching- og lederutviklingsfirmaet Comona, og er kursholder for Positiv Opplæring Norge AS. Evjen er forfatter av boken Ny som leder, utgitt 2014.

#### **Camilla Fikse, førsteamanuensis, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet**

Fikse er siden 2013 førsteamanuensis ved Institutt for voksnes læring og rådgivningsvitenskap ved NTNU, hvor hun underviser i rådgivning, samt i organisasjon og ledelse, med spesialisering i relasjonsledelse. Hun har publisert vitenskapelig nasjonalt og noe internasjonalt. Hun tok PhD-graden ved NTNU i 2013 med en avhandling innen ledelse. Hun tok mastergraden innen rådgivning samme sted i 2007. Etter studier i førskolepedagogikk ved DMMH arbeidet Fikse som barnehagelærer mellom 1993 og 2000, og som leder i barnehagen mellom 2003 og 2008.

#### **Eva Gjerdrum, direktør, Norgesuniversitetet**

Eva Gjerdrum er direktør ved Norgesuniversitetet (NUV). NUVs oppgaver er å fremme IKT-støttet og fleksibel høyere utdanning. Gjerdrum har erfaring med NUVs søknadsbehandling og prosjektoppfølgning med direkte relevans for kvalitetsarbeidet i slike utdanninger, og har sittet i en nasjonal ekspertgruppe med representanter fra Uhsektoren og NOKUT, som bl.a. har utarbeidet kvalitetskriterier for teknologistøttede og nettbaserte studier. Gjerdrum satt i MOOC-utvalget, som høsten 2013 og våren 2014 utarbeidet NOU 5:2014 «MOOC til Norge». Hun har vært leder og ansvarlig for elæringsaktivitetene ved Nasjonalt senter for telemedisin ved Universitetssykehuset i Nord-Norge. Hun har også vært engasjert av Det medisinske fakultet ved Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet, der hun har ledet arbeid med å utrede og utvikle et nytt studium i telemedisin. Før dette var hun også studieleder ved Det medisinske fakultet og prosjektleder i sentraladministrasjonen ved UiT.

Sakkyndige skal ikke ha oppgaver ved fagskolen eller ha andre tilknytninger til tilbyder som kan medføre inhabilitet. De sakkyndige har erklært at de ikke er inhabile i saken.

Søkerinstitusjonen fikk anledning til å uttale seg om NOKUTs forslag til sakkyndige, og hadde ingen merknader.