

*Granskning och  
bedömning av  
kvalitetsarbetet vid  
Uppsala universitet*

**Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Uppsala universitet**

Producerad av Höskoleverket i juni 1996

Höskoleverkets rapportserie 1996:17 R

ISSN 1400-948X

ISRN HSV-R--96/17--SE

Innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Form: Informationsavdelningen

Tryck: Printgraf, Hägersten, juni 1996

## HÖGSKOLEVERKET

Avdelningen för utvärdering  
och kvalitetsarbete

En av Högskoleverkets uppgifter är att granska och bedöma kvalitetsarbetet vid universitet och högskolor. Under en treårsperiod (med start 1995/96) skall kvalitetsarbetet vid 36 svenska universitet och högskolor bedömas. Högskoleverkets granskning och bedömning av kvalitetsarbete utgör en del i statsmakternas uppföljning och utvärdering av verksamheten vid universitet och högskolor.

Högskoleverket utser särskilda bedömggrupper för varje granskning. Gruppernas bedömning görs utifrån en av lärosätet sammanställd självvärdering samt ett platsbesök på det aktuella lärosätet. En utförlig beskrivning av bedömningsprocessen och dess praktiska genomförande finns i rapporten *Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor* (Högskoleverkets rapportserie 1995:1R) med dess bilagor *Vägledning för lärosäten vid bedömning av kvalitetsarbete* (bilaga 1) och *Handledning för bedömare av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor* (bilaga 2).

Utgångspunkten för bedömningen är att varje enskilt lärosäte har ansvar för kvaliteten i sin verksamhet samt för att finna lämpliga och ändamålsenliga former för kvalitetsarbetet. 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.



# Innehållsförteckning

<b>1. Universitetskanslerns bedömning</b>	<b>7</b>
<b>2. Bedömagruppens arbete</b>	<b>10</b>
Inledning	10
Bedömagruppen	11
Uppdragets genomförande	11
<b>3. Bedömning av kvalitetsarbetet</b>	<b>14</b>
Kvalitetsarbetets uppläggnig	14
Strategin för kvalitetsarbetet	15
Teologiska fakulteten	17
Juridiska fakulteten	18
Medicinska fakulteten	19
Farmaceutiska fakulteten	21
Historisk-filosofiska sektionen	23
Språkvetenskapliga sektionen	25
Samhällsvetenskapliga fakulteten	26
Teknisk-naturvetenskapliga fakulteten	28
Området för lärarutbildning	29
Universitetsbiblioteket (UUB)	31
Administrationen	32
<b>4. Sammanfattande slutsatser och rekommendationer</b>	<b>33</b>
<b>Bilaga 1</b>	
Skriftligt material som ställts till bedömagruppens förfogande	
<b>Bilaga 2</b>	
Program under bedömagruppens platsbesök vid Uppsala universitet	



# I. Universitetskanslerns bedömning

Uppsala universitet är det första av de större svenska lärosätena som blivit föremål för Högskoleverkets bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor. Det har ifrågasatts om det överhuvudtaget är möjligt att utföra en helhetsbedömning av kvalitetsarbetet vid ett stort och komplext lärosäte som Uppsala universitet. Det är därför tillfredsställande att se att såväl universitetet som bedömargruppen på ett utmärkt sätt klarat den omfattande och krävande uppgiften att genomföra en självvärdering respektive bedömning av kvalitetsarbetet.

Bedömargruppens granskning visar att universitetet strävar mot ett samordnat kvalitetsarbete som är utformat för en professionell, akademisk organisation. Det påbörjade arbetet präglas av ett stort engagemang bland de flesta berörda inom universitetet och i den kvalitetsgrupp som sedan hösten 1993 målmedvetet arbetar för att främja och stärka kvalitetsutvecklingen vid universitetet.

Att driva ett samlat kvalitets- och förnyelsearbete vid ett stort universitet med gamla traditioner och med en diversifierad verksamhet, organiserad på sju fakulteter, är en utmanande uppgift. Uppsala universitet har valt en decentraliserad ansats och låtit det största ansvaret ligga på fakulteterna. Den centrala kvalitetsgruppen har genom diskussioner följt och uppmuntrat fakulteternas arbete. Det bör dock noteras att kvalitetsgruppen genom sina skrifter sprider goda erfarenheter och idéer över universitetet som helhet, vilka kommer samtliga fakulteter till godo. En sådan fakultetsöverskridande verksamhet i kvalitetsarbetet bör uppmuntras ytterligare.

Bedömargruppen har i sin granskning och rapport följt universitetets fakultetsvisa uppläggning och inte haft möjlighet att göra djupare analyser av genomslaget och resultatet på exempelvis institutionsnivå. Jag förutsätter att sådana analyser kommer att göras i det fortsatta kvalitetsarbetet vid universitetet, och att detta ännu mer än hittills får sin tyngdpunkt på institutionsnivå, när det nu omsätts i mer konkret handling.

Bedömargruppens reflektioner kring organisationen av universitetet och dess ledning är intressanta. Att låta dekanmötet få ett ökat inflytande över verksamheten vid universitetet som helhet skulle troligen underlätta integrationen av bl a kvalitetsarbetet. En minskning av antalet institutioner skulle, dock inte utan svåra prioriteringsbeslut, kunna medföra en organisation i vilken rektors och ledningens möjligheter till en nära samverkan med prefekterna och institutionerna avsevärt ökar.

Behovet av en medvetenhet om hur en aktiv studentmedverkan på alla nivåer åstadkoms kan aldrig betonas tillräckligt. Detta är förvisso ett problem som de flesta svenska lärosäten brottas med, men är sannolikt större vid universitetet än vid t ex de mindre och medelstora högskolorna. Som bedömargruppen påpekar, är det väsentligt att studenternas deltagande i beslutande organ leder till konkreta resultat. Väl genomförda kursvärderingar är givetvis också ett sätt att involvera studenterna i förbättringsarbetet, men tilltron till dessa värderingar minskar om inte återkoppling sker till följd av dem.

Bedömargruppen framhåller betydelsen av att Uppsala universitet systematiserar och ytterligare utvecklar sina samhällskontakter. Universitetet har ett ansvar för att föra ut idéer i samhället som en motvikt mot andra starka påverkanskrafter. Det har också ett ansvar för att viktiga samhällsföreteelser återspeglas i den egna verksamheten och på bästa sätt tillvaratas där. Uppsala universitet har ett omfattande kontaktnät när det gäller forskning och utbildning liksom kontakter med ledande personer i samhället. Det är viktigt att dessa kontakter utnyttjas i förbättrings- och förnyelsearbetet och på ett medvetet sätt görs till underlag för positiva förändringar i verksamheten. Även systematiska jämförelser med andra universitet eller liknande organisationer skulle ge ytterligare grund för ett ökat lärande och självreglering.

Kvalitetsgruppen har i sitt program utpekat bl a informationsteknik och forskarutbildning som prioriterade områden vid Uppsala universitet. Vad gäller informationstekniken vill jag understryka bedömargruppens kommentar att det är väsentligt att en IT-utveckling säkerställs vid universitetet.

Forskarutbildningens svårigheter är sannolikt än mer framträdande, framför allt inom vissa områden såsom humaniora och samhällsvetenskap. Utvärderingar som genomförts nyligen visar på långa studietider och många avbrott.

Problemen återfinns vid samtliga universitet i Sverige. Det är viktigt att universitetet i sitt kvalitetsarbete vidtar särskilda åtgärder i detta hänseende.

Jag förutsätter att övriga av universitetet prioriterade områden, bl a jämställdhet och internationalisering, utvecklas och integreras i universitetets totala verksamhet.

Sammanfattningsvis bör Uppsala universitet ha goda möjligheter att utnyttja såväl självvärderingen som bedömrapporten för en fortsatt strategisk kvalitetsutveckling av universitetets verksamhet. Jag ser fram emot en fortsatt stimulerande dialog mellan Uppsala universitet och Högskoleverket i detta avseende.

Stig Hagström  
universitetskansler

## 2. Bedömagruppens arbete

### **Inledning**

Som det äldsta lärosätet i Norden är Uppsala universitet bärare av månghundraåriga akademiska traditioner, vilka ger särskilda förutsättningar för verksamheten och inte minst för arbetet med att utveckla kvaliteten i utbildnings- och forskningsuppdragen. Även om de djupa rotfästena har givit universitetet hemorts rätt i lärdomens international sedan åtskilliga sekel, skapar de i sig själva ingen garanti för att utbildningen och forskningen i Uppsala motsvarar dagens krav. Det har tvärtom funnits perioder i universitetets historia, då banden till förflutna storhetstider framstått som en belastning. Gluntens bekanta superlativ har ofta utnyttjats till obarmhärtigt gisslande av en verklighet i skarp kontrast till fädrens ära. En lärande organisation är extremt beroende av dem som för tillfället bär upp den, och det goda akademiska ryktet kan följaktligen mycket snabbt gå förlorat.

Som en given slutsats av dessa allbekanta förhållanden följer att omsorgen om utbildningens och forskningens kvalitet aldrig får slappna. Tvärtom måste den utgöra själva basen för all verksamhet vid universitetet, och institutionens unikt sega överlevnadskraft bestyrker, att det oftast fungerat så. Att kvalitetsaspekten så självklart finns integrerad i universitetets liv kan samtidigt uppfattas som ett argument mot den myckna offentliga uppmärksamhet som på senare år ägnats åt kvalitetsfrågorna, framför allt vad gäller grundutbildningen. Det skulle förvåna, om inte Högskoleverkets program för granskning och bedömning av kvalitetsarbetet inom universitet och högskolor därför på sina håll betraktas som en överloppsgärning. Möjligen kan det också uppfattas som ett sätt att premiera spektakulära aktiviteter i stället för att lägga vikt vid den ständigt pågående kvalitetsutveckling, som sker i stillo i lärosalar och seminarierum.

Gruppen hyser förståelse för att det finns anledning att fortlöpande ompröva formerna för såväl det interna kvalitetsarbetet som den externa bedömningen av dess inriktning. Likväl har vi med glädje accepterat det heder samma uppdraget att inleda Högskoleverkets program med en genomgång av arbetet med kvalitetsutveckling vid Uppsala universitet, och detta trots att

vi insåg att det rörde sig om ett mycket omfattande uppdrag. Universitetet framhåller med goda skäl mångfalden av ämnen, utbildningsprogram och forskningsprojekt som sin främsta styrka. Samma mångfald skapar dock speciella svårigheter för bedömare, och vi kan givetvis inte göra anspråk på att teckna en i allo rättvisande bild efter en tids forcerad läsning av ett stort bakgrundsmaterial och ett intensivt tredagarsbesök (22-24 april). Lika självklart är det dock vår ambition att komplettera universitetets självvärdering utifrån vår egen erfarenhet och med samma öppenhet, som vi möttes av vid besöket. Vi vill tacka alla som på något sätt haft del i förberedelserna för och genomförandet av vårt besök för ett mycket stimulerande och lärorikt kollegialt meningsutbyte.

### **Bedömargruppen**

Den av Högskoleverket tillsatta bedömargruppen har haft följande sammansättning:

- Professor Inge Jonsson (ordf.), förutvarande rektor vid Stockholms universitet
- Generaldirektör Birgit Erngren, Närings- och teknikutvecklingsverket (NUTEK)
- Professor Per-Olof Glantz, dekanus vid Odontologiska fakulteten, Lunds universitet
- Studerande Ebba Jansson, vice ordf. i Sveriges Förenade Studentkårer (SFS)
- Professor Sven Lindqvist, dekanus vid matematisk-naturvetenskapliga fakulteten, Göteborgs universitet
- Avdelningsdirektör Anders Stenlås (sekr.), odontologiska fakulteten, Lunds universitet

Ola Román och Malin Östling har som Högskoleverkets kontaktpersoner deltagit i gruppens sammanträden och platsbesök.

### **Uppdragets genomförande**

Arbetet inleddes med ett planeringsmöte den 24 november 1995 med universitetsledningen i Uppsala, i vilket ordförande, sekreterare och Högskoleverkets kontaktpersoner deltog. De principiella riktlinjerna för utvärderingen fastställdes, liksom tidsplaner och tilldelning av preliminärt underlag för gruppens orientering.

När gruppen i sin helhet möttes för första gången den 25 mars 1996, hade förhandsmaterialet och universitetets självvärdering tillställts samtliga ledamöter. Då gavs också ett första tillfälle att ta del av det mycket omfattande bakgrundsmaterial, som Uppsala universitet hade ställt till förfogande (bilaga 1). Vid sammanträdet fördes en livlig diskussion om ramen för utvärderingen och möjligheterna att optimalt utnyttja de enskilda ledamöternas kompetens och erfarenheter. I enlighet med Högskoleverkets allmänna anvisningar markerades vikten av att gruppen skulle uppträda kollegialt och rådgivande, liksom att detta måste klargöras vid alla sammanträffanden med företrädare för Uppsala universitet - gruppens uppgift är varken revisorns eller betygsnämndens.

Under mötet utvecklades förslag till datainsamling vid platsbesöket genom att bestämda frågor inventerades och sammanfördes i olika kategorier, som kunde relateras till uppföljningskriterierna i Högskoleverkets anvisningar. Följande kategorier operationaliserades i olika former:

- kvalitetsutvecklingsprogrammet – mål, strategi, styrka och svagheter
- ledningsfunktionen – tolkning och genomförande
- administrationen – service och stöd
- studenterna inom grundutbildningen – engagemang och möjlighet att påverka
- forskarutbildningen – relationer till handledare och medverkan i utbildningen
- ledarskapet på olika nivåer – roll och möjligheter
- kvalitetsarbetets återkoppling – internt och externt.

Vid sammanträdet diskuterades därutöver det förslag till besöksprogram, som universitetet hade överlämnat. Gruppen bestämde sig för att följa förslaget med någon mindre ändring, som universitetsledningen beredvilligt genomförde.

Bedömargruppen sammanträffade en andra gång den 3 april 1996, nu för att jämföra intryck av den fördjupade läsningen av självvärderingen och för att komplettera bakgrundskunskaper.

Den 22-24 april företog gruppen så sitt platsbesök i Uppsala (bilaga 2). Besöksprogrammet var fullspäckat och genomfördes från universitetets sida med stor omsorg och skicklighet. Utöver inledande och avslutande samtal med universitetsledningen fick gruppen möta företrädare för fakultetsledningen

(eller motsvarande), lärare och studenter från följande fakulteter och enheter i ordningen:

- språkvetenskapliga sektionen
- historisk-filosofiska sektionen
- samhällsvetenskapliga fakulteten
- teologiska fakulteten
- studentkåren, kuratorskonventet och studieråden
- farmaceutiska fakulteten
- medicinska fakulteten
- teknisk-naturvetenskapliga fakulteten
- området för lärarutbildning
- juridiska fakulteten
- institutionen för hushållsvetenskap
- universitetsbiblioteket
- universitetsadministrationen

Dessutom gavs tillfälle att samtala med universitetets kvalitetsgrupp under gemensam lunch första dagen samt med dekaner och andra ledningsföreträdare vid rektors middag för gruppen samma dag.

På detta sätt fick gruppen del av upplysningar och synpunkter från drygt 100 personer. Sammanträffandena med ovan uppräknade enheter omfattade vardera cirka 90 minuter, vilket gav utrymme för en knapp halvtimmes samtal med fakultetsledning (eller motsvarande), lärare och studenter var för sig. Detta är givetvis ett mycket pressat schema, och vi hyser stor förståelse för att de vi samtalat med kan tycka, att de inte har fått ge en heltäckande och rättvisande bild av sin verksamhet. Från gruppens sida har vi dock gjort den bedömningen att det informativa värdet av dessa kontakter, som spänner över alla fakulteter, varit tillfredsställande.

Platsbesöket avslutades med en redovisning för universitetsledningen av gruppens samlade intryck av universitetets kvalitetsarbete. Vid bedömargruppens fjärde sammanträde den 14 maj behandlades så ett underlag till slutlig utformning av rapport. På grundval av denna diskussion sammanställdes en preliminär rapport, som överlämnades till universitetet den 22 maj och debatterades vid ett möte med universitetsledningen och kvalitetsgruppen den 29 maj.

### 3. Bedömning av kvalitetsarbetet

#### **Kvalitetsarbetets uppläggning**

Uppsala universitets ledning insåg tidigt, att övergången till ett nytt styr- och anslagssystem inom statsverket skulle kräva bättre uppföljning av verksamheten och utvärdering av dess resultat. Därigenom var man väl förberedd för att möta statsmakternas krav på kvalitetssäkring, sådana de kom till uttryck i resursberedningens betänkande "Kvalitet och dynamik" (SOU 1993:102) på hösten 1993 och därav föranledda riksdagsbeslut följande vår. En central grupp för att leda arbetet med kvalitets- och utvärderingsfrågor inrättades redan dessförinnan av konsistoriet, och rektor utsåg dess ledamöter genom beslut 1 oktober 1993. Gruppens sammansättning avspeglar universitetsledningens bedömning, att kvalitetsfrågorna så långt som möjligt bör behandlas på nivåerna närmast den ordinarie verksamheten, dvs vid fakulteter och institutioner. Varje fakultet fick en representant (den humanistiska fakultetens båda sektioner var sin) liksom lärarutbildningsområdet, vilka utsågs efter samråd med dekanerna, medan ordförande och ytterligare två ledamöter (varav en student) utvaldes av rektor efter andra konsultationer. På detta sätt blev ledningsgruppen representativ för institutionsnivån och samtidigt väl anknuten till fakultetsledningen. Den skulle därför kunna utgöra ett heltäckande nätverk utan att sammanfalla med existerande beslutsstruktur.

Denna centralt utvalda men samtidigt verksamhetsrepresentativa ledningsgrupp lyckades under sin ordförande professor Lars Engwall på mindre än en månad prestera ett förslag till kvalitetsutvecklingsprogram, som inlämnades till Utbildningsdepartementet i november och påföljande månad spreds i tryck till fakulteter, institutioner, olika stödorgan och studentkåren. Syftet var att markera inledningen av en process, under vilken universitetets samlade erfarenhet och kreativitet skulle mobiliseras kring kvalitetsfrågorna. Efter ett knappt års inventering och kartläggning av pågående kvalitetsarbete och med stöd av en högt kvalificerad internationell rådgivarkommitté presenterade kvalitetsgruppen nästa inslag i en skriftserie, som i februari 1996 har vuxit till sju nummer. I "Uppsala måste bli ännu bättre!" från november 1994 angav kvalitetsgruppen sju områden som man beslutat att

prioritera i sin fortsatta verksamhet. Fyra av dessa särskilt utvalda områden – självvärdering av institutioner, ledning av universitetsinstitutioner, studenternas situation och forskarutbildningen – har hittills behandlats i kvalitetsgruppens skriftserie. Inom kort väntas en rapport om internationalisering. De återstående två områdena är under bearbetning. Jämställdhetsarbetet är föremål för analys och en plan för kvalitetsutveckling inom IT-området har överlämnats till rektor.

Kvalitetsgruppen har tre grundprinciper i sitt arbete

- Kvalitetsfrågorna bör ses som en fortlöpande och långsiktig arbetsuppgift, en naturlig del av verksamheten som leder till ett antal mindre förändringar snarare än få spektakulära engångssatsningar. Uthållighet är av största vikt.
- Kvalitetsarbetet ska ha en bred förankring hos all personal: forskande, undervisande, ledande, stödjande, samt hos de studerande.
- Kvalitetsutvecklingsfrågor ska så långt som möjligt skiljas från frågor om tillgång på och fördelning av resurser.

Kvalitetsgruppens arbete har genomförts i fem faser

1. Snabbinventering och utarbetande av kvalitetsutvecklingsprogram (ht 93)
2. Fördjupad inventering och fastställande av sju prioriterade områden (vt 94)
3. Uppföljning av den fördjupade inventeringen och initiering av projekt
4. Samverkan med fakulteterna om användningen av kvalitetsutvecklingsbidrag (ht 95)
5. Fortsatt dialog med fakulteter och företrädare för olika personalkategorier samt utvärdering av gruppens arbete (vt 96)

## **Strategin för kvalitetsarbetet**

Som redan framgått tog universitetsledningen tidigt initiativet till en central kartläggning av pågående kvalitetsarbete och planering av nya insatser. Det uttalades därvid klart, att arbetet med kvalitetsfrågorna främst skulle bedrivas vid de produktiva enheterna och deras närmaste styrorgan, alltså vid institutioner och fakulteter. Syftet var dels att integrera kvalitetsarbetet i den ordinarie verksamheten, dels att anpassa det till faktiskt föreliggande lokala förutsättningar.

Vi anser denna policy vara ett klokt val. Väl genomförd kan den stimulera en känsla av alla anställdas delaktighet i ansvaret för universitetets goda rykte och ge studenterna impulser att påverka sin egen utbildning. Den utgår från en insikt om att institutioner och fakulteter har individuella särdrag, som kommer att bestämma även deras kvalitetsarbete. Med all sannolikhet skulle ett försök att applicera en generell modell vid alla de cirka 170 arbetsenheterna ha misslyckats eller åtminstone ha orsakat en mängd tolkningsproblem. Mycken energi kunde därigenom ha förbrukats på utanverket till föga nytta för en seriös diskussion om hur kvaliteten bör främjas.

Att agera utifrån erfarenhetsgrundat hänsynstagande till det stora universitetets heterogenitet får dock inte förväxlas med någon abdikation från uppdraget att leda verksamheten. Tvärtom förutsätter ett aktivt ledarskap i akademiska sammanhang mer än något annat en förmåga att finna övertygande argument och uttrycka dem med kraft och klarhet. Utifrån oss tillgängligt material har vi kunnat konstatera, att universitetets konsistorium och rektor energiskt verkat för att formulera övergripande mål, och under besöket fann vi inga tecken på att dessa skulle ha väckt motstånd ute på institutionerna. Det underlag till en strategisk plan för det närmaste kvartsseklet, som på konsistoriets uppdrag utarbetades av rektor och dekanmötet under läsåret 1993/94, är visserligen ganska allmänt hållet men gav ändå konsistoriet anledning att ta ställning mot en kvantitativ tillväxt och att markera vissa områden som särskilt angelägna, t ex en ökad internationalisering och en tyngdpunktsförskjutning mot de mer kvalificerade utbildningsprogrammen.

Den strategiska planens övergripande mål måste – liksom kvalitetsutvecklingsprogrammets - översättas till operationellt språk i form av konkreta åtgärder på fakultets- och institutionsnivå. I Uppsala har kvalitetsgruppen varit pådrivande i detta arbete genom sin redan nämnda skriftserie, genom besök vid fakulteterna, genom att fördela medel till kvalitetshöjande åtgärder och genom att initiera och genomföra egna projekt.

I det följande kommer vi närmast att redovisa våra iakttagelser av kvalitetsarbetet vid de olika fakulteterna utifrån deras självvärdering och vad som framkom under våra samtal med fakultetsledning, prefekter, lärare och studenter. Därefter ger vi vissa kommentarer till vad kvalitetsgruppen anfört om prioriterade områden och hittills uppnådda resultat.

## **Teologiska fakulteten**

Liksom vid den juridiska fakulteten sammanfaller här fakultet och institution, men det finns en indelning i avdelningar baserad på de elva ämnen, inom vilka fakulteten meddelar forskarutbildning. För kvalitetsarbetet ansvarar fakultetsnämnden direkt, och som skäl för att någon speciell kvalitetsgrupp inte tillsatts anförs dels att fakulteten är relativt liten, dels att prodekanus är fakultetens representant i den centrala kvalitetsgruppen. Ytterligare en förklaring kunde ha nämnts, nämligen att studenterna är företrädare i fakultetsnämndens arbetsutskott och följaktligen har ovanligt goda möjligheter att påverka handläggningen av kvalitetsfrågorna.

Förutom den reguljära kvalitetssäkringen i form av återkommande kursplanerevisioner, kontinuerliga kursutvärderingar och liknande redovisar fakulteten särskilda projekt inom både grund- och forskarutbildningen. Under innevarande termin skall sålunda ett tvåårigt kvalitetsprojekt avslutas, för vilket en kvalificerad utredare anställts. Man pekar också på sitt deltagande i en fakultetsövergripande Europakurs tillsammans med lärare från juridisk, humanistisk och samhällsvetenskaplig fakultet. I samverkan med historisk-filosofiska sektionen kartläggs för närvarande doktoranders erfarenheter av hittillsvarande forskarutbildning. Syftet sägs vara att utveckla en mer effektiv och sammanhållen religionsvetenskaplig forskarutbildning. Om behovet av en sådan förbättring talar statistiken tydligt: 200 registrerade forskarstuderande, 21 studiestödsrum, 5-10 disputationer per läsår.

Detta är en problematik, som fakulteten delar med i första hand humanister och samhällsvetare: vi återkommer till den längre fram. För fakulteten specifika ter sig däremot andra svårigheter. Den ekonomiska situationen präglas fram till 1998 av mycket tunga sparåtgärder, orsakade av ett tioprocentigt budgetunderskott som i sin tur antyder brister i tidigare planering. I ett läge med betydande reduktioner av tillgängliga resurser blir kvalitetsarbetet dubbelt angeläget, och det är mycket tillfredsställande att notera den nuvarande fakultetsledningens höga ambitioner att möta dessa krav bl a genom viss omfördelning av resurser och ökad samverkan mellan olika religionsvetenskapliga ämnesområden.

Samtidigt ger självvärderingen klara besked om att åsikterna inom fakulteten går vitt isär om vilka åtgärder som bör vidtas. Med samma sympatiskt självkritiska öppenhet besvarade fakultetens företrädare våra frågor om den

bekymmersamma arbetsmiljön, som tecknats i mörka färger i en rapport av en tillkallad konsult. Vi har ingen anledning att närmare penetrera bakgrunden till dagens påfrestningar eftersom den blivit mycket uppmärksammas i den offentliga debatten under flera år. Vi anser emellertid, att fakultetsledningen behöver – och förtjänar – starkt stöd från rektor och förvaltning i det kvalitetsarbete, som enligt vår bedömning styrs i rätt riktning men hotas av de interna obalanserna. Ett särskilt oroande faktum är den totala bristen på rekryteringstjänster, och det belyser skarpt behovet av en betydande omstrukturering inom en nära framtid. Som motvikt vill vi dock rapportera, att vi inte fick ta del av några negativa värderingar av den teologiska fakulteten under våra samtal med övriga fakultetsföreträdare. Tvärtom uttalade flera sin uppskattning av den undervisning om etiska frågor, som den teologiska fakulteten kan erbjuda studenter från hela universitetet. Den tid då inte så få ville fördriva teologerna ur den vetenskapliga samfälligheten är uppenbarligen förbi.

### **Juridiska fakulteten**

Inte heller vid den juridiska fakulteten har någon speciell kvalitetsgrupp utsetts, utan det är respektive utskott för grundutbildningen och forskningen, som ansvarar för kvalitetsarbetet. Till skillnad från många andra fakulteter har den juridiska systematiskt arbetat med kvalitetsutveckling av grundutbildningen sedan drygt tio år, dvs innan utbildningsfrågorna ställdes i fokus. Ett grundligt reviderat, delvis problemorienterat utbildningssystem introducerades 1992, och de första studenterna skall sålunda ha avslutat sin utbildning inom juris kandidatprogrammet vid årsskiftet 1996/97. Det betyder, att någon total utvärdering ännu inte kan föreligga, men vid våra samtal med prefekt och studierektor framkom att andelen studenter som fullföljer utbildningen har ökat dramatiskt. De studenter vi träffade ansåg att det nya utbildningssystemet har inbjudit studenterna till ökat engagemang för kvalitetsfrågorna, och de föreföll allmänt nöjda, med visst undantag för examinationsformerna och metoden att tillsätta doktorandtjänster. Fakultetens självvärdering lägger huvudvikten vid en redogörelse för hur man organiserat sitt kvalitetsarbete. Det är en momentindelad procedur, i vilken skriftliga studentvärderingar av varje kurs och kursföreläsarnas rapporter ligger till grund för utbildningsutskottets institutionsanalyser. Ett par årliga utbildningsdagar arrangeras, och fakulteten avsätter 0,5 – 1 miljon kronor om året till pedagogiska utbildningsprojekt.

Allt detta synes väl genomtänkt men samtidigt relativt litet berört av universitetets centrala kvalitetsarbete. Det talas om att man strävar efter att hålla pedagogiska seminarier och att uppmuntra lärarna att genomgå pedagogisk utbildning, men hittills tycks det mera handla om ambitioner än genomförda projekt. I fråga om kontakter över universitets- och fakultetsgränser sägs inget mer än att det internationella studentutbytet ökat under senare år. Drygt 100 studenter erbjuds efter fem terminers studier dvs i slutet av nivå 1 som omfattar sex obligatoriska terminskurser möjlighet att studera utomlands inom ramen för (tidigare) Erasmus- och Nordplusprogrammen och ett avtal med University of Minnesota.

Detta är naturligtvis utmärkt. Likväl kan vi inte värja oss mot intrycket, att den juridiska fakulteten skulle ha mycket att vinna på en tydligare integration i universitetet. Att en sådan inte redan kommit till stånd kan bero på att omläggningen av grundutbildningen upptagit all kraft och energi under lång tid, och både initiativet och resultatet förtjänar lovord. Men sannolikt medverkar också den relativt låga forskningsaktiviteten till intrycket av slutenhet. Det gäller nu ingalunda enbart i Uppsala. För att utveckla kvaliteten just här syns det oss likväl angeläget att den juridiska fakulteten på ett tydligare sätt kan bidra till universitetets mångfald. I en tid då rättssamhället tycks vara utsatt för olika slags erosionshot borde juridisk analys och reflexion ha mycket att ge åt studenter och forskare inom närliggande ämnesområden.

Vi har emellertid också noterat, att fakulteten erbjuder ett antal fristående kurser utöver juris kandidatprogrammet, och att dessas andel av utbildningsutbudet växer. Likaså upplystes vi vid besöket om att ett fakultetsråd med företrädare för det mottagande samhället nyligen har inrättats. Vi vill rekommendera fakulteten att fullfölja dessa ansatser till större öppenhet i sin framtida kvalitetsutveckling.

### **Medicinska fakulteten**

I likhet med den juridiska fakulteten hade den medicinska redan inlett ett ambitiöst arbete med att förändra grundutbildningen, när den akademiska undervisningens kvalitet senast började debatteras och utredas. Det har främst letts av Arbetsgruppen för omstrukturering av läkarutbildningen (AOL), tillsatt 1989 av fakultetens grundutbildningskommitté till vilken

fakultetsnämnden delegerat ansvaret för kvalitetssäkring och utvärdering vad avser grundutbildningen. Motsvarande kommittéer finns för forskarutbildningen och vidareutbildningen av läkare. Det övergripande ansvaret för kvalitetsarbetet ligger hos fakultetsnämnden, som har att leda inte mindre än 45 institutioner.

Vid besöket karakteriserades kvalitetsarbetet inom fakulteten som ”jordnära” och inriktat på konkreta problem, medan man uppfattade det centralt ledda kvalitetsprogrammet som mer ”filosofiskt”. Vi tolkade inte detta negativt utan tvärtom som ett uttryck för uppskattning av den stimulans till tvärvetenskapliga kontakter, som kvalitetsgruppens verksamhet givit. På direkt fråga om universitetets kvalitetsgrupp hade påverkat fakultetens kvalitetsarbete blev dock svaret att det skett i ringa utsträckning.

Reformeringen av läkarutbildningen har inriktats mot att uppnå ett antal klart formulerade mål: tidig patientkontakt, integration, ett visst mått av valfrihet och pedagogisk variation. Den sistnämnda intentionen skall realiseras genom bl a dialogföreläsningar och moment av problemorienterad inläring, men man betonar, att inga enskilda metoder betraktas som allena saliggörande utan att bruket skall styras av behov och intresse. Vi noterar detta som belägg för fakultetens höga pedagogiska ambitioner och dess klokt balanserade hållning till det som är à la mode. Betydande resurser satsas på pedagogisk utveckling. Beslut har fattats om att bygga upp en egen pedagogisk enhet med tre tjänster, av vilka två skall innehåsa på deltid av läkare; pedagogiska seminarier hålls regelbundet för fakultetens lärare; man utvecklar sin datorstödda undervisning på den grund, som lades med Mediateket för sex år sedan och då utgjorde en nationell pionjärinsats; man har genomfört ett omfattande projekt för att förbättra kursutvärderingen; en samordnad utvärdering av det cellbiologiska blocket, som upptar huvuddelen av det prekliniska utbildningsstadiet, pågår just nu.

Fakulteten har också infört ett nytt system för fördelning av medlen till grundutbildning, som innebär att den enskilda institutionen mer precist ersätts för utförda insatser och samtidigt premieras för vad man åstadkommer av pedagogisk förnyelse i linje med grundutbildningskommitténs intentioner. Man har vidare genom en ny överenskommelse med Landstinget (ett s k ALF-avtal) fått bättre kontroll över de kliniska utbildningsresurserna. I fråga om forskningsfinansieringen har man dock påtagliga svårigheter med att överblicka resursflödet från de olika huvudmännen,

vilket bl a har lett till alltför tung administrativ belastning på de kliniska prefekterna.

Detta är inte unikt för Uppsalafakulteten men drabbar här rimligen flera personer än vid t ex Karolinska institutet, eftersom man där drastiskt har reducerat antalet institutioner. Vid besöket framkom att överläggningar om sammanslagning av institutioner visserligen pågår men att frågan inte prioriterats. Vi vill dock rekommendera fakulteten att försöka åstadkomma institutionsgrupper eller andra större enheter, som kan utrustas med kvalificerade administratörer, så att prefekternas kompetens blir mer rationellt utnyttjad.

Studenterna är representerade i samtliga arbetsgrupper som tillsatts av AOL eller grundutbildningskommittén. Fakulteten ger ekonomiskt stöd åt studenternas studieråd, så att dess ordförande kan arbeta halvtid med frågor rörande läkarutbildningen. Föreståndaren för Mediateket är likaså en av fakulteten avlönad student. Vi har övertygats om att fakulteten är angelägen om att, som det sagts i självvärderingen, ”engagera studenterna som en resurs i kvalitetsarbetet”.

Det är vår samlade bedömning, att den medicinska fakulteten sedan länge gör väl genomtänkta och energiska insatser för att nå sitt mål att skapa en attraktiv och tidsenlig Uppsalaprofil för sin utbildning. Ännu är det för tidigt att jämföra resultaten med utfallet av övriga medicinska fakulteters utbildningsprogram, men det ingår i uppgifterna för innehavaren av den ena pedagogiska läkartjänsten att göra komparativa uppföljningsstudier. Det må tjäna som bevis för att fakulteten är inställd på att fullfölja och utvidga det program för kvalitetsutveckling som redan lett till tätare samverkan mellan lärarna och ökat engagemang hos studenterna.

## **Farmaceutiska fakulteten**

När dåvarande Farmaceutiska institutet för knappt trettio år sedan inordnades som egen fakultet i Uppsala universitet, betydde det enligt samstämmiga vittnesbörd en stark stimulans för både forskning och utbildning. I fråga om farmaceutiska fakulteten gäller talet om Uppsala som ett riksuniversitet bokstavligen fullt ut, eftersom den är ensam i sitt slag i landet. Det är givetvis en privilegierad ställning, inte minst idag då behovet av högutbildade inom området är stort och växande, men det ställer också särskilda krav på viljan

och förmågan att integrera sig i en vidare forskargemenskap än den, som är direkt anknuten till yrkesutbildningen.

Med sina drygt tusentalet studenter i grundutbildning och cirka 150 doktorander räknar sig fakulteten som en av de bästa farmaceutskolorna i Europa, och man kan peka på sitt medlemskap i det s k ULLA-projektet - en federation mellan Uppsala, London, Leyden och Amsterdam, som bl a organiserar gemensamma forskarskolor - för att styrka detta anspråk. Men man har uppenbarligen inte slagit sig till ro på den uppnådda tättpositionen utan bedriver ett relativt omfattande kvalitetsarbete, som på fakultetsnämndens uppdrag leds av en särskild kvalitetsgrupp. Det har bl a innefattat försöksverksamhet med problembaserad inläring inom apotekarprogrammet och handledarutbildning. Vid besöket den 23 april uppgavs att två tredjedelar av handledarna hittills har genomgått denna utbildning.

I självvärderingen lämnas inga precisa uppgifter om studenternas deltagande i kvalitetsarbetet, men under samtalen framkom att fakulteten fäster stor vikt vid kursvärderingar. Skriftliga sådana förekommer regelbundet efter varje kurs, och dessutom anslår åtminstone vissa lärare tid till diskussion av kursens uppläggning och innehåll med studenterna, så att eventuella oklarheter eller missnöjesanledningar kan undanröjas direkt. Vi menar, att en sådan omedelbar återkoppling har stort värde för att stimulera studenterna att ta ett större ansvar för sin egen utbildnings kvalitet.

Bland sina framtidsplaner har fakulteten i sin självvärdering lagt huvudvikten vid den stundande expansionen av utbildningen. Den skall delvis ske i samarbete med andra universitet och högskolor. Vi har inhämtat, att fakulteten har åtagit sig att genomföra uppdragsutbildning till farmacie kandidatexamen vid den nyinrättade Södertörns högskola från och med nästa läsår och att förhandlingarna om detta åtagande präglades av stort tillmötesgående. Man nämner också pågående arbete med att utveckla en s k kommunikationsstrimma i grundutbildningen för att förbättra studenternas förmåga att tala och skriva. Uppslaget har stöd både inom fakulteten och bland mottagarna av de färdigutbildade studenterna. Deras erfarenheter och önskemål inhämtas regelbundet via en av fakultetsnämnden inrättad referensgrupp.

Vi bedömer, att ledningen är starkt engagerad i arbetet med att utveckla kvaliteten i fakultetens utbildning och forskning, bl a genom att etablera en

samordningsfunktion inom forskarutbildningen, och har visat god förmåga att organisera kvalitetsarbetet så att många fått del av ansvaret. Vi ser ingen anledning till oro för att den förväntade expansionen av utbildningen skall sätta kvaliteten i fara. Det internationella samarbetet inom ULLA-programmet och samverkan inom och utom Uppsala universitet förstärker de garantier, som den höga kvalitetsmedvetenheten inom fakulteten erbjuder.

### **Historisk-filosofiska sektionen**

Utbildningsstrukturen inom humanistisk och i viss mån samhällsvetenskaplig fakultet skiljer sig radikalt från de ovan behandlade fakulteterna genom att inslaget av fristående kurser vida överstiger programutbudet. Arvet från den forna filosofiska fakulteten, som med rätta betecknades som "den fria", framträder med speciell emfas i den historisk-filosofiska sektionen. Av dess omkring 1500 heltidsstuderande återfinns en överväldigande majoritet inom de fristående kurser, som de 13 institutionerna erbjuder.

Sektionsnämnden inrättade för några år sedan två grupper för kvalitet och utvärdering av grundutbildningen respektive forskarutbildningen, vilka bl a formulerade de program för kvalitetsarbetet, som antogs i april 1994 och alltså är vägledande: de båda grupperna har dock nyligen förenats till en kvalitetsgrupp. I enlighet med detta program har åtskilliga projekt genomförts eller inletts. Av självvärderingen kan utläsas att resurserna kraftsamlats till C- och D-nivån, och vid besöket framhöll dekanus, att sektionens mest besvärande problem är de alltför långa studietiderna på denna nivå och inom forskarutbildningen. Samtidigt talar självvärderingen om den tillgång för grundutbildningen, som "den nära forskningsanknytningen av undervisningen" utgör. Vi känner oss osäkra på vad detta faktiskt innebär. Kan inte studietiderna för C- och D-studerande nedbringas om de får skriva sina uppsatser om precis avgränsade ämnen inom pågående forskningsprojekt under handledarens omedelbara uppsikt?

Forskarutbildningens svårigheter orsakas i stor utsträckning av den otillfredsställande finansieringen: till det skall vi återkomma. Men tveklöst spelar också ämnestraditioner och andra kulturfaktorer en viktig roll. I självvärderingen anförs att det troligen tar längre tid att utbilda forskare i humaniora än inom andra discipliner. Det är ett vanligt påstående men inte desto mindre diskutabelt och klart oförenligt med gällande föreskrifter. Något absolut mått på vad en forskare skall behärska av faktakunskaper och

vetenskaplig metodik finns lika litet i humaniora som inom andra fakultetsområden. Skillnaden består sannolikt främst i traditionens styrka respektive graden av internationalisering, eller kanske snarare anpassning till angloamerikansk praxis. De gamla gradualavhandlingarna framstår - inte minst för doktoranderna - som förebildliga ännu snart trettio år efter införandet av doktorsexamen, medan inom främst naturvetenskap och medicin dissertationerna fungerar som gesällprov.

Vi är självfallet medvetna om att den alltför tidskrävande forskarutbildningen inte är något för historisk-filosofiska sektionen i Uppsala unikt bekymmer. Likväl anser vi det vara vår skyldighet att aktualisera problemet i detta sammanhang, eftersom det i hög grad berör kvalitetsarbetet. Forskarutbildningens kvalitet måste innefatta förvärv av djupa kunskaper och förmåga att ställa och lösa intressanta vetenskapliga problem men också rimliga utsikter att nå målet på utsatt tid, om man spänner sina krafter under en intensiv arbetsperiod. Vi menar att sektionen bör ta fasta på flera av de intressanta uppslag som återfinns i kvalitetsgruppens skrift om forskarutbildningen. Med tanke på det stora behovet av disputerade lärare inför den förestående utbyggnaden av högre utbildning är det mycket angeläget - och bråttom - att väsentligt förbättra produktiviteten inom hela den humanistiska fakulteten.

Sektionens kvalitetsprogram måste betecknas som ambitiöst. Hur långt det hittills har genomförts är vi inte klara över, men åtskilliga originella moment finns redovisade i vårt material, däribland en intern modell för utvärdering enligt vilken lärare från en institution granskar en annan. Vid våra samtal med prefekter och lärare framfördes skiftande åsikter om kvalitetsarbetets värde och uppläggning - från ett krav på att man borde ha börjat med att definiera begreppet "kvalitet" till lovord över den höjning av medvetenheten om det pedagogiska ansvaret, som redan diskussionen om kvalitetsutveckling medfört. Mötet med studentföreträdarna efterlämnade likaså ett blandat intryck. Den notoriska svårigheten att förmå studenter att engagera sig för kursvärderingar ansåg man orsakas av bristande återkoppling och även om man tycktes tillfreds med lärarnas inställning riktades kritik mot "strukturernas tröghet". Vi kunde emellertid också notera att en student redovisade mycket positiva erfarenheter av internationellt utbyte i universitetets regi.

Vi gör den sammanfattande bedömningen, att sektionsledningen arbetar metodiskt och energiskt för att genomföra det fastställda programmet för

kvalitetsutveckling. Av självvärderingen att döma är man dock alltför benägen att låta arbetets framgång bli avhängig av ökade resurser - den för stundom tanken till en anslagsframställning. Vi har också fått intrycket, att gensvaret ute på institutionerna varierar. Vi rekommenderar därför sektionens kvalitetsgrupp att öka sina insatser för att stimulera kvalitetsarbetet på institutionsnivå.

### **Språkvetenskapliga sektionen**

Till studentantal och allmän utbildningsstruktur överensstämmer den språkvetenskapliga sektionen i stort sett med den historisk-filosofiska. Detsamma gäller om kvalitetsarbetets organisation. Våren 1995 antogs ett program för kvalitetsutveckling, som uppställer två övergripande mål: att värna om mångfalden i språkutbildningen och att sträva efter fortsatt hög kvalitet i utbildning och forskning.

Detta kan onekligen låta defensivt och föga ägnat att befordra förändringar. Till viss del handlar det givetvis också om att försvara uppnådda positioner. Det breda kursutbudet - sektionen erbjuder undervisning i 42 språk - framställs i självvärderingen både som en källa till stolthet och som upphov till interna balansproblem. Vid vårt besök förklarade dekanus, att solidariteten med de mindre och resurssvaga språken hittills hade visat sig hållbar inom sektionen, men han markerade också sin oro över knappheten på medel. Genom en samlad aktion från prefekterna erhöll språkinstitutionerna för ett drygt år sedan en uppräknig av årsplatsresursen genom beslut av konsistoriet, något som givetvis uppfattats positivt men ändå inte tillräckligt som kvalitetsgaranti.

Om detta kan framstå som en anslagsframställning, redovisar sektionen i sin självvärdering dessbättre också en rad åtgärder i syfte att främja kvalitetsutvecklingen med de resurser som redan finns tillgängliga. Sektionens kvalitetsgrupp har uppdraget att följa kvalitetsarbetet vid institutionerna, där ansvaret ligger för både grundutbildning och forskarutbildning, och därutöver att ta olika övergripande initiativ. Denna grupp synes ha varit mycket aktiv och ha lyckats förverkliga sektionsnämndens intentioner att få med alla institutioner i kvalitetsarbetet. Så har man t ex sammanställt en skrift om vad kvalitetsarbete i språkutbildning innebär och hur den kan utvecklas. Vidare har gruppen organiserat studiedagar och pedagogiska seminarier. Sektionens budgetavsättningar till dessa aktiviteter har varit betydande.

I kvalitetsprogrammet anges att extern granskning bör föranstaltas för att komplettera den interna kvalitetssäkringen och att den skall genomföras ämnesvis på institutionernas initiativ. En sådan utvärdering arrangerades våren 1995 i ämnet engelska tillsammans med motsvarande institution i Lund. Eljest har självvärderingen nästan inga upplysningar om sektionens kontakter med omvärlden. Detta är av allt att döma ett resultat av självvärderingens fokusering på grundutbildningen. Inom forskningen har nämligen sektionen ett ökande samarbete med andra institutioner bl a genom ett nyligen inlett forsknings-samarbete med kollegerna vid Stockholms universitet med stöd av Riksbankens Jubileumsfond.

Det kunde också ha tjänat som komplettering av det lilla som sagts om forskarutbildningen. Svårigheterna är desamma som vid den historisk-filosofiska sektionen men antalet disputationer ännu lägre: enligt en visserligen osäker statistik rör det sig om knappt en disputation per forskarutbildningsämne och läsår. Det betyder att bristen på behöriga sökande till högskolektorat och professurer kommer att bli mycket besvärande under avsevärd tid. Kvalitetsgruppens arbete med riktlinjer för självvärdering av institutionernas forskarutbildning framstår följaktligen som brådskande. Högskoleverkets nyligen publicerade utvärdering av forskarutbildningen inom det språkvetenskapliga området visar visserligen, att Uppsala ligger främst i fråga om avhandlingsproduktionen under perioden 1984/85-1992/93. Men avståndet till Stockholms universitet är kort och framför allt: de absoluta talen är otillräckliga inom de flesta forskarutbildnings-ämnen vid sektionen.

Vi bedömer sektionens kvalitetsarbete som väl förankrat vid institutionerna, mycket tack vare det personliga engagemanget hos sektionens representant i universitetets kvalitetsgrupp. Självvärderingen döljer varken rådande eller förväntade svårigheter men vittnar om beslutsamhet att på en gång vårda mångfalden och utveckla kvaliteten, bl a genom ökat kollegialt utbyte med motsvarande institutioner vid andra universitet. Vårt samlade intryck av ambitioner och rörelseriktning är gott.

### **Samhällsvetenskapliga fakulteten**

Med sina drygt 4000 årsstudieplatser är den samhällsvetenskapliga fakulteten den största i Uppsala. Det hindrar inte att man gärna skulle vilja öka sitt utbildningsåtagande. Den hårda konkurrensen om tillträde till fakultetens program och fristående kurser gör det nämligen praktiskt taget omöjligt för

en student att genom fritt val av ämnen sätta samman en önskad examen. Fakulteten uppfattar sålunda valfriheten som ett kvalitetskriterium och har tillmätt det större vikt än konsistoriets beslut att inte eftersträva någon ökning av antalet studenter i Uppsala.

För att säkra en större handledningskapacitet på C- och D-nivå har viss omfördelning av resurser skett, bl a genom en minskning av ekonomiprogrammet. I övrigt torde ett genomförande av de förslag till nya utbildningar, som fakultetsnämnden har uppdragit åt institutionerna att lägga fram, förutsätta resurstillskott. Det är utmärkt att skapa handlingsberedskap även för ett tillväxtalternativ, och självvärderingen präglas av en påtaglig förändringsvilja. Huvudutrymmet upptas av planer och målangivelser, men den meddelar också intressanta fakta om vad som redan genomförts.

Kvalitetsarbetet leds av en särskild kvalitetsgrupp med prodekanus som ordförande. Den startade sin verksamhet redan på hösten 1993 och tillkom alltså ungefär samtidigt som universitetets centrala kvalitetsgrupp. De första två åren koncentrerades uppmärksamheten på grundutbildningen med studierektorerna som främsta målgrupp, och man kan redovisa ett flertal aktiviteter: ett måldokument för grundutbildningen har producerats, kompetenshöjande åtgärder inom det informationsteknologiska området har vidtagits för lärare, internatkonferenser har hållits bl a för att belysa problemen på C- och D-nivån. Innevarande läsår har verksamheten främst inriktats mot forskarutbildningen.

Fakulteten var sålunda snabb att reagera på de impulser, som utgick från det nya resurstilldelningssystemets tillskyndare. Vi är mer osäkra på om ledningens handlingskraft mötts med tillräcklig acceptans ute bland institutionerna. Vid vårt besök fick vi intrycket att fakultetens roll framstod som oklar för vissa lärare och någon betecknade kvalitetsprogrammet som "flum". Å andra sidan ansåg flera, att den interna samverkan inom fakulteten hade stimulerats av kvalitetsarbetet. De praktiska åtgärderna för att höja undervisningens kvalitet och status – pedagogiska kurser, seminarier kring utbildningsfrågor o dyl – tycktes ha rönt uppskattning.

Det mest frapperande i fakultetens självvärdering är kanske att den inte säger någonting om externa kontakter, med undantag av professorsprogrammen för Högskolan i Örebro och Högskolan Dalarna. De planerade forskarskolorna vid fakulteten skall tydligen överskrida ämnesgränserna, men

huruvida de också skall stå öppna för doktorander från grannfakulteterna får man inte veta. Inte heller våra samtal med lärare och studenter innehöll något som tydde på ett utvecklat samarbete *extra muros*. Den statsvetenskapliga institutionens företrädare redovisade visserligen ett värdefullt initiativ att inbjuda doktorer som lämnat institutionen för att få del av deras erfarenheter av utbildningens nytta, men det faller innanför den egna ämnesramen. Vi har svårt att undgå intrycket, att den samhällsvetenskapliga fakulteten varken drar någon större nytta av universitetets mångfald eller är inställd på att prioritera egna bidrag till denna.

Trots att det finns ett ambitiöst program för kvalitetsarbetet och en fungerande organisation för att genomföra det, gör vi bedömningen att fakulteten skulle kunna nå betydligt längre genom en större öppenhet mot universitetet som helhet. Vi anser det också angeläget att stimulera lärare och studenter till större delaktighet i kvalitetsarbetet. Kunde inte kvalitetsgruppen anordna kritiska seminarier för att belysa den aktuella kvalitetskulten som samhällsfenomen och utnyttja en sådan problematisering som väckarklocka?

### **Teknisk-naturvetenskapliga fakulteten**

Genom att inrymma en mindre teknisk högskola bland sina sex sektioner intar teknisk-naturvetenskapliga fakulteten en särställning i landet. Dess grundutbildning har nästan fördubblats under de sista fem åren, och fakultetsnämnden har tillsatt en respektingivande lång rad arbetsgrupper för att utveckla sina många utbildningsprogram. Bland dessa återfinns också en grupp med ansvar för kvalitetsarbetet inom grundutbildningen.

I sin självvärdering har fakulteten lagt vikt vid sina internationella kontakter än övriga fakulteter. Det är i och för sig inte ovanligt i liknande sammanhang, eftersom naturvetenskapen tydligast arbetar i en global kontext. Men här tillkommer en speciell anledning, nämligen att den genomgripande omdaning av fakulteten som förberetts i det s k BOT-projektet till stor del inspirerats av utländska utvärderares iakttagelser och förslag.

Akronymen BOT skall utläsas "Besparing och omfördelningar inom teknisk-naturvetenskaplig fakultet" och påbörjades i mars 1995. På mindre än ett år har arbetet resulterat i ett beslut, som torde ha få motstycken vid

svenska universitet. I korthet innebär det, att en 15-procentig besparing skall genomföras under en treårsperiod. Av de inbesparade medlen skall 5 procent användas till förnyelse. Projektet organiserades kring två "skuggfakulteter" vid Caltech och i Cambridge, som utvaldes av fakultetens båda rådgivare och utvärderare vid dessa lärosäten. Sektionerna fick uppdraget att göra självvärderingar och lägga egna besparingsförslag, som sedan sändes över till rådgivargrupperna. Deras reaktioner finns återgivna i det slutliga beslutsförslag, som dekanus och prodekanus presenterade efter personliga överläggningar med rådgivarna i november. Dokumentet är avfattat i osedvanlig klartext.

Vi är imponerade av fakultets- och sektionsledningarnas handlingskraft men kanske ändå mer av den öppenhet och insyn som tydligen utmärkt hela BOT-processen. Såvitt vi förstod av våra samtal vid besöket har förslagen inte lett till ohanterliga konflikter utan åtminstone godtagits även vid de institutioner som utsatts för den skarpaste kritiken och de hårdaste ingreppen. Vi tvekar inte att beteckna BOT-projektets uppläggning och genomförande som förebildliga. Vi understryker dock, att konsekvenserna för grundutbildningen ännu inte kan fullt överblickas.

I jämförelse med detta kan fakultetens andra insatser inom kvalitetsarbetet te sig blygsamma, men det är nog en felsyn. Kursvärderingar sker regelmässigt efter alla kurser, och man kan även redovisa ett fåtal utvärderingar efter avlagd examen och några års yrkesverksamhet samt planer på att utöka denna sorts kvalitetskontroll. En enkät har genomförts för att undersöka studenternas intresse för randutbildningar med positivt resultat. Fakulteten säger sig betrakta möjligheterna att utnyttja universitetets unika mångfald till sådana utbildningsformer som en kvalitetsfråga att finna svar på i framtiden. Det råder ingen tvekan om att den teknisk-naturvetenskapliga fakulteten har nått imponerande resultat i sitt kvalitetsarbete, inte heller om att man har stora uppgifter framför sig. BOT-projektet har ingalunda löst alla kvalitetsproblem, som man lätt inser efter läsning av dess slutrapport. Men fakulteten har intagit ett mycket gott utgångsläge för sin fortsatta kvalitetsutveckling.

## **Området för lärarutbildning**

I Högskoleverkets rapportserie har nyligen en utvärdering av grundskollärarutbildningen 1995 redovisats. Där karakteriseras institutionen för

lärarutbildning vid Uppsala universitet i delvis negativa termer: den traditions-tyngda spänningen mellan seminariekultur och akademisk ämne-teori har inte upplöst; där råder ett dåligt "utvecklingsklimat" och starka motsättningar mellan olika ämnesgrupper; där ställs alltför låga krav på studenterna.

Denna ampra kritik balanseras dock av uppgifter om att institutionens centrum för didaktik blivit en betydelsefull resurs och att avsevärda insatser gjorts på senare år för att utveckla lärarnas kompetens. Besöket vid institutionen för lärarutbildning bestyrkte existensen av en förening av fundamentala svårigheter och aktningvärda ambitioner att förbättra läget. Ordförande i lärarutbildningsnämnden, som i denna egenskap är ledamot av dekan-kollegiet, uttalade sig positivt om de förstärkta kontakterna med universitetets ämnesinstitutioner - inklusive den pedagogiska. Det förs nu diskussioner i konkreta termer om införande av doktorsexamen i ämne-teori med didaktisk inriktning, och det uppgavs, att man planerar att inrätta lektorat med samfinansiering från institutionen för lärarutbildning (ILU) och berörd ämnesinstitution.

ILU har tillsatt en kvalitetsgrupp, som i verksamhetsplanen för innevarande läsår tilldelats ansvaret för att utarbeta kvalitetsplaner för lärarutbildningens samtliga program och kursområden. En studierektor förklarade dock vid vårt besök, att denna lokala kvalitetsgrupp dessförinnan förefallit tämligen passiv, möjligen i väntan på att det centrala kvalitetsarbetet skulle leda till tydliga anvisningar. Vi saknar underlag för att kunna avgöra sakförhållandet men vill ändå notera risken för att centrala initiativ kan få legitimera passivitet på lokala nivåer. Följaktligen bör universitetets kvalitetsgrupp lägga stor vikt vid återföringen från fakulteterna (motsvarande) för att kunna reagera snabbt, om kvalitetsarbetet vid någon enhet avstannat.

Studentrepresentanterna framförde vid besöket den skarpaste kritiken mot sina kamrater för deras nästan totala brist på engagemang i institutionslivet. Om ämnesinstitutionerna och universitetet i stort hade man endast gott att säga men klagade så mycket mer över ILU:s "oprofessionella" administration, särskilt vad gäller schemaläggning. Dock framhöll de, att förhållandena har förbättrats markant på sistone.

Lärarutbildningen är notoriskt problematisk överallt i landet enligt en aktuell nationell utvärdering. Det är visserligen en klen tröst men ändå värt att nämna, att detta gäller även internationellt, som vår grupps ordförande

kunnat konstatera vid en helt nyligen genomförd utvärdering av Universität-Gesamthochschule Siegen i Tyskland inom ramen för ett av den europeiska rektorskonferensen (CRE) etablerat program. Lärarutbildningens forskningsanknytning betecknas som svag även vid ILU. Enligt vad vi funnit är emellertid institutionsledningen väl medveten om utbildningens brister och har tagit betydelsefulla initiativ för att höja kvalitetsnivån. Ett gott exempel är FOKUS-projektet, ett nätverk som förbinder nyckelpersoner vid ett antal gymnasieskolor i Mellansverige med Uppsala universitet. Ett annat ar den kollegiala utvärderingen tillsammans med systerinstitutionen vid Högskolan i Karlstad. Vår samlade bedömning blir sålunda att ILU:s ledning inlett ett aktivt kvalitetsarbete som förtjänar starkt stöd från universitetet så att de ambitiösa planerna kan realiseras.

### **Universitetsbiblioteket (UUB)**

I sin egenskap av landets största och äldsta universitetsbibliotek framstår UUB som en nationell kulturinstitution med hög prestige. Bland dess många rikstäckande uppgifter kan nämnas ställningen som ansvarsbibliotek inom det humanistiska området. För universitetets egen utbildning och forskning utgör biblioteket en resurs, som svårligen kan överskattas.

Liksom andra universitetsbibliotek har UUB under senare ar råkat ut för ekonomiska svårigheter genom fattade besparingsbeslut i förening med stigande accessionskostnader. Samtidigt kan man redovisa en fortgående ökning av utlaningen och av monografiforvarvet, vilket tyder på en god produktivitetsutveckling och stöd från universitetets ledning.

Kvalitetsarbetet har sedan 1994 bedrivits bl a inom en särskild kommitté med uppdrag att göra en översyn av resurstilldelningen. I denna kommitté har biblioteksforetradare arbetat tillsammans med representanter för fakulteterna och studentkåren. Under innevarande år skall ansvaret för kvalitetsutvecklingen överflyttas till en speciell arbetsgrupp. Vi uppfattar detta som en lämplig lösning, inte minst därför att det bör innebära ett vidgat mandat: kvalitetsutveckling måste kunna genomföras även i ett läge, då resurserna reduceras.

Vi har noterat, att biblioteksledningen längs olika vagar har sökt anpassa UUB efter avnämarnas behov och önskemål, bl a genom enkäter till studenter och forskare. Detta ar säkerligen ingen enkel uppgift, eftersom

biblioteket har många intressent- och avnämningarkategorier att ta hänsyn till. För att utveckla grundutbildningens kvalitet vill vi dock rekommendera UUB att öka sina ansträngningar att utnyttja nya tekniska möjligheter och samtidigt fullfölja sitt program att decentralisera verksamheten, så att biblioteket effektivt kan medverka till införandet av mer problemorienterade och studentaktiva arbetsmetoder.

### **Administrationen**

Det nya resurstilldelningssystemet har generellt sett inneburit högre krav på lärosätenas administration, särskilt den ekonomiska förvaltningen och internkontrollen. Liksom på andra håll har Uppsala universitet valt att decentralisera betydande delar av det administrativa ansvaret till institutionerna. Detta arbete har genomförts efter omfattande förberedelser i projektform, där företrädare för både den centrala kvalitetsgruppen och institutionerna har medverkat. Under innevarande läsår har inte mindre än fem nya projekt igångsatts efter beslut av konsistoriet.

Vi har fått ett bestämt intryck av att den centrala förvaltningen bedriver ett väl genomtänkt och energiskt arbete för att höja sin kompetens som ett stabs- och serviceorgan för Uppsala universitet. Det kvalitetsutvecklingsprogram man presenterat anknyter väl till kvalitetsgruppens prioriterade områden och lovar gott för en fortsatt dynamisk relation mellan verksamhet och administration. För framtiden torde det mest angelägna vara att förbättra den administrativa kvaliteten på institutionsnivån. Som redan framhållits och nedan skall utvecklas anser vi, att detta lämpligen kunde ske i samband med en betydande reducering av antalet institutioner.

## 4. Sammanfattande slutsatser och rekommendationer

Universitetets självvärdering tar upp en rad intressanta aspekter, som vi inte har möjlighet att kommentera på detta begränsade utrymme. Vi inskränker oss till några få, som vi finner särskilt betydelsefulla, men vill också anställa vissa reflektioner över sådant som vi har saknat i dokumentet.

Till denna senare kategori hör universitetets relationer till andra intressenter än lärare och studenter i Uppsala med omnejd. Kontakter med yrkeslivet figurerar visserligen här och var i dokumentet, och att sådana etablerats på många håll har framkommit vid våra samtal, men vi har inte upptäckt några belägg för existensen av en genomtänkt policy för de externa relationerna. Vi är självfallet medvetna om att Uppsala universitet hör till de nära nog obligatoriska besöksmålen för diplomater och gästande statschefer, men det är inte de glansfulla ad hoc-begivenheterna vi avser. Inte heller efterlyser vi någon utbyggnad av ett system med kontaktsekreterare eller andra professionella mediatörer. Vad vi tyckt oss sakna i självvärderingen är närmast ett förhållningssätt till världen *extra muros*.

Det är i och för sig naturligt, att kvalitetsarbetet så här långt haft sin tyngdpunkt vid utbildningsuppdraget och att självvärderingen utformats därefter. I ett framtidsperspektiv måste dock även sättet att utveckla universitetets relationer till samhället värderas som en kvalitetsfaktor av stor tyngd. För tydlighetens skull må understrykas att vi inte ett ögonblick tänker oss ett universitet i full följsamhet gentemot yttre krav. Om utbildningens innehåll måste universitetet suveränt bestämma, och forskningens frihet får aldrig sättas i fråga. Vad vi rekommenderar Uppsala universitet i framtiden är att systematisera och vidareutveckla sådana samhällskontakter, som kan ge chans att lyssna sig till ännu vagt artikulera utbildningsbehov och att upptäcka möjligheter innan någon annan hunnit exploatera dem. Inte minst för ett universitet med sekellånga traditioner är det viktigt att bevisa sin öppenhet och initiativförmåga i en situation, då den högre utbildningen – och dess kostnader – blivit en angelägenhet för folkflertalet.

Ytterst måste det ansvaret vila på institutionerna och de enskilda lärarna, men det är ledningsorganens uppgift att ange inriktning i stort och erbjuda stöd. Kvalitetsarbetet vid Uppsala universitet har nu ingått i den fas, då de goda uppslagen skall omsättas i levande praxis. Det är allmänt omvittnat att detta är kvalitetsarbetets mest kritiska skede och följaktligen anser vi, att kvalitetsgruppen bör koncentrera sig på att nära följa vad som händer vid institutionerna. Inte minst betydelsefullt är att sprida kunskap om gjorda erfarenheter och ta fram goda förebilder. Vi menar, att externa insatser därvid bör få större uppmärksamhet än vad vi kunnat utläsa ur självvärderingen.

Studenternas medverkan i kvalitetsarbetet återkommer på flera ställen i självvärderingen, även i problematiserad form. I det föregående har vi redovisat åtskilliga kritiska uttalanden från studentföreträdare om kamraternas brist på intresse för denna medverkan. Med tanke på hur het kampen en gång stod för ett ökat studentinflytande kan det kännas märkvärdigt, eller rentav vemodigt, att notera dagens relativa likgiltighet. Nu gäller det ingalunda enbart för Uppsala, och vi har heller inte funnit något, som tyder på att de kvalitetsansvariga skulle ha resignerat. Tvärtom präglas kvalitetsgruppens olika scripta av god vilja att engagera studenterna, och vi har kunnat notera detsamma under vårt besök, ehuru med skiftande intensitet. Mycket av studenternas ointresse förklaras sannolikt av att de inte tycker sig se några påtagliga resultat av att deras representanter sitter med i alla beslutande organ, ej heller av de rutinmässiga kursutvärderingarna. Vi tror, att institutionerna behöver pröva nya former, som kan ge direkt återkoppling till studenterna. I rådande tidsanda värderar studenterna sannolikt det som händer i närmiljön högre än mer abstrakta rättigheter på distans – detta sagt utan att förringa värdet av den rättighetskatalog, som Uppsala studentkår har upprättat och självvärderingen omtalat som en tillgång.

Vi uppfattar forskarutbildningen som det mest problemfyllda inslaget i universitetens samhällsuppdrag. De långa studietiderna inom vissa fakulteters forskarutbildning har redan anförts i det föregående som ett allvarligt kvalitetsproblem. Till stor del hänger det samman med svårigheterna att finansiera doktorandstudierna. Enligt vår uppfattning är det fel att anta studenter till forskarutbildning utan att de bereds möjlighet att inom rimlig tid erhålla någon form av studiestöd. Flera fakulteter redovisar idag hundratals registrerade doktorander, samtidigt som studiestödsrummen räknas i några få tiotal. Vi rekommenderar en betydande skärpning av antagningspraxis och

högre krav på aktivitet hos doktoranderna för att få kvarstå i institutionens register. Vi har imponerats av den mängd intressanta och delvis okonventionella uppslag till förbättringar, som kvalitetsgruppen har presenterat i sin skrift om forskarutbildningen. Det är ett talande faktum, att detta inslag i gruppens skriftserie har väckt mycket livligare debatt än något av de andra. Här har man uppenbarligen kommit in på minerad mark i kvalitetsarbetet: så mycket starkare skäl att fortsätta uppröjningen.

Av de områden som kvalitetsgruppen prioriterat hör informationsteknologin till de mer summariskt behandlade. Vi utgår från att detta inte återspeglar någon lägre värdering, eftersom universitetets IT-program ter sig väl genomtänkt och berömvärd. Vi vill emellertid betona vikten av att universitetsledningen genom kraftfullt stöd säkerställer ett snabbt genomförande.

Återstår så de många och svåra frågorna kring det akademiska ledarskapet. Vi har noterat, att ledningsfunktionerna belysts ingående under innevarande läsår, bl a i ett omfattande och personligt utformat dokument av rektor och ett betänkande från en av konsistoriet tillsatt utredning. Vid universitetet är den kollegiala styrformen alltjämt förhärskande, vilket betyder att snart sagt oavsett hur ledningspersonerna formellt tillsatts har de ställningen som *primi inter pares*. Huruvida accenten sedan kommer att vila vid *primus/primus* eller *pares* har berott – och gör så alltjämt – på personlig auktoritet och ambition. Universitetets enorma tillväxt och samhällets växande krav på effektivitet och redovisning har dock medfört, att ledningsuppgifterna mer och mer utvecklats till heltidsuppdrag och följaktligen är på väg att professionaliseras. Vetenskapens fortgående specialisering och institutionskulturernas egenutveckling minskar samtidigt alla möjligheter att styra universitetet som helhet och utforma en tydlig profil. De centrifugala krafterna befinner sig följaktligen i stark tillväxt från en redan hög nivå.

Ledningen för Uppsala universitet strävar uppenbarligen efter att uppnå ett mellanläge, i vilket den nödvändiga decentraliseringen av ansvaret för utbildning och forskning balanseras av en sammanhållen administration och klara markeringar av rektors roll som universitetets främste företrädare. Det är vårt intryck, att denna strävan i stort sett lyckats, vilket dock inte betyder, att ledningsfunktionerna vid universitetet fullgörs i enlighet med ett för alla uppenbart mönster. Fakulteterna äger betydande självständighet, men vi har funnit flera tecken på att deras uppgift i förhållande till institutionerna framstår som oklar. Såväl dekaner som prefekter utses av

rektor och företrädare sålunda universitetsledningen, men samtidigt är de sina respektive organs talesmän inför samma ledning – tydligast dekanerna som först skall väljas av fakulteten, innan rektor utnämner dem. Detta rollspel saknar förvisso inte sina komplikationer. För en utomstående betraktare kan det snarare te sig obegripligt, att det överhuvudtaget kan fungera. Det skulle inte heller göra det, om det inte funnes ett fäste i levande traditioner och en djup lojalitet mot universitetet som idé, kanske rentav som livsform.

Det är givetvis ogörligt för rektor, att mer frekvent sammanträffa med de mer än 150 prefekterna, även om vi är övertygade om att täta personliga möten skulle vara till stort gagn för att utveckla sammanhållningen inom universitetet. Rektors kontakter med verksamheten går främst via dekanerna vid regelbundna och relativt ofta förekommande dekanmöten. Ett sådant organ, som har införts vid flera lärosäten, kan inte ha någon formell beslutsfunktion, men kan spela en viktig roll för utbyte av information och beredning av viktiga gemensamma ärenden. Kvalitetsgruppen har föreslagit, att dekanerna som kollektiv borde ges ett klart uttalat ansvar även för universitetet som helhet, och vi menar, att detta är något att allvarligt överväga. Vi känner oss dock inte övertygade om att detta räcker som förstärkning av det akademiska ledarskapet. Hela denna fråga borde enligt vår uppfattning bli föremål för en fördjupad diskussion, föregången av komparativa studier utom och inom landet. Det förefaller som om Uppsala universitet just nu skulle ha särskilt goda förutsättningar att inleda en sådan diskussion. Vi finner det ytterst angeläget, att initiativet kommer från lärosätena själva.

Rektors möjligheter att personligen hålla tät kontakt med av honom utsedda prefekter skulle givetvis öka, om antalet institutioner kunde reduceras. Kvalitetsgruppen har förordat en minskning, och flera fakultetsföreträdare har uttalat samma mening. Hittills har man dock hesiterat inför tanken på att starta en process, som är notoriskt svår att genomföra och vars resultat är ovisa. Med tanke på att både kvalitativa och administrativa argument kan anföras till stöd för ett sammanförande av mindre institutioner till större enheter rekommenderar vi ändå ett aktivt åtgärdsprogram vid berörda fakulteter. Vi vill i detta sammanhang framhålla, att vi inte mött något annat än tilltro till universitetsförvaltningens kompetens. I förening med de ökade kraven på institutionerna i administrativt hänseende, inte minst ekonomiskt, borde denna inställning kunna tyda på att tiden är mogen för att

rationalisera institutionsstrukturen. Färre och följlaktligen större enheter skulle ha råd att anställa mer kvalificerade administrativa medhjälpare, vilket i sin tur skulle skapa förutsättningar för ett välfungerande akademiskt ledarskap.

Inför avslutningen av vårt uppdrag att utvärdera kvalitetsarbetet vid Uppsala universitet konstaterar vi med största lättnad, att vi inte har till uppgift att avgöra, om Gluntens superlativ alltjämt gäller – om den nu någonsin har gjort det. Vad vi haft att bedöma gäller inte kvalitetsnivå eller rangplats utan den process, som universitetet genomför i syfte att förbättra kvaliteten i främst grundutbildningen, och de faktiska möjligheterna att åstadkomma förändringar inom ramen för tillgängliga resurser. Vi har då kunnat konstatera, att kvalitetsarbetet i sin aktuella utformning fick en flygande start 1993 och att det på central nivå fullföljts med stor energi och målmedvetenhet längs klokt uppdragna linjer. Vi har också funnit att alla fakulteter liksom lärarutbildningsområdet kunnat redovisa egna åtgärder och planer, låt vara att man hunnit olika långt. Allt sammantaget leder det till den allmänna slutsatsen, att kvalitetsarbetet vid Uppsala universitet präglas av höga ambitioner och i allt väsentligt går i önskvärd riktning.

I enlighet med vårt uppdrag vill vi till sist rekommendera universitetet att särskilt uppmärksamma följande problemområden i sitt fortsatta kvalitetsarbete:

- universitetets relationer till samhället
- implementeringen av det centralt uppgjorda kvalitetsutvecklingsprogrammet vid institutionerna
- systematisk delgivning av erfarenheter inom (och utom) universitetet, varvid goda förebilder bör ges speciell vikt
- behovet av ökad stimulans för att främja studentmedverkan
- program för att förbättra forskarutbildningen i anslutning till kvalitetsgruppens förslag
- kraftfullt stöd till genomförandet av det informationsteknologiska programmet
- behovet av fördjupad diskussion om det akademiska ledarskapet utifrån komparativa studier utom och inom landet
- behovet av åtgärder för att sammanföra mindre institutioner till större enheter, som kan förses med kvalificerade administrativa resurser.

# Bilaga I

## **Skriftligt material som ställts till bedömargruppens förfogande**

- Allmän information om Uppsala universitet
  1. Universitetskatalogen
  2. Kurskatalog
  3. Lokala regelverket
  4. Årsredovisning för läsåret 1994/95
  5. Verksamhetsplan 1995/96
  6. Fördjupad anslagsframställning för budgetåren 1997-1999
  7. Uppsala universitet i början av år 2000. Underlag för strategisk plan
  
- Skrifter framställda inom Kvalitetsgruppen
  8. Kvalitetsutvecklingsprogram för Uppsala universitet
  9. Uppsala måste bli ännu bättre!
  10. Ledning av universitetsinstitutioner
  11. Självvärdering - vad ska det tjäna till?
  12. Studenterna i kvalitetsarbetet
  13. Forskarutbildning i förändring
  14. Utveckling av informationstekniken inom universitetet
  15. A Swedish Approach to Quality in Education.  
The Case of Uppsala
  16. Kvalitetsarbete vid Uppsala universitet  
(Självvärderingsrapport)
  
- Underlag för beskrivning av processen på fakultetsnivå/motsvarande
  17. Kvalitetsgruppen
  18. Enheten för pedagogiskt utvecklingsarbete
  19. Personalutvecklingsenheten
  20. Teologiska fakulteten
  21. Juridiska fakulteten
  22. Medicinska fakulteten
  23. Farmaceutiska fakulteten

24. Historisk-filosofiska sektionen
25. Språkvetenskapliga sektionen
26. Samhällsvetenskapliga fakulteten
27. Teknisk-naturvetenskapliga fakulteten
28. Lärarutbildningsområdet
29. Universitetsbiblioteket
30. Universitetets förvaltning
31. Prioriterade områden

# Bilaga 2

## **Program under bedömargruppens besök vid Uppsala universitet**

### ***Måndagen den 22 april***

- 08.00 - 08.15 Transport från hotellet till HSC (Humanistiskt-Samhällsvetenskapligt Centrum)
- 08.15-08.30 Hälsningsord av rektor
- 08.30-09.45 Språkvetenskapliga sektionen
- 09.45-10.00 Kaffepaus
- 10.00-11.15 Historisk-filosofiska sektionen
- 11.15-12.30 Samhällsvetenskapliga fakulteten
- 12.30-12.45 Promenad till Södermanland-Nerikes Nation
- 12.45-14.00 Lunch med Kvalitetsgruppen på Södermanland-Nerikes Nation
- 14.00-15.15 Teologiska fakulteten
- 15.15-15.45 Kaffepaus
- 15.45-17.00 Studentkåren, kuratorskonventet och studieråden
- 19.00- Middag med rektor som värd

### **Tisdag den 23 april**

- 08.30-09.00 Transport från hotellet till BMC (Bio-Medicinskt Centrum)
- 09.00-10.30 Farmaceutiska fakulteten
- 10.30-11.00 Kaffepaus
- 11.00-12.30 Medicinska fakulteten
- 12.30-14.00 Lunch med representanter för medicinska fakulteten
- 14.00-15.00 Teknisk-naturvetenskapliga fakulteten
- 15.00-15.30 Kaffepaus
- 15.30-16.30 Teknisk-naturvetenskapliga fakulteten
- 17.00-17.30 Transport till hotellet
- 17.30- Till bedömargruppens disposition

### **Onsdagen den 24 april**

- 08.30-09.00 Transport från hotellet till ILU (Institutionen för Lärarutbildning)
- 09.00-10.30 Institutionen för lärarutbildning inkl. kaffe
- 10.30-11.00 Transport från ILU till Juridicum
- 11.00-12.15 Juridiska fakulteten
- 12.15-12.30 Promenad till institutionen för hushållsvetenskap
- 12.30-14.00 Lunch samt överläggningar på institutionen för hushållsvetenskap

- 14.00-14.15 Promenad till Universitetsbiblioteket
- 14.15-15.15 Universitetsbiblioteket
- 15.15-15.30 Promenad till universitetshuset
- 15.30-16.45 Universitetsadministrationen inkl kaffe
- 16.45-18.00 Avslutande överläggningar med universitetsledningen