

Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor

Utgångspunkter samt angrepps-
och tillvägagångssätt för Högskole-
verkets bedömningsarbete

Högskoleverket • Birger Jarlsgatan 43 • Box 7851, SE-103 99 Stockholm
tfn 08-453 70 00 • fax 08-453 70 50 • e-post hsv@hsv.se • www.hsv.se

**Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och
högskolor**

Andra reviderade upplagan

Producerad av Högskoleverket i september 1997

Högskoleverkets rapportserie 1997:33 R

ISSN 1400-948X

ISRN HSV-R--97/33--SE

Innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Grafisk form: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Printgraf, Stockholm, september 1997

HÖGSKOLEVERKET

Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Juni 1997

I denna andra upplaga av Höskoleverkets rapport *Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor* ges utgångspunkterna för verkets granskning och bedömning av kvalitetsarbete samt redogörs för vad som skall bedömas och hur bedömningen skall genomföras. Framställningen utgör en orientering om förutsättningarna för granskningen och bedömningen samt en vägledning i fråga om angrepps- och tillvägagångssätt.

En mer utförlig beskrivning av bedömningsprocessen och dess praktiska genomförande ges i två fristående bilagor: *Vägledning för lärosäten vid bedömning av kvalitetsarbete (bilaga 1)* och *Handledning för bedömare av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor (bilaga 2)*. Dessa vänder sig till universitet och högskolor respektive ledamöter i de bedömargrupper som engageras i Höskoleverkets bedömningsarbete.

Inför tryckningen av den andra upplagan har gjorts endast vissa klarlägganden och förtydliganden med utgångspunkt i de erfarenheter som vunnits vid användningen av dokumenten som instrument för de granskningar som genomförts till utgången av läsåret 1996/97.

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----------|
| Att granska för att främja | 7 |
| Högskoleverkets bedömningsarbete | 11 |
| 1 Bakgrund | 11 |
| 1.1 1993 års universitets- och högskolereform | 11 |
| 1.2 Granskning och bedömning av kvalitetsarbete | 12 |
| 1.3 Andra former av utvärderingar | 12 |
| 2 Utgångspunkter | 13 |
| 2.1 Syfte | 13 |
| 2.2 Det goda lärosätet | 13 |
| 3 Föremål för bedömning | 16 |
| 3.1 Granskning och bedömning av kvalitetsarbete | 16 |
| 3.2 Det samlade strategiska kvalitetsarbetet | 16 |
| 3.3 Bedömningsaspekter | 17 |
| 4 Angrepps- och tillvägagångsätt | 19 |
| 4.1 Allmänna utgångspunkter | 19 |
| 4.2 Lärosätets dokumentation | 20 |
| 4.3 Den externa granskningen | 20 |
| 4.4 Återföring och uppföljning | 20 |
| Appendix: Bakgrund och källor | 22 |

Att granska för att främja

"Allt skall göras så enkelt som möjligt – men inte enklare."

– Albert Einstein

Kvalitet

De flesta av oss har en allmän uppfattning och en intuitiv känsla av kvalitet och dess betydelse. Samtidigt upplever vi en svårighet när vi skall försöka att mera exakt definiera vad vi menar med kvalitet. Många gånger verkar det enklare att uttala sig om brist på kvalitet. Ordbokens härledning av kvalitet och dess nuvarande definition kan givetvis ge en viss vägledning men det är uppenbart att en sådan definition är otillräcklig för att täcka begreppet såsom det har kommit att utvecklas under senare år.

Det kan tyckas vara en självklarhet att kvalitet är en ledstjärna för all akademisk verksamhet, både för utbildning och inte minst för forskning. Grundar sig inte all bedömning av resultatet av undervisning och forskning på begreppet kvalitet? Är inte förklaringen till vetenskapssamhällets stora framgångar inom en rad olika områden ett väl fungerande system med rigorös kvalitetskontroll? Sambandet mellan kvalitet och kontroll av kvalitet verkar ju uppenbart vid en jämförelse av kvaliteten av vetenskapliga uppsatser som publiceras i internationella tidskrifter med ett noggrant gransknings-system och i tidskrifter eller publikationer utan ett sådant kontrollsystem.

De senaste årens uppmärksammade diskussioner kring begreppet kvalitet skulle emellertid inte ha ägt rum om kvalitet vore ett enkelt och entydigt begrepp för vissa mätbara egenskaper som oftast utmärker den populära och omedelbara uppfattningen av kvalitet. Kvalitetsbegreppet skulle heller inte ha överlevt den uppmärksamhet och det intresse som det har rönt under de senaste åren om det inte uppfattades som angeläget av såväl universitet och högskolor som samhället i stort.

Dynamiskt begrepp

Den fördjupning av kvalitetsbegreppet som ägt rum de senaste åren, har gått från att inte endast ge en statisk beskrivning av vissa egenskaper till att framförallt omfatta ett *dynamiskt* begrepp som snarast beskriver ett visst sätt att uppföra sig, ett förhållningssätt, en viss miljö, en kultur. Förändringen kan beskrivas som en övergång från ett statiskt kvalitetsbegrepp, definierat av förutbestämda kvalitetsparametrar till en dynamisk förändringskraft, vilket tydligt kommer till uttryck i resursberedningen slutsats "Kvalitet är varken en objektivt konstaterbar eller oföränderlig egenskap hos en företeelse. Kvalitet är ett omdöme om denna företeelse, avgivet av en intressent – vid ett visst tillfälle – grundat på en subjektiv bedömning av dess värde för honom eller henne." (SOU 1993:102)

Kvalitetsbegreppet i dess normativa och statiska betydelse att uppfylla ställda krav och specifikationer finns kvar och är förvisso fortfarande lika aktuellt och lika nödvändigt. Kvalitet som ett dynamiskt begrepp är emellertid en storhet som är beroende av dess omgivning och grundläggande värderingar. En storhet som är föränderlig och utvecklingsbar och som kan handla om attityder och inställningar, om kreativa miljöer, om processer och angreppssätt.

Det är givet att med denna utvidgning och utveckling av kvalitetsbegreppet följer risken att det uppfattas som diffust. Att det blir alltför "mjukt" för att kunna åstadkomma nödvändiga förändringar och förbättringar. Erfarenheten visar dock att ett rätt utnyttjande av kvalitetsbegreppet som en dynamisk storhet är den mest effektiva och "hårdaste" metoden för att åstadkomma förändring och förnyelse. Detta gäller med stor sannolikhet också för universitet och högskolor.

Som tidigare nämnts upplevs kvalitet och kvalitetsbedömning som förutsättningar och naturliga delar för högre utbildning och forskning. Den framgång som forskningsvärlden kan uppvisa bygger i stora delar på ett strängt och rigoröst kvalitetsbedömningssystem. De senaste årens diskussioner om kvalitet har i stor utsträckning handlat om hur vi kan stärka grundutbildningens status och skapa bättre förutsättningar för förbättring, förnyelse och flexibilitet.

Behovet av ett väl fungerande kvalitetsbedömningssystem har poängterats i tider av resursknapphet för att säkerställa att största möjliga värde erhålls för

de resurser som sätts in. Detta förhållande är avsett att fungera som en kvalitetsdrivande kraft. Genom att göra noggranna mätningar av kvaliteten efter vissa normer, kvalitetsindikatorer, är tanken att resultaten av dessa mätningar skall kunna användas för att åstadkomma nödvändiga och önskvärda förbättringar av kvaliteten.

Erfarenheten och resultaten av detta tillvägagångssätt för att åstadkomma en förändring och förnyelse med kvalitetsförbättring som följd pekar dock snarast paradoxalt nog på motsatsen. Resultatet blir oftast mer konserverande än en åstundad förnyelse.

Grundutbildningen i centrum

Högskoleverkets ansats för att åstadkomma en kvalitetsförbättring där kvalitet uppfattas som en dynamisk storhet, är att fokusera på, förstå och bidra till att utveckla de processer som leder till en kultur, ett förhållningssätt som systematiskt verkar för en förnyelse och förbättring i syfte att nå en ständigt höjd kvalitet i verksamheten. För att i det långa loppet kunna behålla sin trovärdighet måste kvalitetsarbetet leda till konstaterbart högre kvalitet. Vi behöver därför finna sätt som förvissar oss om detta.

I utvärderingssammanhang skiljer man på bedömning av en verksamhets kvalitet, respektive bedömning av kvalitetsarbete, dvs. de processer som leder till högre kvalitet i verksamheten eller produkten. Utvärdering av kvalitet och kvalitetsarbete har alltså många beröringspunkter. Det är i utvärderingar av kvalitet som svaret ligger om kvalitetsarbetet har haft någon effekt. Det är viktigt att i en utvärdering noga definiera bedömningsobjektet. Vid bedömning av kvalitetsarbete är det viktigt att de processer som avses leda till bättre kvalitet ses i ett sammanhang, dvs. som en helhet. Högskoleverkets granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor skall avgöra om det finns ett medvetet och systematiskt arbetssätt, en kultur, som gör att kvaliteten i all verksamhet ständigt förbättras.

En utgångspunkt för mitt arbete med kvalitet har varit synen att grundutbildningen intar den centrala platsen för all verksamhet vid högskolan. Det är min övertygelse att en grundläggande högskoleutbildning som präglas av kvalitetstänkande kommer att vara kvalitetsdrivande för alla områden av högskolans aktiviteter. Den kommer att vara kvalitetsdrivande inom forskningen genom att betona det nödvändiga med forskningsanknytning av

undervisningen. Den kommer att vara kvalitetsdrivande på högskolans samhällsanknytning genom att ställa krav på utbildningens relevans och studenters möjligheter att finna meningsfyllda uppgifter efter studierna.

Lärande process

Det arbete som pågår för att göra helhetsbedömningar av kvalitetsarbetet på varje universitet och högskola har föregåtts av ett långt förberedelsearbete och som har inneburit en förändrad syn på kvalitet och kvalitetsarbete.

Det är dock viktigt att påpeka och betona att formen för den granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid alla universitet och högskolor som nu pågår är nytt och alltjämt under prövning. Högskoleverkets granskning och bedömning är en lärande process för alla inblandade, både bedömare och bedömda lärosäten och inte minst de som ytterst ansvarar för den högre utbildningen: regering och riksdag. Det är min förhoppning men också min övertygelse att rätt utförd och med tillräcklig känsla för och kunskap om den akademiska världen och dess förhållanden kommer bedömningsprocessen i sig att vara en kvalitetsdrivande faktor. Bedömningen handlar inte om att döma rätt eller fel. Metaforen är snarare den akademiska disputationen med dess åsiktsutbyte och synpunkter men givetvis också om en bedömning och kontroll av tillämpad metodik och dess tillförlitlighet.

En av mina tidigare metaforer för kvalitet som en dynamisk storhet var att beskriva den som en resa, "Kvalitet är en resa och inte en destination". Resan fortsätter och det är en mycket utmanande och spännande uppgift att få vara med på denna resa och att få delta i ett engagerat och inspirerat resällskap.

Stig Hagström
Universitetskansler

Högskoleverkets bedömningsarbete

1 Bakgrund

1.1 1993 års universitets- och högskolereform

Ett viktigt motiv bakom 1993 års universitets- och högskolereform var att stimulera till förnyelse och flexibilitet inom den högre utbildningen och forskningen samt att stärka studentens roll. För att uppnå detta vidtogs en genomgripande decentralisering av ansvar och befogenheter genom en långtgående avreglering av högskolesystemet. Den nya högskolelagen och -förordningen ger universitet och högskolor förutsättningar att i större utsträckning själva besluta om exempelvis antagning, studieorganisation, beslutsordning, tjänstestruktur och resursfördelning. Ett till största delen resultatbaserat resurstilldelningssystem för den grundläggande högskoleutbildningen infördes i syfte att möjliggöra verksamhets- och organisationsutveckling i ett resultatorienterat förnyelseperspektiv.

Kvalitet och effektivitet blir i detta sammanhang nyckelbegrepp. Statsmakterna betonar dessutom särskilt att syftet med reformen också var att stärka såväl kvaliteten som effektiviteten i verksamheten vid universitet och högskolor. Från början var det tänkt att en del av resurstilldelningen skulle relateras direkt till en bedömning av högskolornas kvalitetsarbete. Detta kom dock aldrig att realiseras utan riksdagen har i stället uttalat att granskningen och bedömningen av kvalitetsarbete skall spela en viktig roll för statsmakternas beslut rörande högre utbildning.

Utgångspunkten är att varje enskilt lärosäte har ett eget ansvar för kvaliteten i sin verksamhet samt för att finna formerna för sitt kvalitetsarbete. Statsmakterna slår i flera sammanhang fast att universitet och högskolor aktivt skall arbeta med att säkerställa och höja kvaliteten och effektiviteten i sin verksamhet. Högskolelagen 1 kap. 4 § anger sålunda att:

”Verksamheten skall avpassas så att en hög kvalitet nås, såväl i utbildningen som i forskningen och det konstnärliga utvecklingsarbetet. Det är en gemensam angelägenhet för högskolornas personal och studenterna vid högskolorna

att de tillgängliga resurserna utnyttjas effektivt för att hålla en hög kvalitet i verksamheten.”

1.2 Granskning och bedömning av kvalitetsarbete

Med ansvaret för kvalitet följer skyldigheten och ansvaret för det enskilda lärosätet att redovisa inför regering och riksdag och ytterst samhällets medborgare hur lärosätet utvecklar och säkerställer kvaliteten i sin verksamhet. Universitet och högskolor har därmed ett verksamhets- och resultatredovisningsansvar där Högskoleverkets granskning och bedömning av kvalitetsarbete utgör en del i statsmakternas uppföljning och utvärdering av universitetens och högskolornas verksamhet. Högskoleverkets ansvar är således att utifrån de mål och riktlinjer för verksamheten som statsmakterna slår fast i olika sammanhang granska och pröva hur universitet och högskolor lever upp till dessa.

Statsmakterna anger att det är det systematiska kvalitetsarbetet på lärosätetsnivå som skall bedömas. Varje lärosäte granskas minst en gång per treårsperiod.

Bedömningen görs utifrån högskolans egna förutsättningar och utifrån ett helhetsperspektiv med utgångspunkten att kvalitetsutveckling är en integrerad del av högskolans totala verksamhet.

1.3 Andra former av utvärderingar

Högskoleverket genomför även andra former av utvärderingar, bl.a. av utbildningarnas innehåll och nivå samt undervisningens utformning i förhållande till bl.a. högskolelagens mål. En annan form av utvärdering rör prövning av högskolors förutsättningar för att erhålla statlig examensrätt samt rätt att få inrätta professurer.

2 Utgångspunkter

2.1 Syfte

Högskoleverkets bedömning syftar till att utgöra en pådrivande kraft för en ständig förbättring och förnyelse av verksamheten vid de svenska lärosätena. På så sätt vill Högskoleverket bidra till att ge goda förutsättningar för svenska universitet och högskolor att bli internationellt kända och erkända för sitt kvalitetsarbete.

Det angrepps- och tillvägagångssätt som Högskoleverket tillämpar syftar till att främja universitetens och högskolornas arbete med självreglering och utveckling i sin verksamhet utifrån de mål som satts upp för denna. Ambitionen är att stärka högskolans egna förutsättningar att formulera mål och välja strategi för verksamheten samt göra dessa synliga, tydliga och öppet kommunicerbara såväl inom lärosätet, som i förhållande till statsmakter och övriga intressenter.

Syftet med bedömning av högskolornas kvalitetsarbete är inte att kontrollera resultat utifrån en nationell norm, utan att granska en offentligfinansierad och därmed statligt styrd verksamhet med utgångspunkt i de förutsättningar och villkor som råder inom högre utbildning och forskning samt de specifika förutsättningar som i olika avseenden råder vid det enskilda lärosätet.

Högskoleverket har eftersträvat samsyn med universitet och högskolor i frågor om metod och ansats. Enighet har härvid rått om att bedömningen skall ske i ett utvecklingsperspektiv. Det finns följaktligen ingen övergripande nationell modell för kvalitetsarbete utan bedömningen skall ta fasta på det enskilda lärosätets förutsättningar. Arbetet ses därför som en lärande process för såväl lärosäten som Högskoleverket och dess bedömare, vilket gör att ambitionsnivån i bedömningsprocessen kan öka efterhand som bedömningsarbetet fortskrider.

2.2 Det goda lärosätet

Det goda lärosätet utgör referensram för bedömningsarbetet. Denna referensram kan också indirekt inspirera universitetens och högskolornas kvalitetsarbete samt utgöra en gemensam plattform för utveckling av visioner och mål för i första hand den grundläggande högskoleutbildningen.

Högskoleverkets bedömning handlar om den inre kulturen vid lärosätena. Genom att fokusera på processerna för verksamhetens utveckling ställs det inre arbetssättet i fokus. Detta står inte i motsatsställning till strävan efter att i andra avseenden utveckla verksamhetens kvalitet, t.ex. genom sådana egenskaper som ibland sammanfattas som högskolemässighet eller vetenskaplig excellens.

I den professionella kulturen vid universitet och högskolor, där kvalitetsarbete är en naturlig del i verksamheten, är alla delaktiga i att tydliggöra och leva upp till de krav som ställs på verksamheten. Det goda lärosätet kännetecknas i sin verksamhet av:

a) *Självreglering och lärande*

Lärosätet granskar och prövar sin verksamhet kontinuerligt, genomför utvärderingar och resultatuppföljningar som kopplas till planering och budget, bygger upp en faktabas om sin verksamhet, reagerar på resultaten i denna och genomför förändringar i syfte att nå förnyelse och förbättring, om så krävs även i form av nedläggningar av verksamheter.

b) *Långsiktighet*

Lärosätet planerar och genomför sin verksamhet i ett långsiktigt perspektiv och vidtar åtgärder som leder till varaktig förbättring av verksamheten.

c) *Internationellt perspektiv*

Lärosätet lär av, jämför sig och samverkar systematiskt med internationella framstående motsvarigheter till den egna verksamheten.

d) *Tydligt ledarskap*

Ledare på olika nivåer inom högskolan är aktiva och drivande samt har legitimitet som skapar engagemang, delaktighet och ansvarstagande hos alla dem som arbetar inom lärosätet.

e) *Samverkan med intressenter*

Högskolan strävar efter ett löpande och systematiskt utbyte av intressenternas syn på verksamheten.

f) *Jämställdhet*

Kvinnors och mäns olika kunskaper, synsätt, erfarenheter och kompetenser ses som kvalitetshöjande faktorer i verksamhetsutvecklingen.

g) Studenten i centrum

Studenten är medaktör i lärosätets verksamhet och aktiv deltagare i kunskapsprocessen.

3 Föremål för bedömning

3.1 Granskning och bedömning av kvalitetsarbete

Gällande regleringsbrev avseende anslag till universitet och högskolor anger att granskningen och bedömningen skall gälla högskolornas kvalitetsutvecklingsprogram och deras genomförande.

Högskoleverkets granskning och bedömning avser sålunda kvaliteten i kvalitetsarbetet, dvs. det systematiska arbetet med att ständigt reflektera över och utveckla verksamheten till det bättre. Bedömningen avser alltså de strategier, mål, angreppssätt, planer, system, metoder och den organisation som lärosätet utnyttjar för att säkra och utveckla kvaliteten i sin samlade verksamhet.

3.2 Det samlade strategiska kvalitetsarbetet

Bedömningen skall avse kvalitetsarbetet för lärosätets hela verksamhet, dvs. arbetet med att säkra och utveckla kvaliteten inom såväl grundutbildning, forskning, forskarutbildning som lärosätets övriga uppgifter. Prioritet i bedömningsarbetet ges dock det kvalitetsarbete som är inriktat mot att stödja och utveckla grundutbildningen.

Högskoleverkets bedömning utgår från lärosätet som organisatorisk helhet och avser därmed de systematiska och strategiska insatserna för att utveckla kvaliteten i lärosätets samlade verksamhet.

Den externa bedömningen kommer därmed att beröra kvalitetsarbete på fakultets- och institutionsnivå samt i administrativa och andra verksamhetsstödjande funktioner. Avsikten är att utröna huruvida det samlade kvalitetsarbetet genomslag och effekter i högskolans alla verksamheter och i relation till uppsatta mål.

Att göra helhetsbedömningar av detta slag är komplicerat. I praktiken innebär det att den externa granskningen fokuseras på olika delar av det berörda lärosätets kvalitetsarbete. Det är i detta sammanhang av stor betydelse att ta hänsyn till de synpunkter och förslag på områden för granskning som det enskilda lärosätet har.

3.3 Bedömningsaspekter

Som referensram för bedömningsarbetet gäller Högskoleverkets uppfattning om det goda lärosätet (jfr 2.2). Vid bedömningen skall nedan upptagna aspekter uppmärksammas.

Den närmare inriktningen och tyngden på olika aspekter i bedömningen avgörs i dialog mellan bedömargruppen och det berörda lärosätet. Härvid kan också andra aspekter av relevans för lärosätet tas upp.

De olika aspekterna utesluter inte varandra utan griper in i och överlappar varandra i flera avseenden.

a) Strategin för kvalitetsarbetet

I strategi för kvalitetsarbetet innefattas frågor som

- Vilken policy gäller för kvalitetsarbetet, vilka mål och ambitioner gäller för kvalitetsarbetet, vilka program och planer har tagits fram för att förverkliga övergripande mål och ambitioner rörande kvalitetsarbetet?
- hur relaterar dessa policies, mål, program och planer till policies, mål, program och planer för verksamheten?
- hur har målen operationaliserats?
- hur har organisation och ansvarsfördelning utformats?
- hur har prioriteringar gjorts?
- hur har resurser satts in?

b) Ledarskap

Hur utövas ledarskapet på olika nivåer för att bl.a.

- förmedla visioner,
- skapa motivation,
- skapa delaktighet och ansvarstagande,
- ta till vara kreativitet och initiativförmåga,
- utveckla kompetens samt
- strategiskt driva och följa upp kvalitetsarbetet?

c) Intressentsamverkan

På vilket sätt har man identifierat verksamhetens intressenter och kartlagt deras behov och krav samt hur samverkar man med dem?

d) Allas delaktighet i kvalitetsarbetet

Hur och i vilken utsträckning är lärare, forskare, administrativ personal och studenter engagerade, delaktiga och ansvarstagande i kvalitetsarbetet?

e) Integration

Hur integreras kvalitetsarbetet i verksamheten och dess olika delar grundutbildning, forskarutbildning och forskning samt lärosätets övriga uppgifter?

f) Utvärderings- och uppföljningssystem

Vilka metoder, rutiner och åtgärder används för periodiskt återkommande uppföljningar, utvärderingar (självvärderingar och externa utvärderingar) och åtföljande utvecklingsinsatser vad avser verksamheter respektive stödfunktioner såsom

- grundutbildning, forskarutbildning och forskning,
- samverkan med samhälle och näringsliv,
- rekrytering och kompetensutveckling av personal,
- antagning, stöd och service till studenterna,
- administration i övrigt, innefattande även system för registrering av studerande, studier och studieresultat, för ekonomiadministration och personaladministration?

g) Externa professionella relationer

På vilket sätt utvecklas internationella och nationella kontakter och kontaktnät av långsiktig och varaktig betydelse för verksamhetens professionella karaktär och utveckling?

Bedömargruppens uppgift är att utröna om och hur ovanstående aspekter innefattas i kvalitetsarbetet. Vidare bildar gruppen sig en uppfattning om den organisation och metodik som tillämpas för kvalitetsarbetet. Slutligen bedöms kvalitetsarbetets genomslag i den samlade verksamheten.

4 Angrepps- och tillvägagångssätt

4.1 Allmänna utgångspunkter

En avgörande utgångspunkt i relationen mellan bedömare och bedömd är principen om lärosätets verksamhets- och resultatredovisningsansvar.

Den externa bedömningen kan betraktas som en ombudsfunktion för de intressen och krav som omvärlden ställer i fråga om lärosätets kvalitet och kvalitetsarbete. Bedömningsprocessens funktion är att spegla lärosätet och genom problematisering söka belysa hur lärosätet arbetar för att säkerställa och utveckla sin kvalitet, vilka resultat man når samt vilka möjligheter som föreligger för att förbättra detta arbete.

Lärosätets roll är att genom dokumentation, information och dialog redovisa och analysera/reflektera över hur kvalitetsarbetet bedrivs.

Den externa bedömningens funktion är:

- att i samspel med lärosätet komma till insikt i och dra slutsatser om lärosätets kvalitetsarbete
- att i processen tillföra lärosätet underlag för utveckling och förbättring av dess kvalitetsarbete
- att redovisa bedömningsarbetet på ett sätt som kan tjäna som underlag inför statsmakternas beslut.

Bedömargruppens uppgift är att initiera diskussioner, skapa reflexion och bidra med underlag för problemlösning. En sådan öppen ansats för bedömningen innebär att bedömargruppens konsultativa roll betonas samt att lärosätets egen självvärdering ges en avgörande tyngd vid bedömningen.

Bedömningens slutliga inriktning och uppläggning avgörs i diskussionen mellan lärosätets ledning och Högskoleverket och dess externa bedömargrupp.

Den sammanlagda tiden för bedömningsprocessen förutsätts normalt omfatta fem till åtta månader. Lärosätets arbete med självvärderingen av kvalitetsarbetet beräknas till tre till sex månader. Högskoleverket skall ha bedömt samtliga universitet och högskolor till februari 1999 som underlag för den treåriga budgetperioden som inleds år 2000.

4.2 Lärosätets dokumentation

Lärosätets dokumentation i samband med granskningen skall omfatta självvärdering, årsredovisning, eller material som i tillämpliga och relevanta delar omfattar denna, samt kvalitetsutvecklingsprogram. Utöver detta avgör lärosätet själv om ytterligare material bör presenteras och sammanställas. Självfallet står det bedömargruppen fritt att under arbetets gång inhämta ytterligare dokumentation.

Självvärderingen är den viktigaste komponenten i bedömningsunderlaget. Den bör på ett sätt som befinner lämpligt i varje enskilt fall i beskrivningar, analyser och slutsatser relateras till de aspekter som uppmärksammas i bedömningen.

Det är i sammanhanget viktigt att se lärosätens arbete med materialinsamling och självvärdering samt den externa granskningen som en del i dialogen mellan högskolorna och statsmakterna rörande resultatredovisning och budgetframställan.

4.3 Den externa granskningen

Högskoleverket använder sig av särskilda bedömargrupper för granskningen. Dessa utses av Högskoleverket efter dialog med respektive lärosäte och får erforderlig introduktion för att kunna genomföra sitt arbete.

En bedömargrupp består normalt av fem bedömare, inklusive en studentrepresentant, samt en projektsekreterare. Bedömarna hämtas från såväl svenska och utländska universitet och högskolor som från olika delar av samhälle och näringsliv.

Efter det att inriktningen på och omfattningen i bedömningen lagts fast tar gruppen del av lärosätets inlämnade material och självvärdering. Gruppen planerar därefter i samråd med lärosätet det fortsatta arbetet och förbereder samt genomför ett platsbesök.

4.4 Återföring och uppföljning

När bedömargruppen har genomfört sin granskning delges berört lärosäte gruppens preliminära rapport för synpunkter och kommentarer i sakfrågor.

Bedömningsprocessen avslutas med en genomgång och diskussion baserad på bedömargruppens rapport mellan universitetskanslern, representant för

bedömargruppen och lärosätets ledning angående de slutsatser som kan dras och vilka åtgärder som bör vidtas med anledning av de genomförda granskningen. Bedömargruppens rapport samt universitetskanslerns bedömning i anslutning till denna publiceras.

Efter en viss tid sker en uppföljning i syfte att bedöma effekter av den genomförda bedömningen. Uppföljningen skall ta fasta på vilka åtgärder som det enskilda lärosätet avsåg att vidta efter den genomförda granskningen samt i vilken grad och hur dessa åtgärder har genomförts. Vidare kan generella effekter av bedömningen studeras. Resultatet av uppföljningen kommer sedan att vara en utgångspunkt för den granskning som sker under nästkommande treårsperiod.

Högskoleverkets ambition är att ge regering och riksdag en samlad beskrivning och analys av universitets och högskolors kvalitetsarbete. Utgångspunkten är att utifrån de kunskaper och erfarenheter som vinnas i samband med bedömningsarbetet, bidra till en positiv utveckling för svenska universitet och högskolor.

Appendix: Bakgrund och källor

Som grund för Högskoleverkets granskning och bedömning av kvalitetsarbete ligger olika offentliga utredningar, propositioner och riksdagsbetänkanden. De huvudsakliga källorna är:

- *Frihet, Ansvar, Kompetens*, grundutbildningens villkor i högskolan, betänkande av högskoleutredningen, SOU 1992:1
- Regeringens proposition 1992/93:1 *Frihet för kvalitet*
- Regeringens proposition 1992/93:169 *Högre utbildning för ökad kompetens*
- *Kvalitet och Dynamik*, förslag från resursberedningen rörande statsmakernas resurstilldelning till grundläggande högskoleutbildning samt forskning och forskarutbildning, SOU 1993:102
- Regeringens proposition 1993/94:177, *Utbildning och forskning, kvalitet och konkurrenskraft*,
- Regeringens proposition: 1994/95:100, bilaga 9, *Ett Högskoleverk* 1994/95:165
- Riksdagens utbildningsutskott: 1993/94:UbU12, 1994/95:UbU15, 1994/95:UbU17
- Regleringsbrev för universitet och högskolor 1995/96
- Förordning med instruktion för Högskoleverket, 1995:945

I utvecklandet av metod och arbetssätt har litteratur inom olika områden använts och tjänat som inspiration.

Ett urval av litteratur:

- Franke, Sigbrit (1992) *Utvärderingens mångfald – några ledtrådar för vilna utbildare*, Universitets- och Högskoleämbetet, UHÄ
- Kells, Herb R. (1992) *Self-regulation in Higher Education*, Jessica Kingsley Publishers
- Nilsson, Karl-Axel, Kells, Herb R., (1995) *Utvärdering för kvalitetsutveckling*, Kanslersämbetet

- Rolf, Bertil, Ekstedt, Eskil, Barnett, Ronald (1993) *Kvalitet och kunskapsprocess i högre utbildning*, Nya Doxa
- Trow, Martin, *Academic reviews and the culture of excellence*, Kanslersämbetets skriftserie 1994:1
- Trow, Martin, (1995) *Two Essays on Quality in Higher Education*, Kanslersämbetets skriftserie 1995:2

Vidare har kontakter företagits med myndigheter, organisationer samt universitet och högskolor i länder som har erfarenhet av granskning och bedömning av kvalitetsarbete. Kontakter har också tagits i syfte att få ta del av andra erfarenheter och synpunkter som har relevans för den högre utbildningens utveckling. Bl.a. har erfarenheter inhämtats från:

- Institutet för kvalitetsutveckling, SIQ
- Riksrevisionsverket, RRV
- Sveriges Förenade Studentkårer, SFS
- Sveriges Universitetslärarförbund, SULF
- Higher Education Quality Council, HEQC, London
- Association of Universities in the Netherlands, VSNU, Holland
- Evalueringscenteret, Danmark
- Ett antal lärosäten i USA och Kanada som besöktes av Kanslersämbetet under en särskild studieresa

En viktig del i utvecklandet av metod och arbetssätt har utgjorts av Kanslersämbetets särskilda pilotprojekt. Kanslersämbetet använde sig bl.a. av en arbetsgrupp som bestod av i huvudsak företrädare för universitet och högskolor för att utveckla gransknings- och bedömningsarbetet. Fyra lärosäten och fyra bedömargrupper där ledamöterna hämtades från universitet och högskolor, SIQ och SFS valdes ut att delta i en försöksomgång. Resultatet av försöksomgången och av de synpunkter som lämnades av universitet och högskolor och som diskuterades vid flera tillfällen med både berörda lärosäten och med samtliga universitet och högskolor har spelat en avgörande roll i Högskoleverkets nuvarande metodik och arbetssätt.

Urval av material och aktiviteter i anslutning till Kanslersämbetets verksamhet:

- Bedömning av kvalitetsutvecklingsprogram och deras genomförande, beskrivning av ett angreppssätt, Kanslersämbetet pilotprojekt (1995)

Rapporter i anslutning till pilotprojektet:

- Rapport om kvalitetsutvecklingsprogram och dess genomförande vid Högskolan i Växjö, Kanslersämbetet (1995)
- Bedömning av Stockholms universitets kvalitetsutvecklingsarbete, Kanslersämbetet (1995)
- Rapport från Kanslersämbetets metodförsök 1994/95, pilotprojekt Luleå, Kanslersämbetet (1995)
- Rapport från bedömningsgruppen för Linköpings universitet, Kanslersämbetet (1995)

Aktiviteter i anslutning till pilotprojektet:

- Utvärderingseminarium 10 mars 1995 med involverade bedömare och lärosäten
- Kontaktmöte 14 mars 1995 med universitet och högskolor rörande erfarenheterna av pilotprojektet
- Rektorsmöte 30 mars 1995 rörande kommentarer och slutsatser av pilotprojektet

Högskoleverket har därefter arbetat fram angrepps- samt tillvägagångssätt och diskuterat dessa med företrädare för universitet och högskolor vid två skilda tillfällen. Ett flertal personer har därvid bidragit med synpunkter som har varit till hjälp i utformandet av föreliggande rapport som har diskuterats vid bl.a. följande tillfällen:

- Metodikseminarium 24 augusti 1995 med inbjudna företrädare för universitet och högskolor
- Kontaktmöte med universitet och högskolor 29 september 1995