

Rapport 2009:30 R

Granskning av kvalitetsarbetet vid sex universitet 2009

Göteborgs universitet, Linköpings universitet,
Lunds universitet, Stockholms universitet,
Umeå universitet, Uppsala universitet

Högskoleverket • Luntmakargatan 13 • Box 7851, 103 99 Stockholm
tfn 08-563 085 00 • fax 08-563 085 50 • e-post hsv@hsv.se • www.hsv.se

Granskning av kvalitetsarbetet vid sex universitet 2009

Utgiven av Högskoleverket 2009

Högskoleverkets rapportserie 2009:30 R

ISSN 1400-948X

Innehåll: Högskoleverket, utvärderingsavdelningen, **Eric Lindesjö, Charlotte Elam,**

Henrik Holmquist, Carin Olausson

Formgivning: Högskoleverkets informationsavdelning

Foto: Photodisc

Tryck: Rydheims Tryckeri AB, Jönköping, december 2009

Tryckt på miljömärkt papper

Innehåll

Sammanfattning	5
Beslut	7
Beslut om granskning av lärosätenas kvalitetsarbete vid sex universitet 2009	7
Ärendet	7
Bedömning	8
Beslut	8
Högskoleverkets slutsatser	9
Arbetsätt och bedömagruppens sammansättning	11
Utvärderingsmodell	11
Rektorsbrev samt avstämningsmöte	11
Bedömare	11
Bedömningsprocessen	14
Missiv	15
Granskning av kvalitetsarbetet vid sex universitet	15
Analys av granskning av kvalitetsarbetet vid sex svenska universitet 2009	17
Inledande kommentarer	17
Allmänna kommentarer	17
Kommentarer om process och metod	18
Universitetens självvärderingar och dokumentation av kvalitetsarbetet	19
Genomgående tendenser i kvalitetsbedömningen av de sju aspekterna	20
De sju aspekterna	21
Avslutande kommentarer	26
Göteborgs universitet	27
Sammanfattande bedömning och rekommendationer	27
Linköpings universitet	47
Sammanfattande bedömning och rekommendationer	47
Lunds universitet	65
Sammanfattande bedömning och rekommendationer	65
Stockholms universitet	83
Sammanfattande bedömning och rekommendationer	83
Umeå universitet	99
Sammanfattande bedömning och rekommendationer	99
Uppsala universitet	111
Sammanfattande bedömning och rekommendationer	111

Sammanfattning

Denna utvärderingsrapport redovisar resultatet av granskningen av kvalitetsarbetet vid Göteborgs universitet, Linköpings universitet, Lunds universitet, Stockholms universitet, Umeå universitet och Uppsala universitet.

Bedömaregruppen finner att resultatet av 2009 års granskning av kvalitetsarbetet vid de sex stora universiteterna har varit övervägande positivt. Samtliga universitet har uppfyllt kraven för ett godkänt kvalitetsarbete. Två universitet, Göteborgs universitet och Linköpings universitet har uppnått den högsta nivån A, vilket innebär att de har ett gott kvalitetsarbete. Uppsala universitet, Lunds universitet, Stockholms universitet och Umeå universitet har uppnått den näst högsta nivån B, vilket innebär att dessa universitet har ett godtagbart kvalitetsarbete, men att vissa områden bör förbättras. Inget universitet har därmed bedömts ligga på den underkända nivån C. Alla sex universitet har fått rekommendationer om hur de kan förbättra och fortsätta att utveckla sitt kvalitetsarbete.

Med bedömaregruppens rapport som underlag har Högskolverket fattat beslut helt i enlighet med bedömaregruppens förslag.

Utvärderingen har visat många exempel på bra kvalitetsarbete. Göteborgs universitet genomför interna fakultetsvisa utvärderingar av kvalitetsarbetet, s.k. fakultetsaudits, Linköpings universitet beskriver grafiskt sitt kvalitetsarbete i form av en strategikarta, Lunds universitet har väl utformade styrdokument som beskriver tillvägagångssätt och kvalitetskriterier vid valideringar, Umeå universitet gör varje tertiäl en statusuppdatering över pågående projekt, Uppsala universitet gör löpande alumnundersökningar.

Bedömaregruppen konstaterar en god arbetsinsats och god vilja överallt, men systematik, förankring i verksamheten och uppföljning är utvecklingsområden som behöver förstärkas. Högskoleverkets instämmer i bedömaregruppens slutsatser att det bestående intrycket är att lärosätena arbetar aktivt med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling grundat på en insikt om betydelsen av detta arbete hos lärosätesledningarna och medarbetarna. Högskoleverket ser mycket positivt på denna utveckling.

Beslut

Rektor

Eric Lindesjö
08-563 08805
eric.lindesjoo@hsv.se

BESLUT

2009-11-24
Reg.nr 644-388-08

Beslut om granskning av lärosätenas kvalitetsarbete vid sex universitet 2009

Högskoleverket har upprättat tre beslutsnivåer för granskningen av lärosätenas kvalitetsarbete, dessa är:

- Nivå A:** Ett gott kvalitetsarbete som visar att det finns ett väl fungerande system som dock alltid kan förbättras.
- Nivå B:** Ett godtagbart kvalitetsarbete som visar att delar av kvalitetsarbetet fungerar väl men att vissa områden behöver förbättras.
- Nivå C:** Ett icke godtagbart kvalitetsarbete som kräver åtgärder inom ett år enligt de brister som utvärderingen visat.

Högskoleverket bedömer att nivå A uppnås av: Göteborgs universitet och Linköpings universitet.

Högskoleverket bedömer att nivå B uppnås av: Lunds universitet, Stockholms universitet, Umeå universitet och Uppsala universitet.

Inget lärosäte har bedömts ligga på nivå C.

Ärendet

Högskoleverket har inom ramen för sitt regeringsuppdrag gjort en nationell granskning av lärosätenas kvalitetsarbete. För granskningen har Högskoleverket anlitat följande sakkunniga: Ola Asplund, Tariq Bacchus, Bo Bergbäck, Hanna Jansson, Hans Peter Jenssen, Kerstin Keen, Jan-Erik Krusberg, Inger Johanne Pettersen, Kari Raivio, Henrik Runnemalm, Jörgen Sparf, Toril Swan, Elvy Westlund, Gudrun Wicander, Håkan Wiklund och Mikael Östling. Christian Thune har varit ordförande för den samlade bedömargruppen. De sakkunnigas yttrande bifogas.

Bedömning

Bedömningen har gjorts utifrån de krav som ställs i högskolelagen och högskoleförordningen och utifrån de kvalitetsaspekter som Högskoleverket har utarbetat.

De sakkunnigas bedömning är att följande lärosäte uppnår nivå A:

- Göteborgs universitet
- Linköpings universitet

De sakkunnigas bedömning är att följande lärosäten uppnår nivå B:

- Lunds universitet
- Stockholms universitet
- Umeå universitet
- Uppsala universitet

Inget lärosäte har bedömts ligga på nivå C.

De sakkunnigas motiveringar till bedömningarna framgår av det bifogade yttrandet.

Högskoleverket instämmer i de sakkunnigas bedömning.

Beslut

Högskoleverket bedömer att följande lärosäten uppfyller kvalitetskraven för nivå A respektive B:

A: Göteborgs universitet och Linköpings universitet

B: Lunds universitet, Stockholms universitet, Umeå universitet, Uppsala universitet

Beslut i detta ärende har fattats av ställföreträdande myndighetschefen Lena Adamson efter föredragning av utredarna Eric Lindesjö, Charlotte Elam, Henrik Holmquist samt Carin Olausson i närvaro av avdelningschefen Maria Sundkvist och informationschefen Eva Ferndahl.

Lena Adamson

Eric Lindesjö

Kopia till:
Utbildningsdepartementet
De sakkunniga

Högskoleverkets slutsatser

Föreliggande utvärdering är den andra omgången av kvalitetsarbetsgranskningar av landets universitet och högskolor¹. Högskoleverkets övergripande slutsats är att denna utvärderingsprocess har löpt på ett bra sätt och verket ställer sig helt bakom de resultat som bedömare har kommit fram till i granskningarna.

Syftet med dessa granskningar är att utvärdera lärosätets eget system för kvalitetssäkring och utveckling av sin verksamhet. Granskningen avser därmed inte lärosätets utbildningskvalitet i sig. Den metod som använts är densamma jämfört med den förra omgången där en bedömning gjordes av sju kvalitetsaspekter. I båda omgångarna har aspekt ett, som berör systematiken i kvalitetsarbetet, haft den största betydelsen vid bedömningen. I föreliggande granskning har dock ett förtydligande gjorts, nämligen att aspekterna två till sju även ska bedömas utifrån hur dessa kvalitetssäkras utifrån en systematik.

Lärosätena har olika förutsättningar för att skapa sina kvalitetssäkringssystem, bland annat genom sina olika storlekar och utbildningsinriktningar. Det stora lärosätet har en fördel i sina stora utbildningsmiljöer med omfattande forskarutbildning och forskning med dess inbyggda system för säkring och utveckling av verksamhetens kvalitet, och därtill förhållandevis goda resurser för att skapa interna organisationer för att styra och följa upp sin verksamhetskvalitet. De mindre lärosätena kan ha en fördel i kortare beslutsvägar för säkring och utveckling av kvalitet. Dessa förutsättningar påverkar givetvis hur lärosätet organiserar sitt systematiska kvalitetsarbete, men det står dem fritt att skapa det kvalitetssäkringssystem som passar deras verksamhet bäst. Detta har varit tydligt för bedömare och bedömningarna har därför skett med utgångspunkt från dessa olika förutsättningar.

Som nämnts ovan instämmer Högskoleverket till fullo med de observationer som bedömargruppen har gjort för såväl de enskilda lärosätena som i den sammanfattande analysen. Verket vill gärna understryka ett par av de observationer som redan gjorts i bedömarens rapport. Det som framgår i denna utvärdering, såväl som för huvuddelen av lärosätena i den föregående omgången, är att lärosätena aktivt arbetar med sina kvalitetssystem. Mogenhetsgraden varierar dock och för de flesta är systemen relativt unga eller i en del fall nyligen implementerade. Detta är det främsta skälet till att vi ser förhållandevis få exempel på tydliga resultat av kvalitetsarbetet. Införande av kvalitetssystem är dock en långsiktig process i en lärandemiljö och man ska inte förvänta sig att snabbt kunna avläsa effekter på själva kvaliteten i verksamheten. Kontinuerligt förbättrad verksamhet är givetvis målet för ett bra kvalitetssäkringssystem.

1. Den första omgången berörde de mindre universiteten och högskolor med vetenskapsområden, Högskoleverkets rapportserie 2009:8 R.

Systemen kan dock ha viktiga delmål som på ett tydligt sätt ska kunna mätas och bedömas vid årliga redovisningar. Såväl denna som föregående utvärdering visar på att årliga redovisningar av tydliga resultat i förhållande till formulerade mål ofta brister vid lärosätena.

En viktig hörnsten i utbildningarnas kvalitetssystemen är kursvärderingarna. Vi har sett få exempel på att dessa fungerar fullt ut. Dessa utförs överallt rent formellt men förbättringsåtgärder av utbildningarna som ett resultat av en analys av kursvärderingarna är sällan synligt. Ett skäl till detta kan vara den ofta bristande återkopplingen av resultaten till studenterna som därmed saknar motivation för att besvara dem.

Granskningen har visat på ett flertal goda exempel. Några exempel på dessa är följande. Ledningen vid Göteborgs universitet följer upp det samlade kvalitetsarbetet genom kollegiala granskningar – fakultetsaudits², med studentmedverkan. Dessa påbörjades 2005. Även fakulteterna ska genom institutionsaudits, eller liknande instrument, genomföra motsvarande uppföljningar vid sidan av de reguljära dialogerna med sina institutioner.

Linköpings universitet använder sig av en grafisk presentation av sitt kvalitetsarbete i form av en strategikarta som beskriver universitetets vision och strategiska målsättningar. Kartan är väl känd på hela universitetet och förmedlar hur kvalitetsarbetet ska bedrivas.

Vid Lunds universitet finns väl utformade styrdokument som beskriver tillvägagångssätt och kvalitetskriterier vid valideringar. Dessa valideringar av nya program med externa bedömare är av stort värde och kan fungera som ett gott exempel på systematisk kvalitetssäkring för andra lärosäten.

Vid Umeå universitet gör planeringsenheten varje tertiäl en statusuppdatering över pågående projekt, inklusive sådana med bäring på kvalitetsarbete. Fem statusindikatorer visar hur projektet ligger i fas med handlingsplanen.

Uppsala universitet har under många år genomfört ambitiösa alumnundersökningarna och resultaten av dessa används i verksamheten i samband med revidering och översyn av utbildningar.

Sammanfattningsvis blir det bestående intrycket att lärosätena bedriver ett aktivt kvalitetsarbete grundat på en insikt om betydelsen av detta hos såväl lärosätesledningarna som medarbetarna. Högskoleverket ser mycket positivt på denna utveckling.

Slutligen har bedömarna i sin sammanfattande analys till Högskoleverket adresserat frågan om nödvändigheten av bra bedömningsunderlag. Bedömarna lyfter fram behovet av en mer analytisk självvärdering där både starka och svaga sidor identifieras på ett mer framträdande sätt än vad som har gjorts. Högskoleverket instämmer i behovet av att ytterligare förtydliga detta önskemål i kommande anvisningar till självvärderingar.

2. Audits motsvarar lärosätets interna system för utvärdering av hur det systematiska kvalitetsarbetet fungerar.

Arbetsätt och bedömagruppens sammansättning

Utvärderingsmodell

Den utvärderingsmodell Högskoleverket har tillämpat är den så kallade peer review-modellen som sedan länge är etablerad och använd såväl i verkets utvärderingar som i motsvarande utvärderingar internationellt. Bedömningen utförs av externt rekryterade bedömare. Till sin hjälp har bedömarna haft ett bedömningsunderlag i form av en självvärdering och ett lärosätesbesök. Bedömningen har sammanfattats i en skriftlig rapport. Efter rapporten sker dessutom en uppföljning i form av en återföringskonferens.

Rektorsbrev samt avstämningsmöte

Högskoleverket sände ut ett informations- och inbjudningsbrev till rektorer och kvalitetsansvariga den 8 maj 2008. I brevet gavs information om utvärderingens syfte, datum för avstämningsmöte samt datum för inlämning av självvärderingen. Lärosätet ombads även utse en kontaktperson.

Avstämningsmötet hölls den 20 november 2008. Vid detta möte gavs information om hela utvärderingsprocessen, från arbetet med självvärderingen till Högskoleverkets beslut.

Bedömare

Högskoleverkets projektgrupp rekryterade bedömagruppen enligt följande krav: Gruppen ska ha kännedom om sektorn och utbildningssystemet. Den ska ha erfarenhet av lednings- och kvalitetsansvar, samt ha internationell erfarenhet. Vidare ska gruppen ha erfarenhet av utvärderingsarbete samt erfarenhet av bearbetning av både kvalitativ och kvantitativ information. I bedömagruppen ska både svenska och internationella bedömare ingå liksom representanter för studenter och/eller forskarstuderande. Gruppen ska ha en jämn könsfördelning. Avnämare ska vara representerade i gruppen. Bedömarna ska vara opartiska, visa gott omdöme och ha personlig integritet. En bedömare får inte vara jävig vid de lärosäten hon eller han har till uppgift att granska. Följande personer har ingått i bedömagruppen:

Ola Asplund, utredningschef vid IF metall, ansvarar för utformningen av förbundets policy för industri- och näringspolitik samt för rådgivning i företagsekonomiska frågor. Ola Asplund deltog i utvärderingen av Linköpings universitet och Uppsala universitet.

Tariq Bacchus, studerande vid Umeå universitet. Under åren 2004–2006 var han utbildningsbevakare vid Umeå studentkår och under 2005–2006 var

han andre vice ordförande vid Umeå studentkår. Under dessa perioder var han även studentrepresentant i universitetets kvalitetskommitté. Tariq Bacchus deltog i utvärderingen av Göteborgs universitet.

Bo Bergbäck, professor i miljö kemi och är sedan 2006 prorektor vid Högskolan i Kalmar med ansvar för kvalitetsfrågor, tillika ordförande i kvalitetsrådet. Bo Bergbäck deltog i utvärderingen av Umeå universitet och Uppsala universitet.

Hanna Jansson, student vid Växjö universitet. Under året 2008-2009 var hon vice ordförande med ansvar för utbildningsfrågor på Studentkåren i Växjö. Under den perioden var hon även studentrepresentant i universitetets fakultetsnämnder, i universitetsstyrelsen samt i universitetets kvalitetsråd. Hanna Jansson deltog i utvärderingen av Linköpings universitet.

Hans Peter Jenssen, f.d. rektor vid Danmarks Tekniska Universitet, har varit gästprofessor vid ett flertal universitet. Hans Peter Jenssen deltog i utvärderingen av Stockholms universitet och Lunds universitet och ingick även i samordningsgruppen.

Kerstin Keen (deltog i gruppen från augusti 2008), fil.dr., egen företagare och landstingspolitiker. Hon har arbetat inom högskolesektorn i flera funktioner och har tidigare haft uppdrag som bedömare i Högskoleverkets bedömargrupper av kvalitetsarbete. Kerstin Keen deltog i utvärderingen av Stockholms universitet och Umeå universitet.

Jan-Erik Krusberg, ekonomie doktor från HANKEN - Svenska handelshögskolan i Helsingfors där han även verkat som lärare och forskare i national ekonomi. Under perioden 2001-2008 var prorektor vid ARCADA - Nylands svenska yrkeshögskola med ett ansvar för kvalitetsarbetet vid högskolan. År 2005 var han ordförande för pilotstudien av audits för FINHEEC och i den egenskapen verkade han som instruktör för kommande utvärderare. Han har också medverkat i ett antal utredningar i Finland gällande den merkantila högskoleutbildningen. Jan-Erik Krusberg deltog i utvärderingen av Linköpings universitet och Umeå universitet.

Inger Johanne Pettersen, professor i företagsekonomi vid Trondheim Business School /Høgskolen i Sør Trøndelag, Norge och har sin doktorsgrad från Norges Handelshøyskole (Bergen). Hon har varit rektor vid Høgskolen i Bodø (1994-1997) och har deltagit i flera programutvärderingar i Norges Forskningsråd såväl som i programutvärderingar vid Universitetet i Oslo. Sedan 2007 har hon varit medlem i styrelsen till NOKUT- Norsk organ for kvalitet i utdanning (Norge). Inger Johanne Pettersen deltog i utvärderingen av Göteborgs universitet och Uppsala universitet.

Kari Raivio, professor i perinatal medicin och tidigare kansler vid Helsingfors universitet. Han har tidigare varit president av League of European Research och ordförande för Finlands Vetenskapsakademi. Han är en av ledamöterna i Högskoleverkets insynsråd. Kari Raivio deltog i utvärderingen av Umeå universitet och Uppsala universitet.

Henrik Runnemalm, Research Director vid Volvo Aero Corporation och Tekn. Dr. Han har mångårig erfarenhet av samverkansprojekt och forskningsplanering mellan europeisk industri och akademi. Han deltar i Centrumbildningar t.ex. VINNOVA VINN excellence centers samt är ledare för Strategi grupp, en samverkan mellan akademi och Volvo Aero. Henrik Runnemalm deltog i utvärderingen av Göteborgs universitet och Lunds universitet.

Jörgen Sparf, doktorand i sociologi vid Mittuniversitetet. Hans forskning är inriktad mot kommunal organisering av risk- och krishantering. Under 2009 är han ordförande för den lokala doktorandsektionen samt ledamot i Sveriges förenade studentkårers doktorandkommitté. Jörgen Sparf deltog i utvärderingen av Stockholms universitet och Umeå universitet och ingick även i samordningsgruppen.

Toril Swan, professor i engelsk språkvetenskap vid universitetet i Tromsø. Hon har varit dekan vid humanistiska fakulteten och har tidigare varit gästprofessor vid universiteten i Zürich och Wien. Hon har tidigare anlitats av NOKUT som bedömare. Toril Swan deltog i utvärderingen av Lunds universitet och Stockholms universitet.

Christian Thune, sedan 2007 vice ordförande för det danska Akkrediteringsrådet. Han var fram till 1989 dekan vid Köpenhamns universitets samhällsvetenskapliga fakultet. År 1992 utnämndes han av den danska regeringen som chef för Evalueringscenteret (från 1999 Danmarks Evalueringsinstitut) där han tjänstgjorde fram till 2006. Under perioden 2000–2005 var han president i den europeiska samarbetsorganisationen för utvärderingsfrågor, ENQA. Han har varit ordförande vid ett stort antal internationella utvärderingar och har varit ledamot vid flera internationella kommissioner. Christian Thune deltog i utvärderingen av Göteborgs universitet och Linköpings universitet. Han var bedömargruppens och samordningsgruppens ordförande.

Elvy Westlund, disputerad i pedagogik och är vicerektor med ansvar för kvalitetsfrågor vid Mälardalens högskola. Till detta kommer ett uppdrag som akademichef. Elvy Westlund deltog i utvärderingen av Umeå universitet och Uppsala universitet och ingick även i samordningsgruppen

Gudrun Wicander, doktorand vid Karlstads universitet. Under åren 2005-2008 var hon doktorandombud vid Karlstad universitet och under åren 2006-2008 var hon ordförande i doktorandsektionen vid Karlstad universitet samt under 2007 vice ordförande i Sveriges doktorander. Under dessa perioder var hon också doktorandrepresentant i universitetets kvalitetskommitté samt i fem av dess fakultetsnämnder. Gudrun Wicander deltog i utvärderingen av Lunds universitet och Uppsala universitet.

Håkan Wiklund, professor i kvalitetsteknik och prorektor vid Mittuniversitetet. Håkan Wiklund deltog i utvärderingen av Göteborgs universitet och Stockholms universitet.

Mikael Östling, professor i fasta tillståndets elektronik och dekan för skolan för informations och kommunikationsteknik vid KTH. Han har tidigare varit

gästprofessor vid Stanford University och University of Florida. Mikael Östling deltog i utvärderingen av Lunds universitet och Linköpings universitet.

Högskoleverkets projektgrupp och sekretariat har bestått av tre projektledare: **Charlotte Elam**, **Henrik Holmquist** och **Carin Olausson**. **Eric Lindesjö** har varit samordnare för hela utvärderingsprojektet. Medarbetare i utvärderingen har varit Agnes Ers, Loulou von Ravensberg och Erik Roos.

Bedömningsprocessen

Vid det första bedörmötet som hölls den 11 december 2008 gavs bedöarna information om sitt uppdrag. Grundat på de förslag till fördjupningsmiljöer som lärosätena tagit fram, samt på det bakgrundsmaterial som togs fram av Högskoleverket, gav bedömargruppen sina synpunkter på valet av fördjupningsmiljöer. Vid mötet presenterades även de sju aspekter (bilaga 1) som skulle ligga till grund för bedömningarna och som grundas på de sju aspekter som ENQA tagit fram för utvärdering av kvalitetsarbete vid högre utbildning. Vid detta möte beslutades om att skapa en samordningsgrupp bestående av de tre projektgruppsordförandena Hans Peter Jensen, Christian Thune, Elvy Westlund samt doktoranden Jörgen Sparf. Till ordförande för hela bedömargruppen valdes Christian Thune.

Den 23 mars höll samordningsgruppen sitt första enskilda möte. Bedöarna diskuterade vid detta tillfälle arbetssättet för projektet samt viktningen av de olika aspekterna. Gruppen enades om att aspekt ett och två skulle ges den största betydelsen för den samlade bedömningen och att samtliga aspekter skulle utvärderas med avseende på deras systematiska säkring av respektive område. Viktningen skilde sig inte åt jämfört med den föregående bedömargruppens tillämpning av aspekterna, men förtydligandet om att framför allt aspekterna två till sju skulle utvärderas med utgångspunkt för en systematisk kvalitetssäkring fokuserade utvärderingen på systematik i stället för kvalitet i sig för dessa aspekter. Gruppen enades även om att HSV:s personal strax innan platsbesöket skulle göra en sammanställning av de faktabaserade delarna till varje aspekt i en så kallad nollversion till rapport. Till denna rapport skulle bedöarna foga in sina bedömningar till respektive del innan avfärd från platsbesöket.

Under veckorna 13–22 genomfördes samtliga sex platsbesök.

Den 18 juni hölls ett andra möte med samordningsgruppen då utfallet av platsbesöket diskuterades tillsammans med de första rapportutkasterna med bedömningar. En första kalibrering gjordes med andra ord mellan de tre projektgrupperna.

Den 11 september höll samordningsgruppen sitt tredje och sista möte, då man enades om graderingarna av de tre utvecklingsnivåerna för respektive lärosäte. Under hela utvärderingsprocessen har utöver dessa möten täta kontakter skett med och mellan bedöarna per e-post och telefon. Rapportutkast har även cirkulerat mellan samtliga bedömare för kommentarer.

Missiv

Till Höskoleverket

2009-II-19

Reg.nr 644-388-08

Granskning av kvalitetsarbetet vid sex universitet

Höskoleverket har under 2009 genomfört en granskning av kvalitetsarbetet vid följande lärosäten: Göteborgs universitet, Linköpings universitet, Lunds universitet, Stockholms universitet, Umeå universitet och Uppsala universitet. Ordförande i bedömagruppen har varit Christian Thune. Härmed överlämnas bedömagruppens yttrande till Höskoleverket.

För bedömagruppen

Christian Thune

Analys av granskning av kvalitetsarbetet vid sex svenska universitet 2009

Inledande kommentarer

År 2009 har Högskoleverket granskat kvalitetsarbetet vid sex större universitet i Sverige:

Göteborgs universitet

Linköpings universitet

Lunds universitet

Stockholms universitet

Umeå universitet

Uppsala universitet

2009 års granskningsprocess är en fortsättning på Högskoleverkets granskningar av ett antal mindre universitet och högskolor år 2008. Organisationen och granskningsprocessen de båda åren har i det närmaste varit parallella. Högskoleverket har alltså utsett en grupp svenska och skandinaviska experter till bedömare med ansvar för granskningarnas metod och innehåll. Tre experter, Hans Peter Jensen och Elvy Westlund samt undertecknad, har varit ordförande för granskningsarbetet av två universitet var. Vi har tillsammans med doktoranden Jörgen Sparf bildat en samordningsgrupp med det övergripande ansvaret att koordinera granskningsprocesserna, så att bredast möjliga konsistens kunnat säkerställas i det material som ligger till grund för bedömarnas analyser och slutsatserna för de sex universiteten.

Undertecknad, Christian Thune, har fungerat som ordförande för hela granskningen och har som sådan utarbetat utkast till följande analyser och kommentarer.

Hans Peter Jensen och Elvy Westlund har kommenterat och bidragit till utkastet som undertecknats av oss alla tre.

Allmänna kommentarer

Resultatet av 2009 års granskning av kvalitetsarbetet vid de sex stora universiteten har varit övervägande positivt. Två universitet har tilldelats den högsta betygsnivån av bedömarna. De fyra andra universiteten har med en viss spridning tilldelats den näst högsta nivån, men med många positiva kommentarer om kvalitetsarbetet. Alla sex universitet har fått rekommendationer om hur de kan förbättra och fortsätta att utveckla sitt kvalitetsarbete. Bedömarna har kunnat konstatera en god arbetsinsats och god vilja överallt, men systematik, konsekvens, förankring i verksamheten och uppföljning är fortfarande några utvecklingsområden för alla, dock i mindre omfattning för de två högst bedömda universiteten.

Den granskningsprocess som ligger till grund för analysen har metodiskt sett fungerat väl och präglats av stor noggrannhet från både universitetens och bedömarnas sida. Man har också lagt ned ett omfattande arbete på att se till att granskningarna av de sex universiteterna är konsistenta och jämförbara. Resultatet av granskningarna bör därför ses som rättvisande av universiteterna och deras intressenter.

Kommentarer om process och metod

Samordningsprocessen

Samordningsgruppen har i gott samarbete med Högskoleverkets projektgrupp, under ledning av Eric Lindesjö, ansvarat för koordineringen av granskningarna och dialogen med de 13 andra deltagande bedömarna. Möten har hållits där alla bedömare samt samordningsgruppen och projektgruppen deltagit (den 11 december 2008 och den 23 mars 2009). På dessa möten har de metodiska ramarna diskuterats och praktiska ramar satts upp för bedömarnas arbete, särskilt inför besöken vid de sex universiteterna. Dessutom har samordningsgruppen och projektgruppen hållit möten där man bland annat tagit upp viktiga frågor som krav på konsekvens och jämförbarhet i bedömarnas granskningar och slutsatser (den 4 mars 2009, den 18 juni 2009 och den 11 september 2009). Syftet med detta arbete har naturligtvis inte varit att likrikta bedömarnas utvärderingar, utan att se till att de sex bedömda universiteterna granskats under jämförbara villkor och att resultaten, så som de presenteras i de sex rapporterna, är inbördes konsistenta. Detta innebär att de resultat eller problem som granskarna har konstaterat är viktade på ett enhetligt sätt vad gäller slutsatser om betyg och rekommendationer.

Det får nu vara upp till var och en av läsarna av de sex rapporterna att bedöma om detta mål har uppfyllts.

De sju bedömningsaspekterna

Liksom vid 2008 års granskningsprocess har granskningarnas struktur och bedömningsunderlag utgått från de sju aspekterna för kvalitetsarbetet:

1. Systematiskt kvalitetsarbete
2. Regelbundet återkommande granskning och revidering av utbildningar
3. Bedömning och examination av de studerande
4. Personalens kompetens och möjligheter till kompetensutveckling
5. Lärandemiljö, resurser och stöd till de studerande
6. Systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet
7. Information till allmänheten

Före granskningsprocessen 2009 förenklades aspekterna betydligt jämfört med granskningsprocessen år 2008, då bland annat flera specifika kriterier utgick från de olika aspekterna. Aspekterna motsvarar dock alla de standarder och riktlinjer för kvalitetssäkring på området för europeisk högre utbildning som

ENQA år 2005 utarbetade under de europeiska Bolognaministrarnas möte i Bergen samma år. Det är naturligtvis viktigt att en bedömning av kvalitetsarbetet vid ett svenskt universitet görs inom en ram som motsvarar de ramar som idag används i flera andra europeiska kvalitetssäkringssystem. Bedömarna har även ansett att aspekterna varit en relevant struktur för granskningarna.

Ett viktigt beslut vid planeringen av 2008 års granskning var att man fastställde att de sju aspekterna inte skulle vara likvärdiga. I enlighet med detta har 2009 års granskning betonat den första och den andra aspekten. En viktig förändring jämfört med förra årets granskning har dock varit att ge den första aspekten en överordnad betydelse för samtliga aspekter.

Detta innebär att när man bedömer aspekterna 2–7 måste man utgå från aspekt 1, det vill säga att man måste utgå från hur dessa aspekter kvalitetssäkras och i vilken mån ett systematiskt kvalitetsarbete görs även i förhållande till t.ex. bedömning och examination eller information till allmänheten.

De tre bedömningsnivåerna

Helhetsbedömningen av universiteten gjordes enligt en tredelad ram. I granskningsprocessen år 2008 angav de tre betygsnivåerna A–C olika grader av ”förtroende” för kvalitetsarbetet. Högskoleverket omformulerade vid upptakten till 2009 års process de tre nivåerna till följande:

- Nivå A:** Ett gott kvalitetsarbete som visar att det finns ett väl fungerande system som dock alltid kan förbättras.
- Nivå B:** Ett godtagbart kvalitetsarbete som visar att delar av kvalitetsarbetet fungerar väl men att vissa områden behöver förbättras.
- Nivå C:** Ett icke godtagbart kvalitetsarbete som kräver åtgärder inom ett år enligt de brister som utvärderingen visat.

Universitetens självvärderingar och dokumentation av kvalitetsarbetet

Som bedömningsunderlag har universiteten tagit fram självvärderingar och sammanställt omfattande dokumentation. En mycket omfattande arbetsinsats ligger utan tvekan bakom varje arbetsinsats från universitetens sida. Kvaliteten på självvärderingarna och dokumentationen varierar emellertid. En konsekvens av universitetens kvalitetstänkande bör vara att självvärderingar formuleras analytiskt och att tyngden läggs vid att presentera såväl starka som svaga sidor i kvalitetsarbetet. Några universitet lever upp till detta, men inte riktigt alla. Inte heller bör arbetet med självvärderingen för ett helt universitet endast involvera ledningen på olika nivåer, utan även universitets övriga medarbetare, så att man får kännedom om självvärderingen och en känsla av tillhörighet vid hela universitetet. En sådan process har ägt rum vid flera universitet, men inte alla.

Dokumentationen om i synnerhet det allmänna kvalitetsarbetet har varit omfattande, medan dokumentationen om fördjupningsmiljön ibland har varit mer godtycklig och saknat en analytisk koppling till bedömningskriterierna.

Som tidigare nämnts har universiteten utan tvekan antagit utmaningen med kvalitetsbedömningarna mycket seriöst och de brister som konstaterats i självvärderingarna och systematiken i dokumentationen bör kunna åtgärdas genom en tätare kontakt mellan universiteten och Högskoleverket i den förberedande fasen. En situation där Högskoleverkets rådgivning kommer i konflikt med universitetens självständiga arbete med att ta fram underlag till bedömargruppen får dock inte uppstå. Man måste ha full tilltro till att Högskoleverkets professionalism kommer att kunna garantera att detta problem undviks.

Genomgående tendenser i kvalitetsbedömningen av de sju aspekterna

Allmänt

Kvalitetsarbetets betydelse är allmänt accepterad vid de sex universiteten. Det är uppenbart att alla, såväl ledning och medarbetare som studerande, är införstådda med att det är en viktig uppgift att stärka kvalitetsarbetet. Vid de svenska universiteten finns det alltså en mycket välutvecklad förståelse för hur viktigt det är att kvalitetskrav integreras i det löpande arbetet. Alla medarbetare vid universiteten arbetar inte lika mycket för detta och andra prioriteringar än systematiskt kvalitetsarbete kan ibland höras, men man upplever inte den passivitet eller kritik mot att avsätta resurser och tid till kvalitetsarbete som man ibland kan möta hos ledningar på instituts- och utbildningsnivå och bland lärare vid många andra europeiska universitet.

Ledningen för universiteten betonar överlag att huvuduppgiften är att förmedla utbildningar av högsta kvalitet till de studerande. Forskningen har också en stor betydelse och prioriteras följaktligen överallt, men den prioriteras inte längre i förhållande till utbildning och lärande, något som annars är utmärkande för många europeiska universitet där den humboldtska tanken fortfarande är fast förankrad.

Det bör framhållas att studerande har en mycket synlig plats i universitetens kvalitetsarbete och de ses och används som nödvändiga och seriösa samarbetspartners av ledningen på alla nivåer i detta arbete. Även på denna punkt har svenska universitet kommit betydligt längre än vad som generellt sett utmärker europeiska universitet. Det hittills obligatoriska medlemskapet i studentkåren har utan tvekan bidragit till detta.

Alla sex universitet har en anmärkningsvärt omfattande och målinriktad inställning till mångfald och ökad jämställdhet mellan kvinnor och män. Det positiva resultatet är bland annat att kvinnor innehar fler ledande poster vid de svenska universiteten än vad som är vanligt vid andra europeiska universitet.

De sju aspekterna

Bedömningen av de sex universiteterna är alltså positiv och ibland mycket positiv. Nedanstående genomgång av bedömningarna av de sju aspekterna fokuserar dock på de områden där kvalitetsarbetet fortfarande kan förbättras.

1. Systematiskt kvalitetsarbete

Kriterier

- *Lärosätet ska bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete. Kvalitetsarbetet ska genomsyras av en kvalitetskultur och ska ses som en viktig och naturlig del av det vardagliga arbetet vid lärosätet.*
- *Det ska finnas ett övergripande kvalitetsdokument som styr kvalitetsarbetet på alla nivåer och som beskriver kvalitetsarbetets mål, organisation och ansvarsförhållanden. Om fler än ett system tillämpas ska en samordning finnas av dem inom lärosätet.*
- *Det systematiska kvalitetsarbetet ska tillämpas av alla personalgrupper inklusive studenter och stöddas av användarvänliga styrdokument som tillämpas i det löpande arbetet. Av dokumenten ska det tydligt framgå hur verksamhetens kvalitet säkras och kontinuerligt förbättras i samverkan med alla berörda, inklusive de studerande.*
- *System ska finnas för att kunna vidta åtgärder vid brister i utbildningsprogram, kurser eller hos enskilda lärare.*
- *Måluuppfyllelsen av kvalitetsarbetet ska kunna bedömas utifrån årliga redovisningar.*
- *Systemet för kvalitetsarbete ska regelbundet följas upp och revideras.*

Huvudintryck

De sex bedömda universiteterna är stora universitet jämfört med de nio universitet och högskolor som granskades år 2008. Det är inte någon överraskning att arbetet med att upprätta ett kvalitetssystem för hela universitetet innebär betydligt större utmaningar vid de stora universiteterna än vid de mindre. Granskarna har ändå kunnat konstatera många goda exempel på aktivt och kontinuerligt kvalitetsarbete och har vid två tillfällen betygsatt detta arbete till den högsta nivån.

Universiteterna har utvecklat antingen ett mer centraliserat eller ett mer decentraliserat koncept för kvalitetsarbetet. I båda fall kan man dock fortfarande se svårigheter med att etablera en välfungerande helhetssyn i arbetet som omfattar både ”toppen” och ”botten” i organisationerna. Detta gäller både möjligheten för den centrala ledningen att få en bra redovisning av kvalitetsarbetet på fakultets- och institutionsnivå och dessa nivåers möjlighet att få en god uppfattning om den centrala ledningens förväntningar. Det är visserligen bra att det finns dokument som redogör för kvalitetssystemet, men om innehållet i dessa dokument är allt för övergripande skrivet finns det risk för att

chefer och medarbetare på fakultets- och institutionsnivå tar sig an kvalitetsarbetet på ett systematiskt och godtyckligt sätt.

Här bör nämnas att även arbetet med årliga uppföljningar av kvalitetsinitiativ och i synnerhet processer som kan identifiera uppnådda mål borde ha kommit lite längre vid några universitet.

2. Regelbundet återkommande granskning och revidering av utbildningar

Kriterier

- *Lärosätet ska ha system för regelbundet återkommande granskningar och revideringar av alla kurser och program på grund och avancerad nivå såväl som utbildningar på forskarnivå. Syftet med dessa granskningar är att säkra utbildningarnas mål, progression, kvalitet och aktualitet i relation till omvärld och aktuell forskning.*
- *Styrdokument ska finnas som beskriver tillvägagångssätt och kvalitetskriterier vid inrättandet av nya utbildningar, hur nya utbildningar följs upp efter att de startat samt hur utbildningar kan avvecklas.*
- *Granskningar som inkluderar extern bedömning i någon form uppmuntras.*

Huvudintryck

Det är positivt att alla universitet har välutvecklade system för utvärdering av undervisningsprocesser och kurser. Det är samtidigt tydligt att kursvärderingarna inte alltid fungerar på ett tillfredsställande sätt. Man kan se en tendens till att systemen används för mekaniskt och två problem kan urskiljas. För det första är svarsfrekvensen från de studerande i många fall för låg och för det andra och i samband med detta är uppföljningen av utvärderingarna inte alltid tillräckligt synlig för de studerande.

Externa bedömningar av utbildningarna görs i två fall. För det första har Högskoleverket kontinuerligt utvärderat universitetens utbildningar sedan 2001. Det är därför lite överraskande att universiteten i sina självvärderingar och dokumentationer refererar så litet till Högskoleverkets utvärderingar och det uppföljningsarbete som de resulterade i vid varje universitet.

För det andra kan ett universitet som en central del i sitt kvalitetssystem genomföra externa utvärderingar på eget initiativ. Svenska universitet har, till skillnad från universiteten i Danmark och Norge, visserligen ingen tradition av att använda censorer som externa garantier för undervisningens kvalitet och examinationsresultat, men externa granskningar kan även genomföras genom att en fakultet eller utbildning bjuder in externa representanter för att göra en kvalitetsbedömning. Användningen av externa bedömare görs emellertid sporadiskt, systematiskt eller inte alls.

Alla universitet har processer och kriterier för att inrätta och kvalitetssäkra nya utbildningar, men bara ett av de bedömda universiteten har kriterier för när en existerande utbildning bör läggas ned.

3. Bedömning och examination av studerande

Kriterier

- *All bedömning och examination av de studerande ska ske utifrån målen i examensordningen och lokalt formulerade mål (förväntade studieresultat).*
- *Bestämmelser, tillvägagångssätt och kriterier för bedömning och examination ska vara tydligt formulerade, tillgängliga för de studerande samt tillförsäkra studenterna en rättssäker examination.*
- *Strategier för att säkra likvärdighet i bedömning och examination ska finnas.*

Huvudintryck

Bolognaprocessens rekommendationer om förväntade studieresultat och tydliga kursplaner har satt tydliga spår. Generellt sett är därför studenterna väl orienterade om förväntade studieresultat vad gäller lärandemål för program och kurser vid de sex universiteten. I enstaka fall verkar det emellertid vara oklart om bedömningen och examinationen av de studerande sker utifrån målen i examensordningen och hur detta kvalitetssäkras, men i det stora hela verkar examinationsformer och examinationsinnehåll vara välkoordinerade med lärandemålen.

Under alla omständigheter är det studenterna själva som är de viktigaste verktygen för att klargöra brister i examinationen och vid besöken förklarade de studenter som vi träffade överlag att de var nöjda. Studenterna anser dock att man bör stärka arbetet med att skapa rättssäkerhet vid examinationer och då särskilt vid gruppexaminationer.

En särskild fråga har varit universitetens allt större andel distansstuderande – vid ett av universiteten rör det sig om 30 procent av studenterna. Villkoren för denna studentgrupp borde lyftas fram betydligt mer i universitetens kvalitetsarbete, bland annat vad gäller frågor om bedömning och examination.

4. Personalens kompetens och möjligheter till kompetensutveckling

Kriterier

- *Lärosätet ska säkerställa att all personal har de kvalifikationer och den kompetens som krävs för den aktuella verksamheten.*
- *Strategiska planer ska finnas för personalens ämnesmässiga och pedagogiska kompetensutveckling.*
- *Uppgifter om lärarnas tid för kompetensutveckling och forskning inom ramen för anställningen ska finnas tillgängliga på institutionsnivå/motsvarande. Dessa uppgifter ska ligga till grund för en regelbunden översyn av lärarkapacitet och lärarkompetens.*

Huvudintryck

Bedömarna har överlag kunnat konstatera att det finns rutiner och kriterier för att säkra och utveckla kompetensen hos både medarbetare och ledning.

Underlaget för detta arbete är beroende av rutiner för årligt återkommande medarbetarsamtal.

Alla universitet har introduktionsperioder för nya medarbetare, men det varierar mycket i vilken utsträckning som man uppmärksammar de behov av mer pedagogisk träning som även undervisande personal med längre anställningstid kan ha. Kursvärderingsresultat kan vara ett värdefullt verktyg för att identifiera sådana medarbetare. Kompetensutvecklingen hos andra personalgrupper, som t.ex. anställda inom administrationen varierar också mycket.

5. Lärandemiljö, resurser och stöd till de studerande

Kriterier

- *Lärosätet ska säkerställa att all undervisning bedrivs i en lärandemiljö där de studerande har tillgång till ändamålsenliga lokaler, bibliotek med aktuell och relevant litteratur samt nödvändig utrustning.*
- *De studerande ska ha tillgång till olika former av stöd, exempelvis studievägledare, kuratorer och annan rådgivande eller stödjande personal.*
- *Det ska finnas ett system för att kontinuerligt granska och förbättra lärandemiljön och stödet till de studerande.*

Huvudintryck

Vid alla sex universitet står kvalitetssäkring, kontinuerlig granskning, utveckling av lärandemiljön och stöd till de studerande i fokus. De resultat som uppnåtts varierar emellertid, särskilt vad gäller systematisk analys och uppföljning av feedback från de studerande. Studievägledningen fungerar till synes bra trots att det verkar finnas ett behov av att öka fokus mot de internationella studenternas behov. Dessa behov avser både de studerande som kommer utifrån och universitetets egna studerande som vill studera utomlands.

Det ska även uppmärksammas att det i en begränsad omfattning finns ett fokus på kvalitetssäkringen av distansstudenternas utbildningsmiljö.

6. Systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet

Kriterier

- *Varje nivå i lärosätets organisation ska på ett systematiskt sätt samla in för verksamheten relevant information.*
- *Informationen ska samlas in på ett sådant sätt att den kan möjliggöra analyser av hur verksamhetens kvalitet utvecklas över tid.*
- *Informationen ska utgöra underlag för beslut om verksamhetens framtid.*

Huvudintryck

Inom denna aspekt finns kanske den största variationen mellan de sex universiteten, eftersom insamlingen av kvalitetsrelevant information inte överallt har integrerats och accepterats helt som en del av kvalitetsarbetet i hela orga-

nisationen. Visserligen har alla universitet ett system för central insamling av relevant information, men arbetsfördelningen mellan den centrala nivån och fakulteterna har inte inarbetats så tydligt överallt att insamlingen av information kan hjälpa till att stärka och utveckla hela organisationen. Vissa universitet saknar fortfarande ett synligt system för tidsserier över centrala nyckeltal och kvalitetsindikatorer.

Alla universitet har väl utbyggda och synliga kontaktytor med intressenter från omvärlden, men i de flesta fall finns det ett behov av att utveckla ett mer övergripande systematiskt tillvägagångssätt för insamling och bearbetning av feedback från omgivningen.

7. Information till allmänheten

Kriterier

- *Lärosätet ska regelbundet sammanställa och publicera information om de utbildningar som erbjuds.*
- *Informationen ska innehålla aktuella uppgifter om utbildningarnas innehåll, undervisning och examination samt annan information av betydelse för både svenska och utländska studenters val av utbildning. Informationen ska vara saklig, korrekt och lättillgänglig.*

Huvudintryck

Nivån på de sex universitetens information till omvärlden är tillfredsställande. Överlag anser studerande att den information som de har fått i samband med studievalet har varit relevant. Universitetens hemsidor fungerar också på ett tillfredsställande sätt som informationsförmedlare.

Det finns däremot för få exempel på befintliga konkreta system för att kvalitetssäkra informationen. Påpekas bör även att begreppet omvärlden här bör utvidgas till att även innefatta utbildningens deltagare och alumner, på samma sätt som aspekten bör omformuleras så att den även tar upp hur ett universitet hanterar den information den får från omvärlden.

Avslutande kommentarer

Som ordförande anser vi att granskningsprocessen år 2009 har resulterat i sex rapporter som på ett trovärdigt och konsistent sätt presenterar starka och svaga sidor i kvalitetsarbetet vid sex stora svenska universitet. Det är vår förhoppning att universiteten kommer att följa upp bedömarnas rekommendationer på ett konsekvent och konstruktivt sätt.

Hans Peter Jensen

Christian Thune

Elvy Westlund

Göteborgs universitet

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Göteborgs universitet har nått mycket långt i sin utveckling av ett mycket välstrukturerat och genomskinligt kvalitetssystem, som siktar mot att knyta ihop alla nivåer inom organisationen i en gemensam kvalitetskultur och kvalitetssystematik. Universitetets styrelse och ledning har en klar målsättning i sitt arbete och fokuserar på att skapa en utvecklingsorienterad dokumentation av kvalitetsarbetet. Det finns på alla ledningsnivåer, från rektor till dekaner och prefekter, en särskilt utvecklad medvetenhet om kvalitetssystemets möjligheter och utmaningar.

Universitetet presenterar sig som ett decentraliserat lärosäte och utvecklingen av kvalitetssystemet är därför i hög grad en process uppifrån och ned, där kvalitetsarbetet finner stöd i en linje som går från ledningen, över fakulteterna, till institutionerna. På lokal nivå pågår mycket bra arbete med kvalitet. Universitetets ledning är särskilt uppmärksam på betydelsen av att arbeta för en synlig koppling mellan det övergripande systemet, dess dokument och de olika verksamhetsnivåerna.

Studentinflytandet fungerar väl på universitets centralnivå, medan en del kvarstår att göra på institutionsnivån.

Rektors ledningsråd och kvalitetsrådet spelar en genomgripande och positiv roll på såväl fakultets- som på institutionsnivå och det finns ett stort förtroende för rektors och den övriga ledningens arbete och styrning av lärosätet.

Det återstår en del implementeringsarbete innan kvalitetssystemet helt säkrar att den övergripande ledningen får full kännedom om resultat av kvalitetsarbetet ute i organisationen. Det uttrycks i självvärderingen att ledningen på alla nivåer är väl medveten om denna problematik, och att det framöver kommer att vara ett ytterligare förstärkt fokus på sammanhang, konsistens och konsekvens i kvalitetsarbetet, då detta både karaktäriseras av sin systematik och utgör en flexibel ram för Göteborg universitets kvalitetskultur. Att sådana problemområden synliggörs illustrerar i sig hur långt Göteborgs universitet har kommit med sitt kvalitetsarbete.

Ett initiativ som i allra högsta grad är positivt är det pågående arbetet med att skapa kompletta miljöer, bl.a. genom att utveckla och implementera ett system för fakultets- och institutionsaudits. Dessa är mycket relevanta utgångspunkter för systematisk granskning av verksamheten, och kommer med tiden säkert att kunna utgöra en viktig inspirationskälla för andra svenska universitet.

Bedömargruppens slutsats är att Göteborgs universitet har ett gott kvalitetsarbete som visar att det finns ett väl fungerande system som dock alltid kan förbättras.

Rekommendationer

- Universitetets ledning bör fortsätta sitt pågående arbete med att markera sina prioriteringar och sina förväntningar för kvalitetsarbetet på fakultets- och institutionsnivå.
- Universitetet bör fortsätta arbetet med att upprätta styrdokument som beskriver tillvägagångssätt och kvalitetskriterier vid inrättande och avveckling av utbildningar.
- Universitetet bör överväga mer extern medverkan i granskningar av utbildningar och i audits.

Lärosätets organisation

Göteborgs universitet inrättades 1954 men har en historia som sträcker sig tillbaka till grundandet av Göteborgs högskola 1891. Efterhand som fristående privata och statliga utbildningsinstitutioner införlivats, inte minst genom 1977 års högskolereform, har universitetet vuxit till ett av Sveriges största, och karaktäriseras av stor bredd i utbildning och forskning.

Göteborgs universitet har visionen att vara ett "cityuniversitet" och man har idag kunnat samla de olika campusområdena i stadens centrum.

Universitetet hade 2008 cirka 50 000 studenter (24 091 helårsstudenter/19 496 helårsprestationer) på grundnivå och avancerad nivå. De fördelar sig förhållandevis jämt mellan program och fristående kurser, med en viss ökning i söktrycket för de förstnämnda. Antalet aktiva forskarstuderande år 2008 var 2 045, en minskning jämfört med föregående år. Universitetet har ungefär 5 300 anställda, varav 65 procent utgör forskare och lärare i olika kategorier. Universitetet har tre, i vissa fall fyra, organisationsnivåer och präglas således av en långtgående decentralisering. Fakultetsnämnderna har, under universitetsstyrelsen och rektor, fullt verksamhetsansvar inom sina nämndområden.

Vid universitetet finns åtta fakultetsnämnder: humanistiska fakultetsnämnden, konstnärliga fakultetsnämnden, naturvetenskapliga fakultetsnämnden, samhällsvetenskapliga fakultetsnämnden, utbildningsvetenskapliga fakultetsnämnden, Handelshögskolans fakultetsnämnd, Sahlgrenska akademins styrelse, IT-fakultetens fakultetsnämnd samt därutöver utbildnings- och forskningsnämnden för lärarutbildning. Under fakultetsnämnderna lyder sammanlagt cirka 60 institutioner.

Mångfalden framhålls som en viktig strategisk resurs, samtidigt som de olika delarna inom lärosätet har utvecklat egna traditioner och arbetssätt som skapar utmaningar för det universitetsgemensamma arbetet. Det profileringsarbete som lärosätet har drivit sedan början av 2000-talet har bl.a. utgått från storleken och läget, öppenheten, samhällsengagemanget, bredden och mångfalden, betoningen av universitetets huvuduppgifter och det hållbara samhället (se bland annat universitetets strategiska plan för 2007–2010). Utifrån arbetet med identitet och image antogs år 2004 en ny vision som presenteras i dokumentet "Göteborgs universitet 2010".

Bedömningsunderlag

Till grund för sitt arbete har bedömargruppen haft självvärderingen från Göteborgs universitet med tillhörande bilagor, material från de sex fördjupningsmiljöerna och det platsbesök som genomfördes i april 2009.

I samband med platsbesöket träffade bedömargruppen bland annat representanter för ledningen och andra centrala enheter samt studenter, lärare, ledning och övrig personal vid fyra av fördjupningsmiljöerna. Under fem dagar samtalande bedömargruppen med drygt 130 personer fördelat på 25 intervju-sessioner.

Vi har funnit självvärderingen mycket välstrukturerad och analytisk i sin beskrivning av kvalitetsarbetet och av den systematiska utgångspunkt på vilken det vilar. Självvärderingen är därför en bra utgångspunkt för bedömningen. Det hade dock varit en fördel om materialet från fördjupningsmiljöerna genomgående hade följt en mer översiktlig systematik.

Platsbesöket var givande och gav oss möjlighet att bedöma engagemang och motivation för det systematiska kvalitetsarbetet hos såväl ledningen som hos andra grupper. Det positiva utbytet av platsbesöket kan i hög grad hänföras till det öppna och direkta sätt på vilket ledning, medarbetare och studenter deltog i bedömargruppens intervjuer.

1. Systematiskt kvalitetsarbete

Beskrivning

I självvärderingen – och i kvalitetsplanen – från Göteborgs universitet framhålls att kvalitetsfrågan måste ses som en dimension av den reguljära verksamheten och att ett gott kvalitetsarbete innebär att man arbetar så att verksamheten ständigt utvecklas. Detta, menar man, uttrycks formellt i olika organ och styrdokument och informellt i en levande kvalitetskultur.

Ansvar för kvalitet och kvalitetsarbete sammanfaller med universitets generella ansvars- och beslutsordning och kvalitetsfrågan framstår som central i en rad olika dokument. Med visionsdokumentet (se ovan) som grund antog man en ny strategisk plan 2006 (Strategisk plan 2007–2010). Den kompletterades senare med Forsknings- och utbildningsstrategier för 2009–2012. Dessa dokument kommer i nästa steg av lärosätets strategiarbete att ersättas av en sammanhållen strategisk plan.

Som en ram för kvalitetsarbetet finns dokumentet Plan för Göteborgs universitets kvalitetsarbete 2007–2010 (2007). Planen ersätter det kvalitetssystem som antogs 2001. Dokumentet ska följas upp och systemet revideras vart fjärde år. Av kvalitetsplanen framgår de centrala utgångspunkterna för kvalitetsarbetet. I planen finns bland annat ett antal särskilda aktiviteter för perioden.

Kvalitetsrådet, som ska stödja och samordna kvalitetsarbetet, har enligt lärosätets självvärdering ett särskilt ansvar för att följa upp implementeringen

av kvalitetsplanen, och de ska årligen upprätta en verksamhetsplan med konkreta åtgärder för sin verksamhet.

För att ta reda på i vilken utsträckning de universitetsgemensamma planerna är förankrade hos personalen följs detta upp regelbundet, bland annat i arbetsmiljöbarometrarna.

Som komplement till linjeorganisationen har lärosätet inrättat en struktur med organ som "tillvaratar och utvecklar gemensamma ambitioner" genom att bereda ärenden för rektors beslut och samordna verksamhet mellan fakulteterna. Utöver rektors ledningsråd, där samtliga dekaner, överbibliotekarien och ordförande för studentkårernas samarbetsorgan ingår tillsammans med universitetsledningen, finns sju universitetsövergripande organ knutna till olika verksamhetsområden. De leds av prorektor eller ett rektorsråd med särskilt ansvar för området, och även i dessa organ finns företrädare för fakulteterna, universitetsbiblioteket och studentkårerna.

De olika berednings- och rådsorganen beskrivs ha utvecklats till att få stor betydelse för det universitetsgemensamma arbetet. För varje enskilt mål i den strategiska planen har åtgärdsplaner upprättats och utöver arbetet med beredning och samordning, ska organen fungera som plattformar för erfarenhetsutbyte och verka för spridning av goda exempel inom lärosätet.

I självvärderingen beskrivs hur den reguljära uppföljningen av verksamheten vid universitet sker genom universitetets och fakulteternas årsredovisningar samt i verksamhetsdialoger mellan universitetsledning och fakultetsledning respektive fakultetsledning och institutionsledning. Utgångspunkten för detta arbete är bland annat de så kallade verksamhetsuppdragen. Vad gäller ledningens uppföljning av det samlade kvalitetsarbetet sker detta sedan 2005 genom kollegiala granskaningar; fakultetsaudit med studentmedverkan. Fakulteterna ska genom institutionsaudit eller liknande instrument genomföra motsvarande uppföljningar vid sidan av de reguljära dialogerna med sina institutioner.

Inom fakulteterna finns i varierande utsträckning särskilda organ för kvalitetsfrågor, samverkan, internationalisering och pedagogisk utveckling. Som ett instrument för implementeringen av de gemensamma styrdokumenterna och planerna nämns i självvärderingen att flertalet fakulteter och några institutioner utarbetat egna, mer preciserade verksamhetsplaner och kvalitetsplaner.

Styrdokumenterna anges som centrala instrument för verksamhetsledning, och under de senaste åren har de reviderats enligt en mall som universitetsstyrelsen beslutade om 2005. Syftet var bland annat att minska antalet dokument och öka dess tydlighet. Idag har mallen utvecklats till en handläggningsordning för styrdokument. Informations- och stödinsatser genomförs för att detta arbetssätt ska få genomslag på alla nivåer i organisationen och fakulteternas dokument granskas i fakultetsaudit.

Samtliga styrdokument finns att tillgå via en gemensam webbplats, med syfte att vara lätta att nå för såväl studenter och anställda som intressenter utanför universitetet.

Bedömning

Utgångspunkten för vår bedömning är att Göteborgs universitets position som ett av Nordens största universitet utgör en stor utmaning i förhållande till lärosätets ambitiösa målsättningar med kvalitetsarbetet. Likväl har man i mångt och mycket lyckas väl med att möta de strukturella svårigheter som finns på ett stort universitet.

Göteborgs universitet har utvecklat ett mycket välstrukturerat och genomskinligt kvalitetssystem, som siktar mot att knyta ihop alla nivåer av organisationen i en gemensam kvalitetskultur och kvalitetssystematik. Universitetets styrelse och ledning har en klar målsättning i sitt arbete och stöds av ett omfattande och mycket engagerat arbete från Kvalitetsrådets sida, vars insats inte minst fokuserar på att skapa en utvecklingsorienterad dokumentation av kvalitetsarbetet. Det finns på ledningsnivåer från rektor till dekaner en särskilt utvecklad medvetenhet om kvalitetssystemet, dess möjligheter och utmaningar. Den strategiska planen operationaliseras bland annat av levande dokument för grundutbildningen vilket innebär att det löpande uppdateras med delåtgärder som ska genomföras och en sammanställning av vad som genomförts. Delmålen på övergripande nivå ska även tjäna som utgångspunkt för handlingsplaner på andra nivåer och uppföljning av dessa. Utvecklingen av kvalitetssystemet måste dock först och främst betraktas som en process uppifrån och ned, där kvalitetsarbetet finner stöd i en linje, som går från ledningen, över fakulteterna till institutionerna.

På lokal nivå pågår mycket arbete med kvalitet, och vi fann exempel på systematiskt kvalitetsarbete på både fakultets- och institutionsnivå, men kopplingen till det övergripande systemet och dess dokument är, särskilt på institutionsnivå, inte alltid synligt. Vi vill dock särskilt framhålla Regler för studentmedverkan som ett mycket gott dokument som i hög grad är känt på alla nivåer. Vad som ska gälla för studentmedverkan framstår klart och tydligt. Vi anser att studentinflytandet fungerar väl på universitets centralnivå, medan en del kvarstår att göra på institutionsnivå. På några fördjupningsmiljöer gavs exempel på hur ledningen arbetat för att uppmuntra och underlätta studenternas deltagande i olika sammanhang.

Kvalitetssystemet är tillrättalagt för att motsvara decentraliseringsmodellen, men, som framgår av självvärderingen har man ”emellanåt svårt att få information och styrning från universitetets ledning att tränga ut i hela organisationen, och omvänt att få impulser från fakulteter och institutioner att nå universitetsledningen”.

Vi är fullt medvetna om de mycket konstruktiva roller som rektors ledningsråd och kvalitetsrådet spelar, och om de uppgifter som givits åt de sju universitetsövergripande organen, som även har till uppdrag att säkra horisontella och vertikala sammanhang. Och vi noterar att vi på såväl fakultets- som institutionsnivå hört många uttryck för det stora förtroende som finns för rektors och den övriga ledningens arbete och styrning av lärosätet. I självvärderingen ställer sig universitetsledningen själv frågan i vilken omfattning kvalitetssyste-

met i alla hänseende säkrar att den övergripande ledningen för Göteborgs universitet får tillräcklig kännedom om kvalitetssäkring av verksamheten på alla nivåer. Våra intryck från samtalen på fakultets- och institutionsnivå bekräftar också denna problematik.

I mötet med personal inom organisationen mötte vi i vissa fall inställningen att det mesta fungerar gott och tillfredsställande, och att det därför inte finns något stort behov att handla utifrån kvalitetssystemets tänkande, liksom att diskussionerna i de styrande organen ofta fokuserar på konkreta och praktiska frågor, snarare än övergripande kvalitetsfrågor.

När sådana kvalitetsfrågor trots allt är på dagordningen på fakultets- och institutionsnivå kan man ana en tendens till att strategier och planer inte används i förhållande till den överordnade systematiken, utan ad hoc och i en mer eklektisk urvalsprocess. I viss utsträckning ter det sig som om det kvalitetssystem som beskrivs i självvärderingen och i de centrala dokumenten, av medarbetarna och studenterna ses som ett optimalt system, och att implementeringen nödvändigtvis måste ske gradvis. Som exempel konstaterar vi att medarbetarskapet i självvärderingen inte framstod som särskilt utpräglat på institutionsnivå då dokumentet i liten omfattning hade diskuterats bland lärare och studenter.

Fakultetsnivån ska fungera som bryggan mellan ledning och verksamhet på institutionsnivå, och vi fick intryck av att dekanerna tar denna uppgift på största allvar. Som beskrivs ovan är det i fördjupningsmiljöerna ibland mer distans till det övergripande tankearbetet kring kvalitetssystemet än man kan förvänta. Vi betvivlar alltså inte påståendet i självvärderingen att man kan ”konstatera att universitetet idag är ett åtskilligt mer sammanhållet universitet än det var vid tidpunkten för den föregående kvalitetsgranskningen 2003”. Vi är övertygade om att ledningen på alla nivåer är mycket väl medveten om den problematik som här skisseras, och att det framöver kommer att vara ett ytterligare förstärkt fokus på sammanhang, konsistens och konsekvens i kvalitetsarbetet, då detta både karaktäriseras av sin systematik och utgör en flexibel ram för Göteborgs universitets kvalitetskultur.

Implementeringen av ett ambitiöst kvalitetssystem förutsätter att nödvändiga resurser är på plats på alla nivåer. Detta gäller inte minst omkostnaderna för att stärka ledningens kvalifikationer, t.ex. genom ledarskapsutbildning. I en situation där förväntningen om en starkt kvalitetsinsats inte frigör ytterligare ekonomiska resurser har vi dock ett positivt intryck av universitetets och fakulteternas arbete med att uppnå en rationaliseringsvinst genom att förenkla lednings- och administrationsstrukturer.

2. Regelbundet återkommande granskning och revidering av utbildningar

Beskrivning

I enlighet med universitetets beslutsordning ansvarar fakultetsnämnderna för att inrätta kurser och program och för att anta kursplaner. Utbildningarna ska revideras fortlöpande av fakultetsnämnder, institutioner och programråd inom ramen för deras beslutsmandat. Av självvärderingen framkommer att det finns en medvetenhet om att effektiviteten i fakulteternas granskningssystem måste följas upp av ledningen.

Även vid Göteborgs universitet har arbetet med anpassningen till den nya examensordningen, utöver den konkreta översynen och revisionen av dokumenten, bidragit till en fördjupad diskussion i olika delar av organisationen om utbildningarnas mål och studenternas arbetsmarknad. Universitetet fattade tidigt (2006) beslut utifrån det nya systemet om en kursplanemall och vidhängande föreskrifter. Dessa har nyligen reviderats. Utöver detta pågår en översyn av existerande utbildningsplaner och en mall för dem utvecklas. I samarbete med ett annat universitet har man tagit fram databaser för kurs- och utbildningsplaner, något som bland annat syftar till att öka rättsäkerheten för studenterna och effektivisera hanteringen.

Ett exempel på extern utvärdering som har haft stor betydelse för kvalitetsarbetet är de utbildningsutvärderingar som Högskoleverket genomfört. Några exempel från fakulteterna ges också på egeninitierade externa granskningar. Kollegiala granskningar, utöver fakultets- och institutionsaudit, där även studenter deltar har genomförts på kurser och program vid några institutioner.

Enligt självvärderingen genomförs kursvärderingar oftast men man konstaterar att det finns brister i systematiken vad gäller åtgärder och återföring av resultat. Grundutbildningsberedningen har fått i uppdrag att utarbeta ett åtgärdsprogram. Frågan om kursvärderingar och på vilket sätt de används är något som ingår i fakultetsaudit. Utbildningarna ska fortlöpande revideras av fakultetsnämnder, programråd och institutioner inom ramen för deras beslutsmandat. Fakulteterna har hunnit olika långt vad gäller att fastställa och dokumentera tydliga regler och riktlinjer där även avveckling av kurser och program ingår. En kvalitetsplan lyfts fram som ett särskilt gott exempel, och lärosätet har inlett ett övergripande arbete för att verka för att liknande system implementeras fullt ut inom samtliga fakulteter.

Fakulteterna har även fått i uppdrag att granska sina svaga och starka ämnen/utbildningar och prioritera i syfte att skapa långsiktigt hållbara och kompletta miljöer, med både stark forskning och stark utbildning. Före halvårsskiftet 2009 ska de presentera en kommenterad analys för rektor.

I den strategiska planen för lärosätet finns uttryckt att man ska ”införa och utveckla alumnverksamhet inom alla fakulteter”. Syftet är bland annat att förnya och utveckla program och kurser utifrån tidigare studenters erfarenheter från yrkeslivet och att öka utbildningarnas arbetslivskontakter med praktik,

examensarbeten, gästföreläsningar och mentorskap. En databas finns i drift och antalet registrerade alumner ökar, samtidigt som förutsättningarna konstateras variera kraftigt mellan professionsutbildningar och fristående kurser. Samtliga fakulteter ska delta senast 2010 och fyra av fakulteterna bedöms idag av lärosätet ha en väl fungerande alumnverksamhet. Alumnstudier från de olika fakulteterna presenteras via en gemensam webbplats.

I självvärderingen redovisas flera exempel på hur näringsliv och andra intressenter i samhället systematiskt används i programråd och andra konstellationer för att diskutera anställningsbarhet i förhållande till utbildningarnas innehåll inklusive verksamhetsförlagd utbildning. De kvalitetsaspekter som används för utmärkelsen för framstående utbildningsmiljöer diskuteras i ett internt nätverk för kvalitetsutveckling relaterat till bedömningsaspekterna.

Bedömning

I självvärderingen framhålls betydelsen av det pågående arbetet med att skapa kompletta miljöer. I linje med detta håller Göteborgs universitet på att utveckla och implementera ett system för fakultets- och institutionsaudits. Vi finner i allra högsta grad detta initiativ positivt och bedömer de auditrapporter som presenterats för bedömggruppen som mycket relevanta utgångspunkter för systematisk granskning av verksamheten. Göteborgs universitets koncept för fakultets- och institutionsaudits kommer med tiden säkert att kunna utgöra en viktig inspirationskälla för andra svenska universitet.

Vi noterar dock att fakulteterna i hög grad själva formulerar ramarna för dessa institutionsaudits. Vi finner det lämpligt att universitets ledning i större omfattning lägger denna uppgift på en överordnad nivå för att säkra enhetlighet och konsistens mellan audits, efter hand som dessa blir en ännu mer utbredd och erkänd praxis inom lärosätet. Vi finner stöd för denna synpunkt i fördelningen av ansvaret för uppföljning av audits. Av årsredovisningen framgår att ”fakultetsaudit är rektors verktyg” och att rektor kan använda resultatet från en audit som utgångspunkt för riktade åtgärder. Det är med andra ord rektor som har uppföljningsansvaret, jämför förväntningen om att kvalitetsarbetet ”ska följas upp av närmast överordnad enhet”. I gengäld finner vi det otydligt hur samspelet blir mellan rektors ansvar för uppföljningen av fakultetsaudits och dekanernas ansvar för institutionsaudits.

Vi noterat även att auditkonceptet saknar extern medverkan i form av panelmedlemmar som hämtas utanför lärosätet (fakultetsaudits) och fakulteten (institutionsaudits). Vi förstår att orsaken bland annat är att de ska stärka den interna utvecklingen, och att det finns en önskan om att hålla kostnaderna nere, men tycker likväl att här finns en mindre motsättning till ledningens betoning av behovet av benchmarking av verksamheten på olika nivåer.

Vår samlade bedömning är att granskningen av utbildningarna sker systematiskt, men vi instämmer samtidigt i det som framhålls i självvärderingen, att ”inte minst innebär universitetets decentraliserade karaktär att effektiviteten i fakulteternas granskningssystem måste följas upp”. Vi måste också

påpeka, att vi inte vid alla tillfällen fick det bekräftat att ledningen på de olika nivåerna får en samlad uppfattning om den kritik som framförs av studenterna. Studenternas värdering av utbildningarnas kvalitet har sin plats i kvalitetsarbetet, men det saknas egentlig systematik och kontinuitet i detta arbete. Återkoppling är därför inte alltid synlig.

Kursvärderingar är på plats inom lärosätet, men vi kan i en del fall konstatera bristande konsistens, uppföljning och återkoppling. Vi ser det som mycket positivt att kursvärderingsystemet ingår som en del i universitets interna audits.

Det är oklart hur man säkrar att kursvärderingar systematiskt anpassas för nät- och distansstudenter. Vår sammanfattande bedömning är därför att studentmedverkan fungerar väl, med några få här nämnda undantag.

Vidare finner vi att Göteborgs universitet har nödvändiga rutiner och dokument på plats för att upprätta nya program och kurser, och att lärare och studenter är delaktiga. Det bekräftas också att ett arbete pågår för att få styrdokument som beskriver tillvägagångssätt och kriterier på plats även för uppföljning och avveckling av kurser och program. Den samhällsvetenskapliga fakulteten har upprättat en handlingsplan för kvalitetsarbete där de viktigaste kriterierna och nyckeltalen för inrättande, bedrivande och avveckling av utbildning, liksom en handledning för kursvärderingar, ingår. Handlingsplanen lyfts fram som ett gott exempel internt och andra fakulteter upprättar nu liknande dokument, något som bedömargruppen ser mycket positivt på.

Avnämare och alumner utgör ingen självklar parameter för värdering av såväl gamla som nya utbildningars relevans. På vissa utbildningar inhämtas deras synpunkter, men vi saknar en mer systematisk procedur för detta.

Vi vill särskilt framhålla att vi fick ett mycket positivt intryck av de prioriteringar som gjorts för att underlätta implementeringen av Bolognaprocessen. Samtidigt framstår det som att arbetet med en sådan, externt initierad process, också på Göteborgs universitet under en period undanhållit resurser från det egna systematiska kvalitetsarbetet.

3. Bedömning och examination av studerande

Beskrivning

I självvärderingen framhålls att bedömning och examination sker utifrån de mål som angivits i kurs- och utbildningsplaner och lokala examensbeskrivningar för huvudområden. Dessa beslutas av fakultetsnämnderna.

I det ovan nämnda dokumentet Regelsamling för studier vid Göteborgs universitet ("Regelsamlingen"), som är det gemensamma dokument där såväl studenter som lärare och andra anställda finner sina rättigheter och skyldigheter beskrivna, anges bland annat ett antal regler om examination. Den av styrelsen inrättade Studieregelskommittén har bland annat till uppgift att återkommande revidera dokumentet och dessutom fungera som tolkningsinstans. Frågor om examination följs även upp i den så kallade studentbarometern. Av den har framkommit att anonyma tentamina inte används i den utsträckning

som är önskvärt, och att det inte alltid ges tillfälle till genomgång av tentamen och principerna för betygssättning.

Som ett resultat av att disciplinnämnden noterat att problemet med plagiat ökat har en handlingsplan för förebyggande av plagiering och fusk tagits fram. Av handlingsplanen framgår att samtliga lärare och examinatorer dessutom har tillgång till ett nätbaserat antiplagieringssystem. Grundutbildningsberedningen ska ansvara för att denna handlingsplan följs upp.

I självvärderingen ges exempel på strategier för att få jämförbara och likvärdiga bedömningskriterier, till exempel genom kursvärderingar, lokala studentbarometrar och olika kollegiala aktiviteter såsom utbytesläsning av examensarbeten med andra lärosäten. Examinationsfrågor ska dessutom behandlas inom ramen för universitetets pedagogiska utbildningar.

Bedömning

Ett omfattande arbete har bedrivits för att utforma och utveckla den universitetsgemensamma regelsamlingen. Dokumentet är, som även nämns tidigare, genomgående väl känt bland lärare och studenter. Den är ett viktigt stöd för rättssäkerheten, men dess implementering varierar mellan olika fakulteter och institutioner och det är inte tydligt att den idag utgör ett övergripande system i praktiken. Studieregelskommittén, som bedöms som ett unikt och mycket lovvärt initiativ, framstår däremot ännu inte som känd ute i hela organisationen. Vi ser dock mycket positivt på det arbete som påbörjats för att klargöra ansvarsförhållandena och föreslå åtgärder för att ytterligare prioritera regelfrågorna.

Vårt intryck är att det förs kollegiala diskussioner om examensordningen på program- och institutionsnivå, men att fakulteternas systembärande ansvar är något otydligt. Det är oklart om all bedömning och examination av de studerande alltid sker utifrån målen i examensordningen och lokalt formulerade mål och på vilket sätt detta säkras. Det är för oss inte heller tydligt om man på fakultetsnivå systematiskt följer upp konkret information om examensprocesserna på institutions- och programnivå.

Vårt intryck är att examinationsformer och förväntade studieresultat alltid beskrivs i kurs- och utbildningsplaner, även om målen ibland uppfattas som allt för generella. Trots detta är betygskriterierna i liten utsträckning kända för studenterna. Några institutioner har tydligt formulerade kriterier, men inom andra områden är det i första hand informell, muntlig information som gäller vid betygssättning, och i avsaknad av systematik lämnas mycket åt den enskilda läraren. Därmed kan kvalitetssäkringen i praktiken vara personavhängig och informell. Särskilt inom programmen, där det förekommer många moment i grupp, har man svårt att säkra såväl anonymitet som individuell bedömning. På flera av fördjupningsmiljöerna är man medveten om detta, och man gav flera goda exempel på strategier för att kunna bedöma gruppinsatser individuellt, till exempel loggböcker, individuella muntliga redovisningar och lottdragning av frågor. Inom konstnärlig utbildning och utbildningar som

leder till yrkesexamen pågår ett kontinuerligt utvecklingsarbete för att genomföra rättsäkra bedömningar. Vidare bekräftas vid platsbesöket den bild som ges i självvärderingen av att skriftliga tentamina ännu inte är anonyma inom hela lärosätet. Det förekommer skillnader såväl mellan, som inom fakulteter och institutioner, när det gäller möjligheten till anonyma tentamina. Här framstår det som om studenter som studerar på distans innebär en särskild utmaning.

Examensformerna varierar till viss del. I liten utsträckning används externa examinatorer, men exempel ges på initiativ där examensarbeten granskats av kollegor på andra lärosäten. Inom lärosätet tillämpas i huvudsak en tregradig betygsskala och bedömggruppen får intrycket av att det pågår en diskussion om att utveckla gemensamma kriterier för bedömning av examensarbeten och öka transparensen i detta hänseende.

Via Kvalitetsrådet, där prodekanerna ingår, och inom gruppen av kvalitetsamordnare på fakulteterna utövas dock viss samordning i dessa frågor. Strategierna för att säkra likvärdighet i bedömning och examination framstår dock som främst dialogbaserade, så väl inom, som mellan fakulteterna.

4. Personalens kompetens och möjligheter till kompetensutveckling

Beskrivning

I självvärderingen konstateras att den viktigaste säkringen av personalens kompetens sker genom gällande regler och i rekryteringsprocessen. Universitetets anställningsordning finns enligt uppgift nedbruten i tillämpningsföreskrifter vid fakulteterna. I den strategiska planen för 2007–2010 redovisas lärosätets övergripande mål för personalområdet. Där anges också ett antal delmål för att öka universitetets attraktionskraft som arbetsplats och för att förbättra kompetensförsörjningen på lång sikt. Av självvärderingen och årsredovisningen framgår att åtgärder har vidtagits för att nå samtliga dessa mål, och flera exempel ges. Utifrån de universitetsövergripande målen svarar respektive fakultetsnämnd för att formulera preciserade mål och program för den strategiska personalplaneringen inom respektive verksamhetsområde. I universitetets likabehandlingspolicy fastslås att ett brett rekryteringsunderlag ska skapas inför varje anställning genom utökad information vid utlysning och tillsättning. Fakulteternas personalstrategiska mål anges i deras strategiska planer.

Åldersstrukturen hos de anställda visar på att man har ett stort behov av att säkra kompetensförsörjningen på sikt. Fakulteterna har vid flera tillfällen under de senaste åren kunnat söka särskilda omställningsmedel från rektor för strategiska generationsväxlingsåtgärder. En särskild enhet för kompetensförstärkning har dessutom inrättats centralt.

Som viktiga instrument för att fånga upp behovet av kompetensutveckling anges bland annat den arbetsmiljöbarometer som genomförs vart tredje år. Insatserna för kompetensutveckling anpassas utifrån resultaten av denna och

följs upp vid nästkommande arbetsmiljöbarometer. För att stödja fakulteterna i arbetet med att förbättra identifierade problem av arbetsmiljökaraktär har universitetet bland annat anställt en psykolog. Särskilda satsningar har gjorts där behov framträtt för hela lärosätet, till exempel vad gäller ledarförsörjning, medarbetarsamtal och konflikthantering.

För samordning av högskolepedagogisk utbildning inrättades 2008 en lärosättesgemensam resurs: Enheten för pedagogisk utveckling och interaktivt lärande (PIL). Denna enhet ska regelbundet rapportera till grundutbildningsberedningen.

Strategiskt viktiga kurser är, förutom kurser i pedagogisk utveckling, bland annat projektledarutbildning, studierektorsutbildning och utbildning i medarbetarsamtal. Rektor har beslutat att alla chefer ska genomgå ledarskapsutbildning och kurser med så kallade chefsredskap senast inom ett år efter det att befattningen tillträtts.

Ett ledarskapsprogram har funnits under lång tid och det har kontinuerligt reviderats för att idag mer än tidigare betona ansvaret för verksamhetens innehåll och kvalitet. I självvärderingen anges att rektor tre gånger per år kallar till möte med samtliga chefer vid universitetet.

Hela utbudet av kompetensutveckling för personalen finns samlat på en webbplats. Anmälan sker via ett bokningssystem som även används som ett verktyg för att fånga upp behov och intresse i planeringen av nya utbildningar. Systemet ska också fungera som en databas för uppföljning på såväl individnivå som organisatorisk nivå.

Bedömning

Bedömargruppen finner att Göteborgs universitet har rutiner och kriterier för säkring av personalens kompetens. De insatsområden som tas upp i universitetets strategiska plan 2007–2010 avseende personalens kompetensutveckling har i huvudsak fått genomslag i verksamheten. I samtliga fakulteters strategiska planer finns också personalstrategiska mål. I samband med platsbesöket nämndes mestadels insatser för kompetensutveckling av befintlig personal, men ytterst lite om möjliga konsekvenser för personalen när studenterna minskar i antal.

Vidare konstaterar vi att en stor del av universitetets chefer genomgår eller har genomgått en ledarskapsutbildning. Under platsbesöket efterfrågades dock fler praktiska inslag såsom konkreta verktyg för hur ledarskapet kan omsättas i praktiken. Särskilt prefekterna lyfte fram rektors chefsmöten som ett viktigt utbildningstillfälle och en arena för att sprida goda exempel inom Göteborgs universitet.

Vid platsbesöken hos fördjupningsmiljöerna bekräftas att rutiner finns för årliga medarbetarsamtal. Detta omfattar oftast doktoranderna men inte alltid övriga personalkategorier. Samtalen verkar vara uppskattade av såväl personal som chefer och fungerar ofta som en utgångspunkt för återkommande dialog

kring kompetensutveckling. Individuella studieplaner för doktoranderna upprättas men används aktivt i mycket varierande omfattning.

Universitetets personal har som regel tid avsatt för egen kompetensutveckling. Personalen styr i stor utsträckning själva över hur tiden används, vilket i praktiken innebär en tyngdpunkt på forskning och pedagogisk meritering. Den möjlighet som finns att två gånger per år söka medel för kompetensutveckling verkar dock inte ha fått fullt genomslag bland personalen. Vissa lärare menar att det inte är någon idé att söka då konkurrensen om dessa medel upplevs vara för stor. Som ett gott exempel vill vi lyfta fram en institution där kompetensutvecklingen delas upp i två delar på individnivå, en för pedagogisk utveckling och en för ämnesmässig utveckling.

Trots att PIL är en ny verksamhet så konstaterar vi att den är känd bland personalen och de flesta verkar känna till de kurser som enheten erbjuder. Särskilt de fakultetsanpassade delarna framstår som relevanta och mycket uppskattade. Personal från samtliga av de besökta fördjupningsmiljöerna deltar i någon av PIL:s kurser, vilket är glädjande. Däremot kan vi konstatera påtagliga skillnader mellan fördjupningsmiljöerna vad gäller ambitioner och omfattning av den pedagogiska meriteringen. Bedömargruppen vill poängtera att det är av stor vikt att den pedagogiska meriteringen även engagerar etablerade lärare och inte bara nya lärare och de som har stort pedagogiskt intresse. Detta bör också omfatta internationella lärarutbyten, i syfte att öka den pedagogiska och ämnesdidaktiska kompetensen. Vi noterar också att det finns behov och efterfrågan av särskilda kompetensutvecklingskurser för anställda med ansvar för verksamhetsförlagd utbildning.

Från fördjupningsmiljöerna bekräftas att de flesta nya medarbetare genomgår en introduktionsutbildning och det finns rutiner för introduktion av nyanställd personal.

5. Lärandemiljö, resurser och stöd till de studerande

Beskrivning

Av den strategiska planen framgår bland annat att universitetet systematiskt och återkommande ska följa upp studenternas studie- och arbetsmiljö och etablering på arbetsmarknaden. I forsknings- och utbildningsstrategier 2009–2012 (december 2007) presenteras lärosätets modell för systematiskt, långsiktigt och verksamhetsintegrerat arbete med stödfunktioner för samtliga studenter. Modellen innebär ett samlat ansvar för att stödja studenterna, och dess utgångspunkt är insatser före, under och efter studierna. Flera exempel på möjliga åtgärder ges.

Av självvärderingen framgår att det sedan 2008 finns en policy för studie- och karriärvägledning med utgångspunkt i ovan nämnda dokument. Den ersätter två äldre styrdokument. Policyn slår fast att det ska finnas handlingsplaner på såväl central nivå som på fakultetsnivå. Lokal studievägledning finns

i varierande omfattning vid fakultetskanslier, institutioner och program. Den centrala studievägledningen finns placerad vid studentavdelningens enhet för studiestöd. Interna och externa benchmarkingprojekt har genomförts med såväl den centrala som den lokala studievägledningen i fokus. Detta har bland annat lett till att handlingsplaner för förbättring tagits fram av samliga institutioner som deltog. Utöver studievägledningen har man utvecklat funktioner och aktiviteter för karriärplanering och studentstöd för omvärldskontakter. Ett annat exempel på stöd till studenter som används på några institutioner är *peer helping* där studenter utbildas till att hjälpa andra studenter. Dessa så kallade studentstödjare får kontinuerlig handledning av särskilda studievägledare.

Universitetsbibliotekets verksamhet bedrivs vid sju biblioteksenheter och två studietorg. För bibliotekets kvalitetsarbete antogs en ny plan 2008. Till den finns kopplat en handlingsplan och ”verksamhetshjulet”, en modell för att visualisera kvalitetsarbetet och dess implementering. En ny, webbaserad lär- och kommunikationsplattform (GUL), håller gradvis på att ersätta den gamla kursportalen.

I den tidigare omnämnda regelsamlingen anges också att universitetets lokaler så långt som möjligt ska vara anpassade för att kunna användas av personer med funktionshinder. Som exempel på sådan anpassning kan till exempel ges de ”lässtudios” som biblioteket erbjuder funktionshindrade och stöd med inläsning av kurskompendier. Under rubriken ”studiemiljö” anges regler för schemaläggning. På webbplatsen finns särskild information till studenter och blivande studenter med funktionshinder (studentavdelningen).

Biblioteket ska regelbundet använda enkäter riktade till studenter och forskarstuderande. Som exempel på åtgärder som ett resultat av sådana enkäter framhålls tillkomsten av en ”usabilitygrupp”, och att antalet studieplatser och datorer kontinuerligt utökas. Biblioteket har också skapat ett kontaktforum där studenter och andra intressenter anonymt kan ställa frågor eller framföra synpunkter och klagomål. Svar lämnas via e-post eller via en länk, och systemet har väckt intresse även bland andra verksamheter inom universitetet. Även Akademihälsan ska genomföra regelbundna enkäter om den verksamhet som erbjuds.

Av studenternas kommentar till årsredovisningen för 2008 framgår att internrevisionen påbörjat en granskning av studenternas arbetsituation och arbetsmiljö.

Bedömning

Lärosätet har en till övervägande del en fungerande systematik i fråga om att kontinuerligt granska och förbättra lärandemiljön och stödet till de studerande. Som framkommer nedan är det framförallt i återföringen av resultatet och i analysen av detta arbete vi funnit brister.

Vi anser att Göteborgs universitet erbjuder studenterna god tillgång till studievägledning på alla nivåer. Vi vill särskilt framhålla Policyn för studie- och karriärvägledning som ett exempel på ett bra styrdokument för verksam-

heten. Eftersom det rör ett förhållandevis nytt dokument är efterlevnaden av dess innehåll svår att bedöma. Fakulteterna är ålagda att upprätta handlingsplaner utifrån policyn men detta arbete bör intensifieras. Bedömarna har inte funnit några exempel på att studenter deltagit i utvärderingar av den studievägledning de erbjuds, men det förekommer på sina håll diskussioner om att på fakultetsnivå ta fram enkäter i ett sådant syfte. Det är mycket positivt att benchmarkingprojekt genomförts med ett tämligen gott deltagande från olika delar av universitetet och de externa inslagen bör särskilt omnämnas.

Studenterna uppger att Akademihälsans verksamhet fungerar väl men det är inte helt tydligt på vilket sätt återkoppling från genomförda enkäter och annan uppföljning ges till universitetet. Det är lovvärt att man på några fördjupningsmiljöer kontaktat studenter som avbrutit sina studier. Vidare borde institutionerna skapa rutiner för att systematiskt följa upp studieavbrott, dels för den enskilda studenten, dels på aggregerad nivå för att identifiera kritiska moment och problem som behöver åtgärdas.

Lärosätet uppvisar en i stort sett fungerande systematik i fråga om att behandla studenter och forskarstuderandes frågor om lokalernas ändamålsenlighet. Dock bör återföringen av åtgärder ske mer systematiskt till båda grupperna. Vad gäller arbetsmiljön har vi fått bekräftat att förbättringsåtgärder ofta vidtas, men också funnit exempel där man på institutionsnivå saknar system för att få kännedom om hur studenterna upplever sin studiemiljö. Arbetet med studerandearbetsmiljöombuden (SAMO) ger goda förutsättningar att förbättra arbetsmiljöarbetet, och studenter och forskarstuderande behöver i mycket högre utsträckning informeras om möjligheten att engagera sig inom detta område. Vi ser därför positivt på att GUS, Göteborgs universitets studentkårer, och universitetet diskuterar strategier för att avhjälpa detta.

Vår bild är att studentrepresentanter på universitets- och fakultetsnivå är delaktiga i efterarbetet med STUG-rapporter och andra undersökningar. Dock bör återföringen av resultatet och åtgärderna av barometrarna ske mer systematiskt till studenterna i stort.

Det framstår som om administrationen kring utbildningarna fungerar överlag väl och att personalen får det stöd de behöver för att kunna använda de verktyg som finns till förfogande. Ledningen på respektive nivå bör emellertid söka tillförsäkra att regelsamlingens föreskrivningar om scheman efterlevs. Inte sällan framstår det som om studenterna får scheman alldeles för tätt in på kursstart. Vårt intryck är dessutom att studenterna ibland får vänta oacceptabelt länge på tentamensresultaten. För såväl nya studievägledare som för nya utbildningsadministratörer bör bättre rutiner utvecklas för överlämning och introduktion.

Arbetet med att introducera den nya lärplattformen är i full gång och de lärare vi träffade, som hittills haft möjlighet att prova, var mycket positiva till dess potential som stöd för undervisning och information, inte minst i kontakterna med distansstudenter.

Många studenter är nöjda med biblioteken och känner till de möjligheter som finns för att delge sina åsikter om den service som erbjuds. Dock bör universitetet tillförsäkra sig om att resurser avsätts för att tillgodose att alla studenter har likvärdig tillgänglighet till för dem viktiga bibliotek.

6. Systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet

Beskrivning

Lärosätet använder flera centrala system inom vilka rapportering för uppföljning ska ske fortlöpande och där information ska utvinnas och analyseras regelbundet, till exempel i samband med universitetets och fakultetsnämndernas årsredovisningar. Ladok nämns som ett av de viktigaste instrumenten för uppföljning av studenter och utbildningar. Universitetet har även utvecklat ett utdatasystem, Datalagret, som stöd för ekonomi-, personal- och studentuppföljningar på alla nivåer i organisationen. Fakultetskanslierna har möjlighet att regelbundet redovisa nyckeltal och sammanställningar över tid som underlag för uppföljning och planering av grundutbildningen på fakultets- och institutionsnivå. I självvärderingen anges från såväl vissa av fakulteterna, som direkt från några fördjupningsmiljöer, att arbetet med att analysera tillgängliga nyckeltal skulle kunna ske på ett mer systematiskt sätt.

Under de senaste åren har man inom lärosätet fört en dialog om lämpliga kvalitetsindikatorer och andra former av uppföljningar, och om hur de interna systemen kan förbättras för att i ännu högre grad möjliggöra ”effektiva mätningar och prioriteringar”. Man har också kartlagt vilka indikatorer som tidigare varit viktigast i nämndernas och institutionernas arbete. I kvalitetsplanen 2007–2010 anges att indikatorer ska utvecklas för alla verksamhetsområden för att kunna följa, förbättra och omprioritera resurser i verksamheten. I september 2008 presenterade en arbetsgrupp en utredning där en mer aktiv ledningsmodell förespråkades, och förslag till gemensamma kvalitetsindikatorer lämnades. I januari 2009 inrättades en särskild avdelning för analys och utvärdering som ska koordinera arbetet samt fungera som ett stöd för såväl universitetsledningen som fakulteterna.

Internrevisionen rapporterar direkt till styrelsen och ska ha fortlöpande diskussioner med universitetsledningen. Arbetet med riskanalys och till detta kopplade kontrollåtgärder har intensifierats. Personer i ledningen och styrelsen har fått ta del av olika utbildnings- och informationsinitiativ.

Det tidigare nämnda STUG-projektet har idag övergått till reguljär verksamhet med regelbundet återkommande uppföljningar. Även studentkårerna ska ha en aktiv roll i detta arbete. Vad gäller den återkommande arbetsmiljöundersökningen för universitetets personal ska resultaten presenteras så att de går att analysera på flera organisatoriska nivåer. En resursperson finns för att stötta fakulteterna vad gäller analys och åtgärder. Tillsammans med Chalmers tekniska högskola genomförde universitetet 2006 en studie om hur Göte-

borgsakademiker lyckas etablera sig på arbetsmarknaden och hur de i backspegeln ser på sina respektive utbildningar. Initiativet har övergått i reguljär verksamhet.

Bedömning

Vi konstaterar att lärosätet på central nivå samlar information som är relevant för att bedriva verksamheten, men att ytterligare information bör identifieras för att stärka verksamheten. Fakulteterna samlar information på olika sätt och vi uppfattar att det saknas ett enhetligt system för hur informationsinsamlingen ska genomföras. På framförallt institutionsnivå finns brister i systematiken kring identifiering och beslut om vilken information som är relevant att samla och på vilket sätt detta ska genomföras. Vissa nivåer i organisationen verkar ännu inte förstått nyttan med att mäta och analysera kvalitetsindikatorer. Vi ser därför med stor tillförsikt på det arbete som ledningen initierat vad gäller att utveckla kvalitetsindikatorer och det stöd den nya enheten kan utgöra för hela organisationen. Bedömargruppen ser också mycket positivt på att biblioteket i ökad grad används som resurs.

Vid platsbesöket bekräftas att lärosätets verksamheter har tydliga och stora kontaktytor mot det omgivande samhället. Tillgången till information bedöms därför som god, men universitetet har behov av att utveckla mer systemstöd för att metodiskt samla information från avnämare. Vi anser dessutom att den roll som avnämarrrepresentanter förväntas ha i olika organ behöver beskrivas på ett tydligare sätt.

Ett intensivt arbete pågår med att stärka kontakterna med alumner i syfte att möjliggöra systematisk insamling av information, och bedömargruppen ser mycket positivt på detta. Bedömarna ser även positivt på STUG-rapporterna och de student- och doktorandbarometrar som regelbundet genomförs. Som framkommer i självvärderingen och vid vårt platsbesök har dessa legat till grund för flera goda åtgärder. Lärosätet har påbörjat ett arbete med att dokumentera studenters, forskarstuderandes, och samtliga anställdas utlandsvistelser inom ramen för olika utbyten. Vår bedömning är att detta arbete dels kan intensifieras och att fokus i högre grad kan vara på analys och uppföljning.

Lärosätet befinner sig i nuläget i en process där man arbetar med identifiering av vilka nyckeltal, utöver de obligatoriska, som är viktiga, och på vilket sätt dessa ska analyseras och utgöra underlag för beslut om verksamhetens framtid. Inom vissa delar av verksamheten kan man uppvisa vilka parametrar som valts ut för att genomföra analyser för den enskilda verksamheten. Det framstår dock inte som om detta genomgående genomförs på ett systematiskt sätt. Intrycket är att det skiljer sig avsevärt hur långt de olika fakulteterna har kommit i att upprätta styrdokument där behovet av att samla in relevant information framgår.

7. Information till allmänheten

Beskrivning

Information om samtliga kurser och program publiceras regelbundet i en databas tillgänglig via lärosätets webbplats. Potentiella studenter kan även nå den information om kurser och program som finns på respektive fakultets webbsidor. Delar av den så kallade kursportalen, där bland annat kursplaner finns, är även tillgängliga för allmänheten.

Den tryckta versionen av universitetets utbildningskatalog publiceras två gånger om året. Rättelser och förändringar i utbildningsutbudet som har skett efter det att katalogen gått i tryck redovisas enligt uppgift kontinuerligt på webbplatsen. Inför anmälan till vårterminen trycks även ett tilläggsblad upp och delas ut tillsammans med katalogen. Ansvaret för detta finns hos Studentavdelningen.

I självvärderingen betonas att arbetet med samverkan är ett av lärosätets starkaste sidor och man arbetar strategiskt för att föra ut sina resultat till det omgivande samhället. Kvartalsvis genomförs analyser av hur universitetet speglas i svensk massmedia. Universitetets centrala medieenhet ansvarar för att efter varje sådan rapportering samla fakulteternas pressansvariga och diskutera vilka åtgärder som behöver vidtas för att öka universitetets genomslag i media. Resultatet presenteras för styrelsen två gånger om året. Enligt självvärderingen genomförs dessutom regelbundet återkommande studier av hur universitetet uppfattas, dels genom enkäter till allmänheten, dels genom intervjuer med till exempel politiker och företagsledare. Som ett resultat av att några nyckelgrupper uppfattade den breda verksamheten som otydlig skapades bland annat ett nytt forskningsmagasin – GU-Spegeln. Ett annat exempel på en åtgärd är en populärversion av årsberättelsen. Användartester med studenter, media och näringsliv lyfts fram som exempel på resultat då webbplatsen blivit mer användarvänlig. En prorektor har särskilt ansvar för samverkan och kontakter med näringslivet.

Via www.gu.se/kvalitet kan allmänheten få information om kvalitetsrådets verksamhet och fakulteternas kvalitetsarbete. Där publiceras även rapporterna från genomförda fakultetsaudits.

I den språkpolicy som arbetats fram vid Göteborgs universitet fastslås bland annat att lärosätet ska vara internationellt synligt och att information om universitetet och dess verksamhet ska föreligga också på andra språk än svenska. Studentkårerna uppmuntras enligt dokumentet att ”tillhandahålla relevant information på engelska”. I årsredovisningen konstateras att informationen på engelska om kursutbud, särskilt inom forskarutbildningen har ökat. Lärosätets gemensamma kursplanemall finns även den på engelska.

Bedömning

Som framgår ovan har Göteborgs universitet kommit mycket långt i arbetet med att kommunicera sina resultat och informera det omgivande samhället om sina olika verksamheter.

Vår bedömning är att information om utbildningarnas innehåll och uppbygg beskrips på ett korrekt sätt och finns lättillgängligt via kursportal och universitetets webbplats. Studenterna bekräftar att utbildningarnas innehåll oftast motsvarar de förväntningar de haft utifrån den information de tagit del av före kursstart. Däremot är det inte alltid känt inom organisationen vem som ansvarar för att informationen publiceras, och för att innehållet hålls aktuellt. För bedömargruppen förefaller det som att man har olika system på olika nivåer i organisationen där information publiceras. Att viss information på lokal nivå ännu inte har lagts över i universitetsgemensamma plattformar ökar risken för att informationen inte är kvalitetssäkrad. Det finns behov av att tydliggöra ansvar för innehåll, publicering och tillkännagivande av den interna informationen, särskilt på institutionsnivå.

Den engelska delen av webbplatsen har utvecklats men fortfarande saknas ofta information på detaljerad nivå. Det finns dock en stor medvetenhet om detta i organisationen, och man arbetar aktivt för att åtgärda bristerna. Avslutningsvis ser vi mycket positivt på ledningens ambition att på ett mer samlat och systematiskt sätt erbjuda internationella studenter gemensam introduktion vid terminsstart.

Linköpings universitet

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Det är bedömargruppens uppfattning att Linköpings universitet har lyckats mycket väl i sin målsättning att kvalitetsarbetet ska integreras i den befintliga kärn- och stödverksamheten. På universitetet finns en välutvecklad förståelse för behovet av att bygga in kvalitetskrav i verksamheten, och den löpande verksamheten vid lärosätet genomsyras därför av en kvalitetskultur.

Dialogen om kvalitetsfrågor är utbredd och den förs i många sammanhang, på ett sätt som brett involverar universitetets ledning, medarbetare och studenter. Vi fäster oss också vid att rektor och den övriga högsta ledningen har en hög grad av synlighet och deltar aktivt i dessa dialoger hela vägen ut till institutionsnivån. Vi finner det också bekräftat att universitetet ser till att studenternas medverkan och inflytande är en omistlig tillgång i kvalitetsarbetet.

Samtidig noterar vi att kvalitetsansvaret är decentraliserat och att det därför finns en risk att för mycket av tolkningen lämnas till ledningen på lägre nivåer, och till medarbetare och studenter. Därför bör fler användarvänliga styrdokument och handlingsplaner stödja kvalitetsarbetet på lokal nivå.

Vår bedömning är att Linköpings universitet präglas av en välutvecklad kvalitetsorienterad kultur. Men vi finner också att kvalitetsarbetet inom denna universitetskultur framför allt karaktäriseras av dialog och samtal. Vi anser att ett något mer formaliserat kvalitetssäkringssystem än det som finns på plats idag kan öka möjligheterna att även fånga upp mindre uppenbara svagheter i verksamheten. En högre grad av formalisering säkrar även en större överensstämmelse i kvalitetsprocedurerna mellan fakulteterna, motsvarande den ambition som lyfts fram i självvärderingen.

Vi har funnit många övertygande exempel på att kvalitetsarbetet fungerar väl. Oavsett universitets beslut att integrera kvalitetsarbetet i den generella strategiska utvecklingen bör måluppfyllelsen av kvalitetsarbetet kunna preciseras så att den i ännu högre grad bedöms systematiskt utifrån årliga redovisningar. I det sammanhanget bör också fokus ökas på systematisk benchmarking och extern utvärdering i kvalitetsarbetet för att komplettera ett redan mycket väl fungerande kvalitetssystem.

Linköpings universitet har en välfungerande matrisorganisation i det att fakultetsnämnden på ett bra sätt sköter uppgiften att granska och revidera utbildningar. Dessutom har dekanerna ett mycket välfungerande samarbete. Även om inte alla fyra fakulteter ännu har hanteringsregler för granskning och revidering av utbildningar, utgör de element som ingår i hanteringsreglerna på tre fakulteter i vår mening en tillräcklig grund för detta arbete, och vi såg många goda exempel på att de fungerar i praktiken.

Vi finner det berömvärt att systematiska kursvärderingar är på plats genom ett elektroniskt kursvärderingssystem, som av ledningen på alla nivåer anges ha avgörande vikt i värderingen av utbildningarnas kvalitet.

Bedömarens slutsats är att på Linköpings universitet finns ett gott kvalitetsarbete som visar att det finns ett väl fungerande system som dock alltid kan förbättras.

Rekommendationer

- Universitetet bör utveckla ett något mer formaliserat kvalitetssäkringssystem med större överensstämmelse i procedurerna mellan fakulteterna.
- Måluppfyllelsen av kvalitetsarbetet bör ytterligare preciseras så att den i högre grad kan bedömas systematiskt utifrån årliga redovisningar.
- Universitetet bör göra en översyn av informationsinsamlingen av såväl nyckeltal som annan information.

Lärosätets organisation

Redan 1967 startade filosofisk utbildning i Linköping som en filial till Stockholms universitet och senare tillkom medicinsk och teknisk fakultet. Linköpings högskola startade 1970 och ur denna bildades fem år senare Linköpings universitet. Forskning och utbildning bedrivs idag vid fyra fakulteter (motvarande): Filosofiska fakulteten, Hälsovetenskapliga fakulteten, Tekniska högskolan och Utbildningsvetenskap. Universitetet är organiserat i 14 mångdisciplinära institutioner. Dessa tillhör inte organisatoriskt någon fakultet, och flertalet institutioner har verksamhet inom flera fakultetsområden.

Linköpings universitet hade år 2007 cirka 25 000 studenter (17 077 helårsstudenter). Lärosätet har ambitionen att vara ett utpräglat programuniversitet och drygt 80 procent av helårsstudenterna läser på sammanhållna program. Cirka 20 procent av studenterna i grundläggande utbildning läser på avancerad nivå.

Linköpings universitet bedriver verksamhet vid tre campusområden, Campus Valla och Campus US (universitetssjukhuset) i Linköping, samt Campus Norrköping.

En större institutionsomorganisation slutfördes 2007. Institutionerna har med några få undantag 200–400 medarbetare. Varje institution har en styrelse med lärarmajoritet. Institutionsarbetet leds av en prefekt och i de flesta fall finns även särskilda studierektorer.

Linköpings universitet har en matrisliknande organisation. Rektor är chef för prefekterna, och institutionerna rapporterar direkt till rektor när det gäller personalansvar och ekonomi, men utbildnings- och forskningsuppdrag kommer från fakulteterna. Fakulteterna "äger" utbildningsprogrammen och kan beställa utbildning och forskning från den institution bland de 14 som är bäst lämpad för uppdraget.

Bedömningsunderlag

Som grund för sitt arbete har bedömargruppen haft självvärderingen från Linköpings universitet med tillhörande bilagor, material från de fyra fakulteter och de fyra fördjupningsmiljöerna samt det platsbesök som genomfördes 11–15 maj 2009.

I samband med platsbesöket träffade vi bland annat representanter för styrelsen, ledningen, studentkåren och andra centrala enheter samt studenter, lärare, ledning och övrig personal vid fyra av fördjupningsmiljöerna. Under fem dagar samtalande bedömargruppen med 104 personer fördelat på 23 intervju-sessioner.

Vi har funnit självvärderingen välstrukturerad och förhållandevis analytisk i sin beskrivning av kvalitetsarbetet och vi finner att den, tillsammans med det övriga materialet har varit en tillräcklig utgångspunkt för bedömningen. Vi fick på platsbesöket ett övertygande intryck av att självvärderingen blivit till genom en process som har involverat universitetets olika nivåer och grupper på bredden. Resultatet är en utpräglad förankring av rapporten, med resultatet att de intervjuade på bra och olika vis kunde vittna om kvalitetsarbetets status.

Platsbesöket var mycket givande och gav oss möjlighet att bedöma insikter i och förståelse av det systematiska kvalitetsarbetet hos såväl ledning på flera nivåer, som medarbetare och studenter. Vi har som bedömare mycket uppskattat det engagerade och motiverade sätt på vilket ledning, medarbetare och studenter deltog i bedömargruppens intervjuer.

1. Systematiskt kvalitetsarbete

Beskrivning

Grunden för Linköpings universitets kvalitetsarbete är det systematiska strategiarbete som inleddes 2003–2004 och som genomförts i samverkan mellan universitets-, fakultets- och institutionsledningarna samt ledningarna för bibliotek och universitetsförvaltning. Strategin kommuniceras i form av en strategikarta som beskriver universitetets vision och strategiska målsättningar.

Som framgår av delegationsordningen är universitetsstyrelsen ytterst ansvarig för kvalitetsarbetet. Styrelsen ska ange inriktningen på kvalitetsarbetet och hur verksamheten ska kvalitetssäkras. Som myndighetschef leder rektor verksamheten och ska därmed ansvara för att kvalitetsarbetet bedrivs enligt styrelsens intentioner. Universitetsdirektören ansvarar under rektor för den rättsliga, administrativa och ekonomiska verksamheten inom universitetet.

De tre fakultetsnämnderna samt områdesstyrelsen för utbildningsvetenskap benämns internt fakultetsstyrelser. Fakultetsstyrelserna fastställer inriktningen på fakultetens kvalitetsarbete, och dekanus, som är styrelsens ordförande och ledamot i rektors ledningsråd, leder fakultetens kvalitetsarbete.

Fakultetsstyrelsen vid respektive fakultet har det övergripande ansvaret för forskarutbildningen. Vissa uppgifter är delegerade till institutionsstyrelserna.

Vid samtliga fakulteter finns forskarutbildningsnämnder som har i uppgift att kontinuerligt följa upp och utveckla forskarutbildningens kvalitet. För samverkan och erfarenhetsutbyte mellan fakulteterna och mellan fakulteter och kårer finns Forum för forskarutbildning. Vid institutionerna finns forskarstudierektorer som fungerar som kontaktpersoner mot fakulteterna och som stöd för doktorander och handledare.

Enligt självvärderingen möts ledningarna regelbundet i olika konstellationer för att avhandla både strategiska och dagsaktuella frågeställningar. Rektors ledningsråd är den konstellation som enligt självvärderingen främst drivit Linköpings universitets strategiarbete. Rådet sammanträder varje vecka och inkluderar universitets- och fakultetsledningarna, universitetsdirektören samt en studentrepresentant. Rektors ledningsråd är inte en beslutande instans utan en arena för överläggningar vars syfte är att skapa samsyn mellan universitets- och fakultetsledningarna. Beslut fattas av universitetsstyrelsen, rektor eller fakultetsnämnderna.

Universitetsledningen och universitetsförvaltningen träffar samtliga prefekter varje månad. Även fakultetsledningarna har minst månatliga prefektmöten med berörda institutioner. Utöver gemensamma möten så genomförs även verksamhetsdialoger där rektor och berörda dekaner träffar institutionsledningen. Dessutom genomför fakultetsledningarna egna dialoger med institutionsledningarna.

Universitetets nuvarande kvalitetsutvecklingsprogram fastställdes av universitetsstyrelsen i juni 2008 och är en konsekvens av Linköpings universitets strategiarbete. Kvalitetsarbetet har som främsta syfte att uppnå verksamhetens strategiska målsättningar. En grundbult i det nya kvalitetsutvecklingsprogrammet är att kvalitetsarbetet ska integreras i den befintliga kärn- och stödverksamheten och inte utgöra en parallell organisation. Det är rektor, dekaner, prefekter och enhetschefer som ansvarar för att leda kvalitetsarbetet, och det är styrelser och nämnder som ska ange riktning och mål för arbetet.

Kvalitetsutvecklingsprogrammet ska ange riktningen för hur de existerande kvalitetsinstrumenten ska utvecklas, men identifierar också några områden där Linköpings universitet behöver utveckla nya kvalitetsinstrument. Universitetsstyrelsen ska fastställa ett nytt program vartannat år. Rektors ledningsråd följer upp kollektivt att fastställda initiativ genomförs, och identifierar områden där kvalitetsarbetet bör förstärkas.

Kvalitetsutvecklingsprogrammet avser hela universitetets verksamhet, men berör huvudsakligen universitetsgemensamma verksamheter och fakulteternas arbete. Programmet innehåller vissa gemensamma riktlinjer och kvalitetsinstrument men avser inte att vara styrande i övrigt.

Bedömning

Linköpings universitets målsättning är att kvalitetsarbetet ska integreras i den befintliga kärn- och stödverksamheten och inte utgöra ett parallellt organ eller en parallell verksamhet. Som en konsekvens är universitets kvalitetsråd ned-

lagt sedan 2006 och uppgifterna har tagits över av ledningsrådet. Vid detta lärosäte har bedömarna därför inte haft att värdera en systematiskt organiserat kvalitetssträng genom universitet, utan om det vardagliga verksamhetsarbetet vid lärosätet är genomsyrat av en kvalitetskultur. Det är vår bedömning att det på universitetet finns ett välutvecklat kvalitetssystem och en förmåga att tänka in kvalitetskrav i den löpande verksamheten.

Vi fäster oss i sammanhanget också vid den karta som grafiskt presenterar kvalitetsarbetets strategi. Denna karta framställs av universitetsledningen som det symboliska uttrycket för kvalitetsarbetets aktuella nivå och särskilda ambitioner. Kartan framstår som väl känd på hela universitetet och har tydligen för många karaktären av övergripande budskap för hur kvalitetsarbetet ska bedrivas. Kartan har utan tvivel lyft fram kvalitetstänkandet och det pågående arbetet med handlingsplaner.

Vi uppfattar kartan som ett övergripande symboliskt uttryck, men noterar samtidigt att på ett universitet där kvalitetsansvaret är decentraliserat, är risken att delar av tolkningen lämnas till ledningen på lägre nivåer, och till medarbetare och studenter. Fler användarvänliga styrdokument och handlingsplaner borde stödja kvalitetsarbetet på lokal nivå. Måltal finns, men fungerar inte helt optimalt som styrnings- och prioriteringsinstrument, jämför med vad vi anför under aspekt sex nedan. Det är klart positivt att universitetet är medvetet härom, jämför självvärderingens slutord som fokuserar behovet av ett enda samlat mål- och visionsdokument som integrerar universitets strategi, kvalitets- och riskarbete.

Samtidig fick vi ett mycket övertygande intryck av att dialogen om kvalitetsfrågor är utbredd och att den förs i många sammanhang, på ett sätt som brett involverar universitetets ledning, medarbetare och studenter. Vi fäster oss också vid att rektor och den övriga högsta ledningen har en hög grad av synlighet och deltar aktivt i dessa dialoger hela vägen ut till institutionsnivån. Vi uppfattar det också som mycket positivt att både studentkårsrepresentanter och övriga studenter ger uttryck för att de blir inbjudna att aktivt delta i kvalitetsarbetet. Detta är helt i överensstämmelse med universitets målsättning som den framställs i självvärderingen, nämligen att ”universitetet ser studenternas medverkan och inflytande som en omistlig tillgång i kvalitetsarbetet”.

Vår bedömning är därför att Linköpings universitet i hög grad har utvecklat en kvalitetsorienterad kultur, som präglar lärosätet. Men vi finner också att kvalitetsarbetet innanför ramarna av denna universitetskultur framför allt karaktäriseras av dialog och samtal. Vi anser emellertid att Linköpings universitet även borde försäkra sig om att identifiera även mindre uppenbara svagheter i verksamheten. Av detta skäl rekommenderar vi att universitetet gör kvalitetssäkringssystemet något mer formaliserat än det är idag. Detta underlättar även överensstämmelsen i kvalitetsprocedurer mellan fakulteterna, motsvarande den ambition som också lyfts fram i självvärderingen. På det sättet skulle Linköpings universitet säkra att ett pågående kvalitetsarbete på olika nivåer kan föras tillbaka till det övergripande kvalitetssystemet och att systemet, eller

verktyget, fungerar bra. Till exempel är vi osäkra på i vilken omfattning kvalitetssystemet alltid är i stånd att, både konsekvent och konsistent, vidta åtgärder vid brister i utbildningsprogram, kurser eller hos enskilda lärare. Vi finner dessutom att måluppfyllelsen av kvalitetsarbetet ytterligare bör preciseras så att det i högre grad kan bedömas systematiskt utifrån årliga redovisningar. I det sammanhanget bör också fokus på systematisk benchmarking och extern utvärdering i kvalitetsarbetet öka.

2. Regelbundet återkommande granskning och revidering av utbildningar

Beskrivning

Formella styrdokument såsom föreskrifter, riktlinjer, instruktioner och delegationer återfinns i universitetets lokala regelverk. Här förtecknas samtliga gällande normbeslut (beslut av regelskapande karaktär där beslutande organ utfärdar bindande föreskrifter) av universitetsstyrelsen, rektor och fakultetsnämnderna samt dessas organ för utbildning och forskning. Regelsamlingen innehåller vidare vissa vägledande rekommendationer av betydelse för normtillämpningen inom universitetet och fungerar därmed närmast som en anpassad förvaltningshandbok för den löpande verksamheten. Det lokala regelverket omfattar bland annat organisation och beslutsstruktur, bestämmelser kring all utbildning, personal, lokalförsörjning, miljö och arbetsmiljö samt säkerhet.

Andra riktningsgivande och vägledande dokument, exempelvis strategikvalitets- och allmänna policydokument som berör hela universitetet finns tillgängliga på webben, liksom fakulteternas övergripande strategidokument.

Organisationen av programansvaret varierar mellan fakulteterna, men gemensamt är en matrisorganisation där fakulteten ansvarar för utbildningen och beställer utbildning i form av kurser från institutionerna som ansvarar för kärnverksamhetens personal och infrastruktur. Programansvariga personer eller organ följer upp programmen och gör revideringar enligt fakultets-specifika rutiner.

Universitetet har fastställt övergripande principer för inrättande av program och huvudområden på grund- och avancerad nivå. Universitetsstyrelsen inrättar nya program och huvudområden. Berörd fakultetsstyrelse ska dessförinnan ha gjort en bedömning av programförslaget. Förutom universitetets centrala principer har också tre av fakulteterna fastställt, egna mer detaljerade kriterier och hanteringsordningar.

Några fastställda universitetsgemensamma kriterier för ifrågasättande och nedläggning av utbildningar finns inte. Däremot har universitetsstyrelsen fastställt principer för när program och fristående kurser får ställas in. Tre av fakulteterna har egna hanteringsordningar för ifrågasättande och nedläggning av utbildningar och huvudområden.

Av självvärderingen framgår att studentkårerna och sektionerna ska spela en central roll i universitetets kvalitetsarbete. För att underlätta introduktio-

nen av ny tillträdde ledamöter i kårstyrelserna organiserar universitetet varje år en studentkårsutbildning. Universitetet försöker underlätta rekrytering till studeranderepresentationen bland annat genom att bidra ekonomiskt till sektionernas arbete genom kårerna.

Studentinflytandet vid Linköpings universitet bereds och utövas i flera grupperingar. En informell sådan gruppering är studenterådet som utgörs av kårpresidierna samt av den biträdande universitetsdirektören. Formaliserad samverkan med studenterna i kvalitetsarbetet sker både med de tre studentkårerna och med andra studentföreningar, speciellt utbildningsprogrammets sektioner.

Studenternas återkoppling på kurserna kan enligt lärosätet ske i många former, från personliga samtal i direkt anslutning till lärandesituationen till elektroniska kursvärderingar vid kursens slut. Universitetet har sedan 2002 en gemensam kursvärderingspolicy. I slutet av varje kurs ska alltid en skriftlig kursvärdering genomföras. Sedan 2007 utvärderas kurser på grund- och avancerad nivå med stöd av det elektroniska kursvärderingssystemet KURT som ägs gemensamt av fakulteterna. Dessa kursvärderingar innehåller frågor som är gemensamma för alla studenter. Denna del rapporteras till rektor. En andra del av kursernas utvärdering är fakultetsspecifik och fastställs av respektive fakultetsledning. Utfallet av denna del av utvärderingen ska redovisas för dekanus samt för det eller de organ inom respektive fakultet som har det löpande ansvaret för utbildningen. En tredje ickeobligatorisk del fastställs på institutionsnivå. Redovisningen av denna del av kursutvärderingen ska ske till prefekt, studierektor eller motsvarande.

Förutom KURT används också andra kompletterande utvärderingssystem, t.ex. olika former av halvtidsutvärderingar under kursens gång eller speciella utvärderingar för att utvärdera exempelvis verksamhetsförlagd utbildning. Enligt självvärderingen genomförs även självständiga utvärderingar av kurser av studenterna (sektionerna i samverkan med studentkårerna). Erfarenheter av internationella utbyten dokumenteras av systemet STARS, som ska fungera som ett utvärderingssystem för in- och utresande.

Studenternas syn på utbildningarna på grund- och avancerad nivå framkommer också i olika studentenkäter. Sedan 2008 genomförs en universitetsgemensam enkät som ska upprepas vartannat år. Huvuddelen av frågeområdena i studentenkäten avser emellertid studiesociala frågor, arbetsmiljö och stödtjänster.

Alumnenkäter, vars främsta syfte är att kartlägga alumnens syn på genomgången utbildning, förekommer enligt självvärderingen på fakultets- och programnivå.

Bedömning

Matrisorganisationen fungerar tillsynes väl och fakultetsnämnden sköter uppgiften att granska och revidera utbildningar. Dekanerna har ett mycket väl fungerande samarbete, koordinerat genom veckovisa möten. Men delegatio-

nen från dekanerna bör i högre grad dokumenteras i form av systematiska processbeskrivningar.

Vi konstaterar att inte alla fyra fakulteter ännu har hanteringsregler för granskning och revidering av utbildningar. De element som ingår i hanteringsreglerna på tre fakulteter utgör i vår mening en tillräcklig grund för detta arbete, och vi såg många goda exempel på att de fungerar i praktiken. Det är dock oklart i vilken omfattning lärosätet använder återkoppling från avnämare och alumner i värderingen av ett program.

Vi finner det berömvärdt att kursvärderingar är systematiskt på plats genom det elektroniska kursvärderingssystemet (KURT), som av ledningen på alla nivåer anges ha avgörande vikt i värderingen av utbildningarnas kvalitet. KURT:s användbarhet försvagas emellertid av låg svarsprocent. Uppdelningen av frågorna i olika delar förfaller oss onödigt komplicerad och kan försvaga den kvalitetsfrämjande effekten av återkopplingen till de studerande. Uppföljningen på den del som riktas till fakultetsnämnden fungerar bra, men vi anser att även delen till prefekt/studierektor bör vara obligatorisk.

Lärarna förväntas att genomföra kompletterande kursutvärderingar, men det framstår för oss tveksamt om det sker systematiskt. Enligt självvärderingen finns olika åsikter bland lärarna om nyttan av KURT, och vi finner också att systemet i många avseenden fungerar på ett för mekaniskt sätt. Risken finns att systemet blir ett alibi för lärarna för att inte göra egna utvärderingar. En annan konsekvens är bristande motivering av studenterna att använda systemet. Det är dock positivt att studentsektionerna och studentbevakarna tar initiativ till egna utvärderingar. Det framstår också som om det finns viss beredskap för att hitta nya former för utbildningsbevakningen om kårobligatoriet avskaffas.

Intern kollegial granskning och uppföljning av lärarnas undervisning och examinationer förekommer inte i nämnvärd omfattning, men extern kollegial granskning av utbildningarna förs i självvärderingen fram som en målsättning. En fakultet har samarbeten med en annan fakultet och liknande svenska universitet för utbyte av erfarenheter, men det framstår ännu inte som systematisk benchmarking. Som skäl för att externa kollegiala utvärderingar inte startat som planerat 2009 hävdas i självvärderingen att fakulteterna inväntar beslut om ett framtida nationellt utvärderingssystem. Vi finner inte detta skäl nog för att inte sätta igång ett arbete som skulle komplettera ett redan mycket väl fungerande kvalitetssystem.

3. Bedömning och examination av studerande

Beskrivning

Utöver nationella bestämmelser har universitetet fastställt lokala föreskrifter för hur examinationen ska genomföras. Ytterligare rekommendationer och föreskrifter finns i en universitetsgemensam genomgång av examinationsformer som gjordes 2007. Filosofiska fakulteten och Utbildningsvetenskap har dessutom fastställt egna kompletterande bestämmelser och riktlinjer. Dess-

utom har samtliga fakulteter inrättat examinationsombud som studenter och lärare kan kontakta för att rådgöra vid oklarheter kring examinationen. Salskrivningar ska enligt självvärderingen genomföras anonymt. Andra former av examination bedöms dock som nödvändiga av universitetet. Fakulteternas programansvariga ska gå igenom det samlade utbudet av examinationsformer och examinationen på enskilda kurser. En genomgång pågår av hur examinationen går till inom åtta utbildningsprogram – två vid varje fakultet. Kollegiala utvärderingar är planerade.

Det främsta instrumentet för att upptäcka brister i examinationen bedöms av lärosätet dock vara studenterna själva, dels genom kursvärderingar, dels genom den utbildningsbevakning som kårerna och sektionerna bedriver.

Enligt lärosätet ska examination vara ett centralt tema i de behörighetsgivande så kallade ”stegkurserna” som Centrum för utbildning och lärande (CUL) organiserar.

Lärosätet anser att examinationen i forskarutbildningen delvis är kvalitets-säkrad genom den kollegiala granskning som sker vid försvaret av licentiat-uppsatser och doktorsavhandlingar. När det gäller övriga prov i forskarutbildningen anser lärosätet att kvalitetskontrollen är mer osäker då variationen i utbudet av prov kan vara stor – alltifrån reguljära forskarutbildningskurser till egna litteraturstudier, konferensdeltagande och seminarier. En forskarutbildningsportal som beskrivs i självvärderingen har bland annat som syfte att förbättra planeringen och dokumentationen av de prov som ingår i forskarutbildningen, och därmed förbättra möjligheten till uppföljning.

Bedömning

Universitetet har fastställt lokala föreskrifter för hur examinationen ska genomföras. Bestämmelserna inkluderar hur man utser examiner, och allmänna bestämmelser för examination, fastställande av tentamensschema samt omprov, ändring av betygsbeslut, rättningstid och återlämnande av prov. Vi finner tydliga belägg på att studenterna väl känner till bestämmelserna samt lärandemålen inom program och enskilda kurser. Studenterna förefaller vara på det klara med hur, när och av vem examinationen utförs. Stödet från de nyinrättade examensombuden gällande bestämmelser om examination och rättskydd bidrar till informationsspridningen. Salskrivningarna är genomgående anonyma och det finns en växande tendens att utnyttja andra former av examination för att examinera kunskap, förmåga och förhållningssätt. Bland de fördjupningsmiljöer bedömargruppen intervjuat finns goda exempel på att gruppexamination går att kombinera med individuell bedömning.

Vår bedömning är att fakultets-, institutions-, programledning och lärare arbetar engagerat för ökad kvalitet i bedömning och examination. Planeringsprocessen för beskrivning av lärandemål och examination finns dokumenterad.

En del program har väl fungerande instrument för programansvariga och lärare att systematiskt planera och följa upp hur centrala lärandemål beaktas

vid bedömning och examination. En enhetlig mall finns dock inte och vi ser att det här finns plats för bättre förmedling av god praxis inom universitetet. Det är också positivt att det finns ett tydligt kvalitetsutvecklingsprogram där arbetet med bedömning och examination är prioriterat.

Det främsta instrumentet för att upptäcka brister i examinationen är studenterna själva. Både kursvärderingarna och den utbildningsbevakning som kårerna och sektionerna bedriver förefaller resultera i en kvalitetsmedvetenhet som förebygger allvarliga kvalitetsbrister. Vi finner att studenterna praktiskt taget enhälligt hävdar att kvalitetsbrister i bedömning och examination inte förekommer. Samma samstämmighet hör bedömargruppen bland lärarna.

En otydlighet som studenterna tidigare upplevt i formuleringarna av lärandemål och examination i program- och kursplaner har identifierats via studentenkäter. Bristen på tydlighet i kravformuleringar har fakultetsledningen åtgärdat med handlingsprogram, inklusive betydande ekonomiska satsningar. Detta visar att fakultetsledningen, som bär det övergripande ansvaret för kvaliteten i utbildningen, prioriterar kvalitetsfrågor.

4. Personalens kompetens och möjligheter till kompetensutveckling

Beskrivning

Lärarpersonalens arbetsuppgifter inklusive kompetensutveckling ska enligt självvärderingen dokumenteras årligen i individuella tjänstgöringsplaner. Dessa ska följas upp och revideras halvårsvis i samförstånd mellan medarbetaren och prefekt eller närmaste chef. Planering och uppföljning ska dessutom ske i årliga medarbetarsamtal.

Medarbetarenkäter (Nöjd medarbetarindex eller NMI) har genomförts vartannat år sedan 2004 och beskrivs som ett viktigt kvalitetsinstrument för att följa upp medarbetarnas arbetssituation.

Universitetsstyrelsen har fastställt en strategi och process för rekrytering av lärarpersonal för perioden 2005–2012. Linköpings universitet beskriver en framtid som i hög grad kommer att präglas av en aktivt internt prioriterings- och omfördelningsarbete. Detta planeringsarbete som går under namnet verksamhets- och kompetensanalys (VOK) sker i en dialog mellan institutioner och berörda fakultetsledningar och ligger till grund för planering av resurstilldelning och rekryteringar.

Universitetet redogör för hur man arbetar både med att rekrytera och behålla etablerade såväl som lovande forskare. Med framgångsrika forskare inom universitetet skrivs ”professorkontrakt”, som garanterar en basfinansiering under fem år. Linköpings universitet utlyser vidare varje år en handfull helt öppna anställningar som forskarassistent, med lön och rörlig forskningsresurs. Adjunkter uppmuntras till vetenskaplig fortbildning eller pedagogiskt utvecklingsarbete.

På grund av tillskotten av forskningsmedel under senare år har mycket uppmärksamhet ägnats åt vetenskaplig kompetens, kriterier för att värdera vetenskapliga meriter och vetenskapliga karriärvägar. Linköpings universitet anger stärkt forskning som en central del även i en strategi för att stärka utbildningen.

Centrum för utbildning och lärande (CUL) är en universitetspedagogisk centrumbildning. CUL organiserar obligatoriska behörighetsgivande kurser för undervisande personal och erbjuder också en kurs i forskarhandledning (obligatorisk för alla som ska vara huvudhandledare) samt en påbyggnadskurs för pedagogiska ledare (t.ex. studierektorer, utbildningsledare, programansvariga).

Universitet menar att ett av de viktigaste resultaten av tidigare medarbetarundersökningar har varit att utveckla chefsutbildningar och att uppmuntra chefer och mellanchefer att delta i utbildningarna. Utbildningar finns för prefekter och mellanchefer och ett antal fristående moduler erbjuds. Ledarskapsindex är en av de indikatorer i medarbetarenkäten som förbättrats mest.

Det pågår för närvarande även ett utvecklingsprojekt i syfte att utveckla en modell för att dokumentera och värdera pedagogiska meriter, delvis i samarbete med Umeå universitet.

Bedömning

Linköpings universitet har en väl fungerande plan för att följa upp medarbetarnas kompetensutvecklingsbehov. I självvärderingen finns denna process väl beskriven och bekräftas också i intervjuerna. Vissa nyansskillnader kan märkas mellan de fyra fakulteterna men vi bedömer att detta fungerar väl.

Universitetsledningens strategiska karta är väl känd bland medarbetarna och bedömggruppen har också intryck av att personalen har en tydlig bild av värderingsgrunderna i de olika arbetsmomenten.

Det finns väl dokumenterade och kommunicerade krav på kompetensprofiler för de akademiska anställningarna. Man har nyligen (våren 2009) även implementerat ett nytt system för belöning och dokumentation av pedagogiska meriter. Det har inte framkommit att det skulle förekomma mätbara mål för kompetensutvecklingen. Vid samtal med lärarna framkom emellertid att de formaliserade dokument som används vid de årliga medarbetarsamtalen stimulerar till att engagera sig i fler roller inom verksamheten.

Universitetet har goda erfarenheter med chefsutbildning av personal i ledande ställning. Det finns tydliga krav på chefsutbildning för många uppdrag som t.ex. prefekt. Inom vissa fakulteter har även särskilda satsningar på kvinnliga forskares chefsutbildning implementerats. Medarbetarna tycks ha god kännedom om detta.

Universitetet genomför ett tydligt men grundläggande arbete för att stärka den pedagogiska kompetensen hos lärarna. Kvaliteten i den pedagogiska fortbildningen har ännu inte utvärderats. Eftersom den är resurskrävande anser vi att det är önskvärt med mer uppföljning.

Alla nya medarbetare får introduktionsutbildning. Vid tidigare genomförda medarbetarundersökningar har det framkommit brister, speciellt i introduktionen av nya forskarstuderande. Universitetets administrativa chef träffar numera alla nya forskarstuderande i introduktionsmomentet. Individuella studieplaner inom doktorandutbildningen går regelbundet igenom och resultatet dokumenteras.

Lärare och forskare känner tämligen väl till Linköpings universitets strategiska prioriteringsarbete.

Vi finner att professorskontrakten är ett intressant initiativ som har goda förutsättningar att utveckla kvaliteten i utbildningen och forskningen. Utlysning av nya professurer hanteras systematiskt och med omfattande kvalitetsprövning. Utlysning av andra tjänster uppfattar vi som en transparent process.

Det finns en beredskap för ett större internationellt engagemang inom grundutbildningarna. För lärarpersonal som behöver stöd för att utbilda på engelska finns det internutbildningar och på vissa fakulteter språkutbildning. Vid platsbesöket framkom att studenterna efterfrågade en mer omfattande utbildning för lärarna i rollen som kursansvarig och examinator.

5. Lärandemiljö, resurser och stöd till de studerande

Beskrivning

Organiserat studentstöd från universitetets sida omfattar studievägledning, studenthälsa och karriärvägledning. Men lärosätet påpekar att studentstödet även involverar många andra enheter, organisationer och enskilda medarbetare – exempelvis sektioner och andra studentföreningar, studentkårerna, faddrar, alumnverksamhet, språkverkstäder och räknestugor samt hela kärnverksamheten. Universitetets ambition är att betona ett helhetsperspektiv på stödverksamheten.

Studievägledning finns både centralt och på respektive fakultet. Den centrala studievägledningen arbetar med allmän information och rekrytering och finns inom Studentcentrum, som också arbetar med mottagning av internationella studenter, stöd till studenter med funktionsnedsättning samt karriärvägledning. Studievägledningen vid de fyra fakulteterna riktar sig till studenter vid respektive fakultet. Den centrala studievägledningen och studievägledningen på fakulteterna samverkar i ett nätverk som enligt uppgift träffas regelbundet.

Studenthälsovården organiseras huvudsakligen genom Studenthälsan som är en egen avdelning inom universitetsförvaltningen. Studenthälsan ska ha ett nära samarbete med studentkårerna, sektionerna samt med studievägledningarna.

Vid varje campusområde finns ett centralt arbetsmiljöombud som ska samverka med de arbetsmiljöombud (AMO-stud) som finns vid studentsektionerna. Arbetet med studenternas arbetsmiljö bygger i grunden på ett lokalt

samverkansavtal och ska bedrivas i en central samverkansgrupp där studenternas centrala arbetsmiljöombud vid de tre campusområdena ingår. Gruppens ansvar och uppgifter avser i första hand den fysiska arbetsmiljön, medan ansvaret för den studiesociala arbetsmiljön är delegerad till fakultetsstyrelserna. Fakulteternas arbete med den studiesociala arbetsmiljön ska följas upp i den centrala samverkansgruppen. Handlingsplaner för arbetet med arbetsmiljön både för anställda och studenter ska upprättas årligen på alla enheter.

Centralt finns en strategigrupp (SLV) för lika villkor som till sin hjälp har resursgrupper för de olika lagstadgade diskrimineringsgrunderna. Strategigruppen ansvarar för att ta fram en årlig strategi och handlingsplan. Kompletterande handlingsplaner ska upprättas på fakulteter och institutioner. Arbetet sker i samverkan med studenterna och ska följas upp och revideras årligen.

Universitetet försöker enligt självvärderingen ”så långt det är rimligt” erbjuda likvärdiga studiemiljöer på samtliga campusområden. Studenthälsovård, studievägledning, biblioteksresurser m.m. finns på samtliga campusområden.

Universitetsbiblioteket (UB) finns på alla campusområden i fyra olika filialer. Handlingsplaner för kvalitetsarbetet utarbetas i ett antal kvalitetsgrupper för bibliotekets olika funktionsområden.

Bland centrala IT-system märks kanske framför allt studentportalen. Från den kan studenten nå information av relevans om utbildningen. Bland annat finns studieadministrativa rutiner och processer för alla fakulteter beskrivna i universitetets studieadministrativa handbok. Handboken omfattar såväl utbildning på program som fristående utbildet samt uppdragsutbildning, och innehåller processbeskrivningar. Lokala föreskrifter och riktlinjer om utbildningarna finns därtill i universitetets lokala regelverk som även det är tillgängligt via webben. Studenterna kan göra kurs- och tentamensanmälan, utvärdera kurser, få besked om studieresultat och schema samt registrera sig.

Brister i lärandemiljön och i stödverksamheten för de studerande upptäcks dels genom studenterna själva, dels genom att flera av stödfunktionerna också genomför egna ”kundundersökningar”. För att få en mer allmän bild av samtliga studenters syn på bland annat stödfunktioner och lärandemiljön har universitetet börjat genomföra en enkätundersökning (Nöjd studentindex, NSI) som riktar sig till samtliga studenter. En första enkät genomfördes 2008 och den ska i fortsättningen upprepas vartannat år. Fakulteterna, universitetsförvaltningen, biblioteket, strategigruppen för lika villkor och centrala samverkansgruppen har tagit fram handlingsplaner i syfte att åtgärda brister som framkommit i enkätsvaren.

Även doktoranderna omfattas av en enkät som i första hand berör studierelaterade frågor. Lärosätet avser att fortsättningsvis genomföra även den enkäten vartannat år.

Bedömning

Vår bedömning är att lärosätet har metoder för att säkerställa att studenterna kan bedriva sin utbildning i en god lärandemiljö. Vid platsbesöket framkom att lärosätet har rutiner för att tillgodose studenters behov av resurser. Det finns till exempel kontaktbibliotekarier som har regelbundna kontakter med kursansvariga för att kontinuerligt uppdatera kurslitteraturen till aktuella kurser.

Vi konstaterar att lärandemiljön inte är likartad vid lärosätets olika campus avseende tillgång till litteratur. Dock har biblioteken vid olika campus daglig postgång mellan sig för att ge de studerande tillgång till den litteratur som efterfrågas.

Vid undersökningar har studenterna vid universitetet framfört att det finns brist på ändamålsenliga lokaler, och lärosätet har då vidtagit åtgärder för att möta studenternas behov.

Linköpings universitet har ett i stort fungerande stöd till de studerande. Bedömargruppen noterar att tillgången till olika former av stöd skiljer sig något mellan lärosätets olika campus, men konstaterar att lärosätet har en tillfredställande organisation som tillgodoser studenternas behov.

Vid platsbesöket bekräftas att Linköpings universitet genomför systematiska undersökningar av studentstödet, både centralt och lokalt. Lärosätet genomför regelbundna undersökningar bland studenter och doktorander. Resultaten har lett till att lärosätet utarbetat handlingsplaner för att åtgärda de brister som framkommit. Genom att studenter uppmärksammat brister inom studentstödet har lärosätet inlett en översyn som kallas ”Studenten hela vägen” som fokuserar på att skapa en heltidsbild av lärosätets stödresurser. Utöver den övergripande utvärderingen av studentstödet genomförs även granskningar av specifika studentstöd såsom biblioteket och studievägledningen.

Vid platsbesöket framkommer att resultat från lärosätets doktorandenkät och andra undersökningar har lett till en förbättrad introduktion för nyantagna forskarstuderande.

Bedömargruppen konstaterar att Linköpings universitet har väl fungerande system som fångar upp utvecklingsområden inom studentstödet. Bedömargruppen kan dock konstatera att återkopplingen till studenterna på utvärderingar av stödverksamheten sker i varierande grad och då främst på övergripande nivå, varför formerna för återkoppling bör förbättras.

6. Systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet

Beskrivning

Universitetets strategiarbete bygger bl.a. på styr- och uppföljningsmetoden balanserade styrkort (BSC) och understöds av ett IT-verktyg där indikatorerna ska kunna följas i tidsserier och även relateras till varandra.

Universitetets strategikarta innehåller ett antal strategiska målsättningar, där ordningen dem emellan grundas på ett antagande om ett orsakssamband. Kopplat till de strategiska målsättningarna finns nyckeltal/indikatorer, t.ex. kursvärderingsindex, studenternas genomsnittliga studietid per vecka, studenters relativa attraktivitet på arbetsmarknaden etc.

I självvärderingen redogörs för hur strategikartan och indikatorerna ska användas för de dialoger som universitetsledningen och berörda fakultetsledningar har med varje institution. Dialogen rör bland annat måluppfyllelse, styrkeområden, områden med förbättringspotential samt verksamhetens specifika förhållanden och behov. Förutom indikatorer (elva till antalet) från strategikartan och uppsatta måltal omfattar dialogen också utfallet av universitetets medarbetarenkät. Dialogen ska utmynna i handlingsplaner och åtgärder.

Självvärderingen beskriver hur fakultets- och institutionsledningar genom verksamhets- och kompetensanalyser (VOK) vill skapa en gemensam plattform för sitt långsiktiga planeringsarbete för personal och andra resurser. Arbetet utgår ifrån en kartläggning av institutionens befintliga personal inklusive ålderssammansättning, kommande pensioneringar, könsfördelning och formell kompetens. Informationen ligger till grund för institutionernas och fakulteternas strategiska kompetensförsörjningsplaner.

Samtliga fakulteter använder enligt självvärderingen antagningsstatistik och uppföljning av studenternas prestationer i den årliga verksamhetsplaneringen i syfte att dimensionera och prognostisera utfallet av utbildningarna. Även fakulteterna följer upp kvaliteten på sina utbildningar utifrån olika verksamhetsindikatorer. Dessa utgör tillsammans med verksamhetsberättelser grund för dialoger med programansvariga.

Universitetsgemensamma enkäter genomförs vartannat år och riktar sig till medarbetare, doktorander och studenter. Enkäter genomförs även på fakultetsnivå, t.ex. alumn- och nybörjarenkäter.

För att följa exponeringen i externa media använder universitetet bland annat en extern söktjänst. Lärosätet anger att andra metoder som aktivt används för att utvärdera universitetets informationsinsatser inkluderar analyser av universitetets webblogger, nybörjar- och alumnenkäter samt andra typer av opinions- och gallupundersökningar.

Bedömning

Vid Linköpings universitet bedrivs ett systematiskt arbete med att samla in och processa information som är relaterad till kvaliteten på utbildnings- och forskningsarbete. Utgångspunkten är att dessa aktiviteter ska stödja det övergripande kvalitetsarbetet på universitetsgemensam nivå och på fakultets- respektive institutionsnivå. Sambandet mellan de mätetal som sätts på respektive nivå är emellertid inte helt klart för bedömargruppen. Implementering av nyckeltal har kommit olika långt på respektive fakultet vilket tycks gå tillbaka på olika traditioner och möjligen skilda synätt på användningen. Därmed uppstår det ibland också en viss otydlighet gentemot institutions- och

programledningar vilken vikt som i praktiken läggs vid denna typ av mål och hur de bör användas.

Vid sidan av allmän utbildningsstatistik anges kursvärderingar som den viktigaste källan till information som syftar till att stödja kvalitetsarbetet.

Som komplement till kursvärderingarna har det på institutions- och programnivå skapats olika fora för diskussion kring kvalitetsfrågor. Dessa uppskattas i hög grad av såväl studenter som lärare och ledning men lider även de av att en stor del av studenterna och även lärarna inte deltar aktivt.

Den ovan nämnda, övergripande ”strategikartan” för Linköpings universitet återkommer ofta i samtalen på olika nivåer och har uppenbarligen betydelse för vilka kvantitativa mål som prioriteras. Styr- och mätetal finns definierade kring strategikartans kategorier och följs årligen upp av rektor med institutionsföreståndarna. Liknande och delvis överlappande styrstal fastställs även på fakultetsnivå (för vissa av strategimålen) och ibland även för respektive institution. Det är något oklart hur dessa mål på olika nivåer förhåller sig till varandra, bland annat därför att de inte tycks vara konsekvent genomförda i hela organisationen. Där de finns verkar man dock använda dem på ett rimligt sätt för att identifiera och analysera problem. I vilken omfattning även åtgärderna kopplas till målsatta nyckeltal är svårare att se, snarare fokuseras kvalitativa resultat och de kvantitativa konsekvenserna har mer karaktär av restpost i sammanhanget.

Exempel på tydliga ansträngningar att systematiskt översätta den strategiska målbilden till mätetal på programnivå förekommer. En övergripande fråga är om den förhållandevis stora mängd information som samlas in verkligen kan processas på ett effektivt sätt. Ett annat intryck är att kvalitetsarbetet inte alltid förmår engagera alla medarbetare på individnivå. Det kan behövas en viss omprövning av nuvarande arbetssätt för att åstadkomma större engagemang genom hela organisationen.

Vår slutsats är att Linköpings universitet samlar kvalitetsrelaterad information på ett systematiskt sätt, men att det ännu inte blivit en fullt integrerad och accepterad del av förbättringsarbetet i hela organisationen.

7. Information till allmänheten

Beskrivning

I universitetets kommunikationsplaner framhålls behovet av ett enhetligt budskap, en sammanhållen form samt koordinerade insatser. Ansvaret för detta vilar på informationsdirektören medan genomförandet huvudsakligen vilar på avdelningen för externa relationer inom universitetsförvaltningen samt fakultetskanslierna. Förutom information som riktar sig till potentiella och redan antagna studenter innehåller kommunikationsplanerna också strategier för att informera en bredare allmänhet.

Linköpings universitets webbplats anges som universitetets viktigaste fönster mot allmänheten. Lärosätets ambition är att de ska ge en samlad presenta-

tion av samtliga utbildningar på grund- och avancerad nivå. Studenterna kan genom sektionerna ha egna webbsidor som beskriver utbildningen ur ett studentperspektiv. Samtliga kursplaner lagras i en central kursdatabas som ska vara tillgänglig för både studenter och allmänhet.

Information om forskarutbildningarna är inte samlad på samma sätt som grundutbildningarna utan varje fakultet ska informera om sina egna forskarutbildningar. Det finns dock en universitetsgemensam ingång. Vissa gemensamma lokala föreskrifter om forskarutbildningarna finns i Linköpings universitets lokala regelverk. Även institutionerna och forskarutbildningarna har i allmänhet information lokalt. Enligt lärosätet varierar omfattningen av annonsering av studieplatser inom forskarutbildningen. Alla de studieplatser som finansieras av universitetet ska annonseras på universitetets officiella webbplats för lediga jobb. Som tidigare nämnts ses den studieadministrativa handboken som en viktig källa för information om utbildningarnas genomförande.

Skolsamverkan har funnits länge på fakultetsnivå men sedan 2007 finns också en universitetsgemensam samrådsgrupp för samverkan med regionens skolor på alla nivåer.

Genom universitetets eget förlag för digital publicering, publiceras över 90 procent av alla avhandlingar, en betydande del av alla vetenskapliga artiklar och studenternas examensarbeten.

Museer och andra publika arenor anges som ett annat sätt att aktivt berätta om universitetets verksamhet, och universitetet är direkt engagerat i tre science center och museer. Universitetet är också engagerat i flera arrangemang som riktar sig till allmänheten, t.ex. Kulturnatten och öppna populärvetenskapliga föreläsningsserier.

Bedömning

Den information som Linköpings universitet lämnar till blivande studenter om utbildningars innehåll, arbetsätt, förkunskapskrav, examination, kommande arbetsmarknad, etc. verkar i hög grad överensstämma med hur studenterna, efter att ha påbörjat sina studier, uppfattar desamma. Vi anser dock att lärosätet i den information som ges till blivande studenter ytterligare kan betona den förändring i arbetsätt som steget från gymnasium till universitetsnivå innebär.

Vi ser även outnyttjade möjligheter för universitetet att använda den externa kommunikationen och informationen på ett sätt som understöder det interna kvalitetsarbetet. Genom att i större utsträckning utåt presentera sitt metodiska arbete och successiva kvalitetsförbättringar stärker man sin marknadsföring samtidigt som man uppmuntrar de anställda och studenterna att sluta upp kring strävan mot ytterligare förbättringar.

Av våra samtal på olika nivåer framkom att en nära samverkan med arbetsliv och avnämare i många fall förekommer och Linköpings universitet framstår som förhållandevis väl förankrat och integrerat i regionen. Företrädare för

företag och arbetsmarknaden ingår i styrelser och programråd. Den omfattande representationen ursäktar dock inte att det finns en brist på systematik i arbetet med att ta reda på arbetsmarknadens och näringslivets behov.

Bedömargruppen ser möjligheter för Linköpings universitet att ytterligare befästa en god samverkan med det omgivande samhället genom större lyhördhet, till exempel vad gäller studenternas anställningsbarhet. En helhetsbedömning av Linköpings universitets information till, och samverkan med, det omgivande samhället blir dock att den fungerar väl.

Lunds universitet

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Bedömargruppen anser att Lunds universitet bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete på den överordnade nivån. Det finns också en kvalitetskultur vid universitetet som är en viktig och naturlig del av vardagen. Det systematiska och övergripande kvalitetsarbetet har god genomslagskraft och är väl känt av olika personalgrupper vid lärosätet. Trots den goda genomslagskraften för kvalitetssystemet borde det skapas mer formaliserade rutiner om det uppstår problem i den löpande dagliga verksamheten. Bedömargruppen ställer sig frågande till om kvalitetsarbetsystemet verkligen fungerar när det sätts på prov i enskilda situationer. Vi ställer oss tveksamma till om ledningen har tillräcklig kännedom om kvalitetsarbetsystemets effektivitet på de olika enheterna. Studentinflytandet framstår som i stort sett gott, även om de studenter som inte är kåraktiva sällan märker av kvalitetsarbetet annat än genom kursvärderingar. Det finns vissa brister vad avser att systematisera samverkan med det omgivande samhället och att inhämta information från omgivningen till universitetet.

Det finns en uppföljning av kvalitetsarbetsaktiviteterna men dessa är inte konstruerade som en årlig uppföljning. Det nya utvecklingsprogrammet skulle eventuellt kunna bli ett tydligare dokument för detta i framtiden. Universitetet gör överlag ett omfattande insamlande av nyckeltal och information. Formen för nyckeltalsinsamlandet varierar mellan de åtta olika områdena. Det finns dock brister i den systematiska analysen av det materialet och det saknas, till stora delar, ett universitetsövergripande synsätt på hanteringen av nyckeltal. Ledningen är medveten om detta och har därför initierat ett särskilt projekt (KUBEN), för att säkerställa ett systematiskt informationsinsamlande.

Vi anser att det finns ett väl fungerande system för kontinuerlig kvalitetssäkring av utbildningarna, bland annat genom de återkommande barometrarna. Det finns väl utformade styrdokument som beskriver tillvägagångssätt och kvalitetskriterier vid valideringar. Dessa valideringar av nya program med externa bedömare är av stort värde och kan fungera som ett gott exempel på systematisk kvalitetssäkring för andra lärosäten.

Bedömargruppens slutsats är att Lunds universitet har ett godtagbart kvalitetsarbete som visar att merparten av kvalitetsarbetet fungerar väl men att vissa områden behöver förbättras.

Rekommendationer

- Universitetet bör tillse att kvalitetsarbetsystemet används och fungerar i praktiken i olika enskilda situationer. Ett led i detta bör vara att införa

mer formaliserade rutiner för åtgärder om det uppstår problem i den löpande dagliga verksamheten.

- Universitetet bör skapa ett mer formaliserat system för att möjliggöra avläsning av måluppfyllelsen av kvalitetsarbetet utifrån årliga uppföljningar.
- Samtliga områden bör skapa handlingsplaner som konkret identifierar nödvändiga aktiviteter avseende avnämares involvering i utbildningarna samt samverkan med det omgivande samhället.
- Universitetet bör ytterligare systematisera arbetet med nyckeltal. Projektet KUBEN bör kunna erbjuda ett genomgripande systematiskt arbetssätt för långsiktig kvalitetssäkring i informationshanteringen.

Lärosätets organisation

Lunds universitet grundades år 1666, och har för närvarande sin verksamhet förlagd i Lund, Malmö, Helsingborg och Ljungbyhed. Universitetet har cirka 6 000 anställda, varav omkring 3 000 är anställda som forskare eller lärare. Antalet studenter är närmare 40 000, vilket motsvarar 25 500 helårsstudenter. Universitetet har cirka 2 300 doktorander. Universitetet bedriver undervisning i omkring 170 program och 1 600 fristående kurser.

Lunds universitets verksamhet bedrivs i en decentraliserad beslutsorganisation. Universitetsledningen, som lyder under universitetsstyrelsen och Revisionsutskottet, består, förutom rektor, av prorektor, tre vicerektorer, förvaltningschef samt två studentrepresentanter. De tre vicerektorerna har olika ansvarsområden: forskning och utbildning på forskarnivå, ledarskap, lärarskap och medarbetarskap samt innovationer. Ett antal funktioner i form av gemensam förvaltning och service, universitetsbibliotek, ett antal stiftelser och Lunds universitets Holdingbolag (LUAB) är kopplade till universitetsstyrelsen, rektor och universitetsledning.

Universitetet har åtta fakulteter, benämnda ”områden”, som organisatoriskt befinner sig mellan ledningen och institutionerna. Områdena är: Lunds tekniska högskola, Naturvetenskap, Juridik, Samhällsvetenskap, Medicin, Konst, musik och teater, Humaniora och teologi, samt Ekonomihögskolan. Varje område leds av en områdesstyrelse, kallad fakultetsstyrelse, där dekanus är ordförande.³ Varje område har ett områdeskansli knutet till sig, som innehåller funktioner med beslutanderätt. Områdeskanslierna arbetar till exempel med respektive områdes policyfrågor, budgetfrågor, studentservice, administration och personalfrågor.

3. Områdesstyrelserna – eller fakultetsstyrelserna – är fakultetsnämnder i högskoleförordningens mening. Inom områdena för teknik och ekonomi benämns fakultetsstyrelserna Styrelsen för Lunds Tekniska Högskola respektive Styrelsen för Ekonomihögskolan. Vid det konstnärliga området är styrelsen inte fakultetsnämnd. Här har universitetsstyrelsen även inrättat en fakultetsnämnd under områdesstyrelsen med ansvar för forskning och forskarutbildningsfrågor.

Under områdena sorterar sammanlagt 62 institutioner, ledda av en prefekt med ansvar för institutionen och dess ekonomi. Prefekten samråder med området och rapporterar till dekanus. Störst fakultet är Lunds tekniska högskola med 19 institutioner och minst är juridiska fakulteten med 1 institution.

Studenterna är anslutna till 17 olika studentkårer, varav 13 är medlemmar i samverkansorganisationen Lunds universitets studentkårer.

Bedömningsunderlag

Som grund för sitt arbete har bedömargruppen haft självvärderingen från Lunds universitet med tillhörande bilagor, material från de åtta fakulteterna och de fem fördjupningsmiljöerna samt det platsbesök som genomfördes 24–29 juni.

I samband med platsbesöket träffade vi bland annat en representant för styrelsen, ledningen, studentkåren och andra centrala enheter samt studenter, lärare, ledning och viss övrig personal vid fyra av fördjupningsmiljöerna. Under fem dagar samtalade bedömargruppen med cirka 130 personer fördelade på 26 intervju-sessioner.

Vi har funnit självvärderingen välstrukturerad och förhållandevis analytisk i sin beskrivning av kvalitetsarbetet. Tillsammans med det övriga materialet har den varit en tillräcklig utgångspunkt för bedömningen.

Platsbesöket var mycket givande och gav oss möjlighet att bedöma engagemang och motivation för kvalitetsarbetet hos såväl ledning som andra grupper.

1. Systematiskt kvalitetsarbete

Beskrivning

Lunds universitet har sedan 1990-talet en strategisk plan för verksamhetens utveckling som fastställs av universitetsstyrelsen och ligger till grund för kvalitetsarbetet. Utvärderingen av den strategiska plan som gällde 2002–2006 låg till grund för den aktuella strategiska planen för 2007–2011. För att uppnå det övergripande målet – ”högsta kvalitet” – anges fyra strategier: kvalitetssäkring, gränsöverskridande samverkan, internationalisering samt ledarskap, lärarskap och medarbetarskap. De särskilda insatser och projekt som beslutats av rektor för att uppnå den strategiska planens mål följdes fram till nyligen kontinuerligt upp genom en levande åtgärdslista. Nu håller den på att ersättas av ett utvecklingsprogram, som delas in i fyra ”utvecklingsportföljer”: attraktiva studiemiljöer, starka forsknings- och innovationsmiljöer, ökad synlighet och infrastruktur. Portföljerna ses som ”framtida profilfrågor” för Lunds universitet och inom ramen för dessa ska ett antal olika aktiviteter genomföras i form av projekt. I förlängningen ska de bidra till att förverkliga de övergripande strategier som nämns i den strategiska planen och dess övergripande vision, att Lunds universitet ska tillhöra de absolut främsta bland Europas universitet.

Universitetets policy för kvalitetsarbetet i utbildningen 2009–2012 omfattar utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå och tar sin utgångspunkt i den senaste strategiska planen. Policyn fastställs av universitetsstyrelsen. Syftet med policyn är att klargöra på vilket sätt Lunds universitet arbetar med att följa upp, understödja och utveckla utbildningen vid universitetet. Dessutom hoppas man att policyn ska medverka till att erbjuda utbildningsansvariga, lärare, doktorander och studenter riktlinjer och redskap för att bedriva kvalitetsarbete. I policyn skriver universitet att kvalitetssäkringen består av sex huvudsakliga metoder: validering av nya program, utvärdering av kvaliteten på examination, kursvärdering, alumn och avnämning, barometrar, samt uppföljning av verksamheten genom nyckeltal.

Universitetet har två handlingsplaner för kvalitetsarbete 2009–2010, en gällande utbildning på grundnivå och avancerad nivå och en gällande utbildning på forskarnivå. Handlingsplanerna tar sina utgångspunkter i policyn för kvalitetsarbetet. De anger metoder, aktiviteter och ansvariga för kvalitetsarbetets olika delar under perioden. Planerna tar upp systematiskt kvalitetsarbete, regelbundet återkommande granskningar och revideringar av utbildningar, examination av studerande/examensordningens mål för examina på forskarnivå, personalens kompetens och möjligheter till kompetensutveckling, lärandemiljöer, resurser och stöd till de studerande, systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet samt information till allmänheten.

Utöver de ovan nämnda planerna finns även enskilda policyer och handlingsplaner som beskriver mål och insatser inom särskilt prioriterade områden: jämställdhetspolicy, internationaliseringspolicy, policy avseende likabehandling av studenter, handlingsplan för breddad studentrekrytering, mångfaldsplan, handlingsplan avseende tillgänglighet, arbetsmiljöpolicy inklusive mål och handlingsplan, policy, samt mål och strategi för Lunds universitets miljö- och hållbarhetsarbete. Universitetet anger i sin självvärdering att en riskhanteringspolicy som fastställdes av universitetsstyrelsen 2008, där en riskanalys av strategiska kvalitetsfrågor ingick, visat sig vara användbar för ledning och förvaltning.

Kvalitetssystemen på områdesnivå utvecklas självständigt av områdesstyrelserna inom ramen för universitetets gemensamma policyer och handlingsplaner. De områdesvisa handlingsplanerna kan ha annan uppläggning och andra avgränsningar än den gemensamma. Som exempel på dokument som finns utarbetade vid de olika områdena kan nämnas strategiska planer, planer för internationalisering, pedagogiska utvecklingsplaner, handlingsplaner för breddad rekrytering, jämställdhets- och likabehandlingsplaner och personalpolitiska handlingsprogram.

Ansvars- och arbetsfördelningen vid Lunds universitet har sin bas i en decentraliserad beslutsorganisation. Ansvar följer det uppdrag eller den funktion en person har i organisationen. En målsättning är att kvalitetsarbetet ska vara integrerat i de vanliga arbets- och beslutsprocesserna. I den meningen ska

kvalitetsarbete vara ett gemensamt ansvar för alla som arbetar eller studerar vid Lunds universitet.

Rektor har dock det övergripande ansvaret för kvalitetsarbetet. Utvecklingsrådet, som leds av prorektor, bereder universitetets beslut om, och följer upp, handlingsplan för kvalitetssäkring och pedagogisk utveckling på grundnivå och avancerad nivå. Därtill ansvarar rådet för framtagning av underlag till styrelsens redovisning av kvalitetsarbete. Rådet har vidare i uppgift att årligen följa upp Högskoleverkets utvärderingar vid universitetet, vilket innefattar inhämtande av redogörelser om vad utvärderade utbildningar gör eller planerar att göra till följd av utvärderingarna.

Rådet för utbildning på forskarnivå är ett universitetsgemensamt organ för samverkan och utbyte av erfarenheter på forskarutbildningsnivå, och leds av en av de tre vicerektorerna.⁴ På rådets ansvar ligger uppföljning av forskarutbildningen, samt att samordna och stödja kvalitetssäkring av utbildning och utvecklingsprogrammet för forskarhandledare.

Utöver detta finns ett antal universitetsgemensamma råd och ledningsgrupper inom de särskilt prioriterade områden som nämnts ovan. De består av områdesrepresentanter, studenter och deltagare från förvaltningens olika sektioner och har i uppgift att bevaka och bereda ärenden inom sitt område.

Ansvarsfördelningen i det universitetsgemensamma kvalitetsarbetet anges i direkt anslutning till de beskrivna aktiviteterna i handlingsplanen för utbildning på grundnivå och avancerad nivå, och för utbildning på forskarnivå. Av den förstnämnda handlingsplanen framgår att det är områdena, i samverkan med antingen avdelningen Planering och utvärdering eller avdelningen Lednings- och kompetensutveckling/Centre for Educational Development (CED) som ansvarar för i stort sett alla åtgärders genomförande när det gäller utbildning på grundnivå och avancerad nivå. På forskarutbildningsnivån är Rådet för utbildning på forskarnivå/sektionen för forskning, innovation och extern samverkan tillsammans med områdena och avdelningen Planering och utvärdering de som ansvarar för de flesta åtgärderna.

Universitetets områden har som nämnts ett självständigt ansvar för kvalitetsarbetet gällande utbildningen på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå. Områdesstyrelserna ansvarar för att åtgärder genomförs och följs upp. Beroende på områdets storlek finns vid sidan av dekanen ibland en eller flera prodekaner⁵. Vid varje område finns i regel en eller flera utbildningsnämnder, forskarutbildningsnämnder och forskningsnämnder eller motsvarande. På delegation från områdesstyrelsen ansvarar de för bland annat planering och uppföljning av program, fastställande av utbildningsplaner och kursplaner, lokala handlingsplaner samt integrering av internationaliseringsaspekter i

4. De tre vicerektorerna har olika ansvarsområden: ”innovationer”, ”ledarskap, lärarskap och medarbetarskap” samt ”forskning, forskarutbildning och tillhörande internationaliseringsfrågor”.

5. Vid LTH heter dekanus rektor och det finns tre vicerektorer. Även vid det konstnärliga området har motsvarande funktion rektor.

utbildningarna. Områdeskanslierna arbetar till exempel med respektive områdes policyfrågor, budgetfrågor, studentservice, administration och personalfrågor. De arbetar både mot dekanerna och mot universitetsledningen centralt.

På institutionerna har prefekterna det övergripande ansvaret för att det dagliga arbetet och kvalitetsarbetet sker i enlighet med universitetets övergripande policyer. Prefekternas ledningsansvar regleras i ett särskilt prefektkontrakt mellan dekan och prefekt.

Studenterna finns representerade i princip i samtliga organ på samtliga nivåer.

Mellan 2006 och 2008 arbetade universitetet med metodutveckling, och åren 2009–2012 ska enligt självvärderingen ägnas åt vidareutveckling och implementering av kvalitetssystemet.

Bedömning

Utgångspunkten för vår bedömning är att Lunds universitets position som ett av Nordens största universitet utgör en stor utmaning i förhållande till lärosätets ambitiösa målsättningar med kvalitetsarbetet.

Centralt vid universitetet bedrivs ett systematiskt kvalitetsarbete och det finns en kvalitetskultur som är en viktig och naturlig del av vardagen. Här finns, som framgår av ovanstående beskrivning, en övergripande strategi, en policy, handlingsplaner och ett utvecklingsprogram som tidigare kallades åtgärdsplanen. Det systematiska och övergripande kvalitetsarbetet har god genomslagskraft och är väl känt av olika personalgrupper vid lärosätet. Inte minst finns det en god kännedom bland personalen kring universitetets fyra strategier. Områdenas företrädare – främst dekanerna men även prefekterna vid de olika institutionerna – har god kännedom om sina ansvarsdomäner och vad som försiggår vid de olika områdena i form av kvalitetsarbetssatsningar. Det finns gott om exempel på gränsöverskridande samarbete mellan institutioner och fakulteter vid universitetet, vilket ju är i samklang med en av de övergripande strategierna. Det finns också en centralt formulerad strategi kring internationalisering som bedömargruppen följt upp vid platsbesöket. Vid vissa områden, till exempel Lunds tekniska högskola (LTH), är internationalisering också en central del i verksamheten ute på fakulteterna, medan andra områden ligger något efter. Det är dock tydligt att den centralt formulerade strategin om internationalisering på ett bra sätt har gjort att medvetenheten om frågan är stor och att man arbetar på att utforma strategier på områdesnivå för att säkra att internationalisering sker.

Vid samtliga områden finns väl utarbetade delegationsordningar som reglerar ansvarsfördelningen i det strategiska kvalitetsarbetet såväl som i den fortlöpande dagliga verksamheten. Rutiner för kommunikationen inom fakulteterna och mellan fakulteter och institutioner är goda och sker genom exempelvis regelbundna möten mellan dekaner och prefekter samt i studierektorers och studievägledares egna forum, där både systematiskt kvalitetsarbete och dagsaktuella problemställningar diskuteras.

På basis av samtal vid platsbesöket ställer sig bedömargruppen dock frågande till om systemet verkligen fungerar väl när det sätts på prov i enskilda situationer. Vissa av bedömargruppens observationer pekar på att det i vissa fall inte i första hand är det centrala eller områdesbaserade kvalitetssystemet som upprätthåller kvaliteten utan att det snarare rör sig om enskilda individers engagemang, framförallt troligen vad avser de små miljöerna. Enskilda individers engagemang är givetvis något positivt och kan härledas till kvalitetskulturen inom lärosäten, men det borde skapas mer formaliserade rutiner om det uppstår problem i den löpande dagliga verksamheten som exempelvis starka klagomål på kurserna från studenterna. Ansvaret för att sådana riktlinjer finns bör åläggas antingen fakulteterna eller den centrala förvaltningen. Trots genomslagskraften för kvalitetssystemet ställer vi oss i sammanhanget således tveksamma till om ledningen har tillräcklig kännedom om kvalitetsarbetsystemets effektivitet på de enskilda enheterna.

Åtgärdslistan har fungerat som en uppföljning av att aktiviteter utförs för att verkställa den strategiska planen, men är inte konstruerad som en årlig redovisning. Den årliga uppföljningen av måluppfyllelsen av kvalitetsarbetet kan därför bli bättre och det nya utvecklingsprogrammet skulle eventuellt kunna bli ett tydligare dokument för detta i framtiden. Utvecklingsprogrammet kommer enligt universitetet att ha tydliga projektplaner med mål, riskanalys och enhetliga rutiner för uppföljningar.

Det är tydligt att studentrepresentanter har funnits med i arbetet med de olika planerna och det framstår som en självklarhet att de olika studentkårerna känner väl till utvecklingen av kvalitetsarbetet. Representanterna för Lunds Universitets Studentkårer (LUS), samarbetsorganet för studentkårerna vid universitet, där emellertid inte alla kårer ingår, träffar rektor regelbundet. Studentrepresentanter finns i universitetets alla organ och samarbetet mellan de olika kårerna och universitetets representanter på ledande befattningar framstår som i stort sett konstruktivt. Lokalt finns studieråd och ämnesråd eller motsvarande. Studentinflytandet framstår som i stort sett gott, även om de studenter som inte är kåraktiva sällan märker av kvalitetsarbetet annat än genom kursvärderingar. Studenterna har uppmärksammat problemet med att vissa beslut fattas genom korridorssamtal istället för formellt vid möten, vilket gör att studentinflytandet blir lidande. Det framkom under platsbesöket att studenterna har bidragit i hög grad till att skapa en god studiemiljö. Bedömargruppen finner att studentkårerna är en del av kvalitetsarbetet och deltar föredömligt aktivt för att på olika sätt förbättra lärandemiljön vid universitetet.

Vad avser avnämares involvering i utbildningarna varierar det givetvis mellan olika utbildningar och områden. Det finns vissa brister vad avser att systematisera samverkan med det omgivande samhället och vad avser att ha ett system som visar på förmågan att utföra ”den tredje uppgiften”. Universitetet bör fortsätta att utveckla sina kontakter med näringslivet och verka för att inom samtliga områden skapa handlingsplaner som konkret identifierar nödvän-

diga aktiviteter. Medan ansträngningar görs för att informera det omgivande samhället om universitetets verksamhet, fungerar det sämre med att inhämta information från omgivningen till universitetet. Det sker idag mycket genom personalens personliga kontakter med avnämare från övriga samhället. Kommunikationen sker därmed i stor utsträckning endast en väg – från universitetet och ut – och vi kan inte se att det finns ett genomgripande system för att utveckla en mer ömsesidig kommunikation.

Bedömargruppen fick uppfattningen att systemet för kvalitetsarbete regelbundet följs upp och revideras. De kommande åren ska ägnas åt vidareutveckling och implementering. Ett exempel på utveckling av kvalitetsarbetet är utvecklingsprogrammet som nämndes ovan.

2. Regelbundet återkommande granskning och revidering av utbildningar

Beskrivning

Sedan 1991 genomförs programutvärderingar regelbundet efter ett beslut av universitetsledningen. Universitetets utvärderingsenhet gav stöd till programledningar för att genomföra utvärderingar, vilket genomfördes regelbundet under perioden. Ansvaret för dessa låg på utbildningsledningarna. Från mitten av 90-talet infördes systemet med så kallade barometrar som undersöker studenters, doktoranders och lärares erfarenheter av utbildningen. Från 2001 koordinerades dessa barometrar till Högskoleverkets ämnes- och programutvärderingar. Universitetet genomför även alumnstudier. År 2006 initierade rådet för forskarutbildning tre undersökningar av kvaliteten i forskarutbildningen: en doktorandbarometer, en alumnstudie och en handledarbarometer. Utvecklingsrådet och rådet för forskarutbildning genomför årliga uppföljningar av universitetets kvalitetsarbete och avrapporterar till rektor och universitetsstyrelsen. Egna granskningar av kvaliteten i utbildningen på forskarnivå har nyligen också publicerats.

Med utgångspunkt i Bologna-processen utvidgades arbetet med metodutveckling i kvalitetsarbetet, och leddes in på främst fyra inriktningar: validering av nya program, kvalitetssäkring av utbytesstudier med hjälp av Study Abroad Report System (STARS), bedömning av kvalitet i examensarbeten, samt ett nytt kursvärderingssystem utformat efter kursplanernas mål. De två första ingår delvis redan i det reguljära arbetet.

Valideringen av nya program på grundnivå och avancerad nivå följer en arbetsordning som är gemensam för hela universitetet och finns beskriven i dokumentet Validering av nya program. Vill ett område skapa ett nytt program, sker valideringen som ett led i planeringen av programmet och redovisas i en ansökan till rektor. Valideringen sker genom att utbildningen bedöms efter fastställda kriterier innan programmet inrättas. Bedömningen görs av en grupp av externa, oberoende bedömare, som utses av områdesstyrelsen. Bedömargruppen är sammansatt av akademiker, yrkesverksamma och studenter

eller doktorander, och de ska ha erfarenheter som är relevanta för bedömningen av programmet. Bedömargruppen avlägger ett sammanfattande omdöme, som antingen är "tillfredsställande" eller "otillfredsställande". Rektor fattar sedan beslut på grundval av omdömet och dokumentationen.

För kursvärderingar används flera olika digitala system, vid sidan av de kursvärderingar som sker på vanligt papper i anslutning till en kursavslutning.

Ett arbete bedrivs vidare med att öka arbetslivsanknytningen i utbildningen, via projektet Anställningsbarhet och Bildning, som initierats av rektor och under CED:s⁶ ledning drivs av lärare och studenter vid olika områden. Även särskilda insatser inom de medicinska, ekonomiska och naturvetenskapliga områdena som har att göra med anknytningen till arbetslivet nämns i självvärderingen. Universitetet har vidare genom alumnstudier följt upp studenternas övergång till arbetslivet i en studie, både från alla större examensgrupper och från enskilda utbildningar.⁷

Bedömning

De regelbundna barometrar som alla program går igenom bedömer vi som kvalificerade. De utgör en god grund för kontinuerlig kvalitetssäkring av program och de kurser som ingår. För ett stort och decentraliserat universitet som Lund, som har en stor mångfald av program, kurser och utbildningar som ges på engelska på avancerad nivå, är det av största vikt att systemet för återkommande granskning och revidering av utbildningsprogram och innehåll i kurser kan hantera heterogena studentgrupper i internationella miljöer med många gästlärare som kommer och går. Bedömargruppens intryck är att det finns ett i stort sett väl fungerande system för detta. Det är bra att universitetet genomför barometrar regelbundet som mäter studenters, doktoranders, lärares och alumnens erfarenheter och upplevelser av utbildningen. Det vore dock bra om de kunde göras något oftare eftersom studenternas uppfattning om utbildningen är av stor betydelse för den långsiktiga utvecklingen av såväl universitetets ämnesmässiga prioriteringar som kursutbud.

Det finns flera olika system för att genomföra kursvärderingar som verkar väl förankrade på institutionsnivå. Vid flera institutioner förekommer mitterminsutvärderingar, vilket är positivt. Kursvärderingarnas resultat går vanligtvis igenom av lärare och studierektor. Det förekommer att resultat läggs ut på institutionens webbplats i översiktlig form. Områdesstyrelserna delges sammanställningar och kan följa upp eventuella brister. I detta sammanhang är det värt att notera att kursvärderingar i elektronisk form har mycket lägre svarsfrekvens än kursvärderingar som görs i skriftlig form. En brist är att återkopplingen till studenterna efter kursvärderingar inte sker rutinmässigt, utan

6. Centre for Educational Development, CED, är Lunds universitets universitetsgemensamma pedagogiska utvecklingsenhet.

7. Nelsson, O. (2006). *Från examen till arbete*. En uppföljning av innehåll och relevans i utbildningar vid Lunds universitet. Lunds universitet: Utvärderingsenheten. Rapport 2006:241.

oftast verkar vara avhängig respektive lärares egen ambition. I synnerhet verkar det gälla kursvärderingar av verksamhetsförlagd utbildning. Utvärderingar av verksamhetsförlagda kursmoment skulle kunna samordnas bättre med den praktik där studenterna befinner sig. I nuläget är det inte alltid så att handledare ute i verksamheterna känner till kursvärderingars förekomst. Kursutvärdering på forskarutbildningsnivå förekommer endast sparsamt.

Det finns väl utformade styrdokument som beskriver tillvägagångssätt och kvalitetskriterier vid valideringar. Dessa valideringar av nya program med externa bedömare är av stort värde och kan fungera som ett gott exempel på systematisk kvalitetssäkring för andra lärosäten. Som framgår av ovanstående beskrivning syftar valideringen till att säkra utbildningarnas mål, progression, kvalitet och aktualitet.

Lunds universitet framhåller att Bolognaprocessen har varit värdefull för kvalitetssäkringen. En central arbetsgrupp samordnade arbetet med att Bolognaanpassa utbildningarna. Samtliga kursplaner gick igenom med avseende på exempelvis målbeskrivningar och utformning av betygskriterier. Emellertid bör det nämnas att de olika områdena har olika system för utbildningarnas uppläggning. Det kan leda till förvirring i en internationell kontext, när man från samma universitet men olika fakulteter använder sig av olika betygskriterier, ECTS-poängsystem och villkor för examensbevis.

3. Bedömning och examination av studerande

Beskrivning

Arbetet med att få övergripande systematik i examinationen vid lärosätet tog förnyad fart då universitetet 2006–2007 fastställde nya och mer detaljerade föreskrifter för examina, kursplaner och utbildningsplaner i enlighet med Bolognareformen. Beslut har tagits att begränsa antalet betygsskalor till fyra, som nu omfattar två till fyra betygssteg.

Därtill har man antagit gemensamma krav på kursplaner. Enligt lärosätet innebär detta sammantaget att kurserna fått tydligare kopplingar till sina examinationsformer. En metod för kvalitetssäkring av standarden i examensarbeten är under utarbetande. I ett första steg har en pilotstudie genomförts med extern bedömning av ett urval av examensarbeten inom tio olika utbildningar. Resultatet utvärderas under året och syftar till att skapa kriterier och metoder som ska komma till systematisk användning i examineringen.

Vidare ges examinationsförfarandet stort utrymme i det dokument från 2008, som innehåller generella riktlinjer för relationen mellan universitetet och dess studenter. Detta dokument ger rekommendationer kring sådant som inte är reglerat i förordning, föreskrifter eller har behandlats i andra beslut av universitetet.

Inom de olika områdena ser arbetet lite olika ut. Som exempel kan nämnas att det inom ramen för den högskolepedagogiska utbildningen bedrivs flera projekt om examination, varav ett gett upphov till nya regler för examine-

ring inom det medicinska området. Vid LTH:s pedagogiska utvecklingsenhet, Genombrottet, ges en kurs i examination. Flera områden använder verktyget Urkund för att säkra att plagiering inte förekommer. Vid LTH är kvalitetsarbetet förlagt till de fyra utbildningsnämnderna där en av nämndernas huvuduppgifter är att ”utarbete och genomföra åtgärder för god examination”. LTH har även två ombudsmän som bevakar betygsfrågor. Vissa institutioner har utarbetat gemensamma kriterier för betyg på kurser. Vid medicinska området nämns arbetet med examinationskommittéer, som ska bistå enskilda lärare i examinationsfrågor. Området humaniora och teologi uppger att kursplanekommittén granskar examensförfarandet som det beskrivs i de olika kursplanerna, och att kursplanerna finns tillgängliga för studenterna. Ekonomihögskolan uppger bland annat att de har enhetlig hantering av ECTS-betyg, och planer på ”examinationsråd”, som bland annat ska innehålla externa ledamöter. Samhällsvetenskapliga fakulteten granskar progression och lärandemål och koppling till examination vid inrättande av kurs. Fakulteten har antagit riktlinjer för examensarbete rörande bland annat hur studenterna vid kursens början ska informeras om bestämmelser och kriterier för bedömningen av examensarbetet. Fakulteten har också fastställt rekommendationer avseende kompetenskrav för examinatorer på avancerad nivå.

Bedömning

Lunds universitet har infört centrala direktiv för målrelaterad inläring och utvärdering och tillsammans med områdenas ledningar stöder man arbetet med detta ute på institutionerna. Vid platsbesöket har vi upplevt att det arbetas intensivt med frågor kring examination, examinationsformer och kursmål på alla institutioner. I linje med detta har man omarbetat kursplanerna så att de innehåller mål och förväntningar på studenten, samt betygskriterier för varje kurs. På många institutioner arbetar lärarna i grupp med kursplanernas utformning. På så sätt övas de i att säkra kvaliteten på de egna och kollegornas arbete på denna punkt. Det finns generellt sett en stor medvetenhet om dessa frågor och vi bedömer arbetet med kursrevisionen som mycket bra. Flera fakulteter har som ovan nämnts, arbetsgrupper för utformning av examination och tänkandet kring desamma.

Examinationsformerna och dess innehåll tycks överlag väl anpassat till de mål och kriterier som uppställs för kurserna. Studenterna tycks genomgående få ordentlig information både skriftligt, på papper, via Internet och muntligt i början av kurser om vilka krav som gäller. Det finns också exempel på att studenter har kunnat utöva inflytande på examinationsformerna, vilket är positivt. Andra har svårt att få gehör för sina önskemål om modernare examinationsformer. Bedömargruppen konstaterar att det finns en stor variation i examinationsformer, vilket är positivt. Externa examinatorer hör emellertid till undantagen. Strategier för att säkra likvärdighet i bedömning redovisas inte närmare, och till exempel verkar inte anonymitet vid tentamen vara ett diskussionsämne vid Lunds universitet, som vid så många andra lärosäten.

Det bör vidare uppmärksammas att återkopplingen till studenterna efter examinationen inte sker systematiskt. Lunds universitet har valt att godta att fyra olika betygssystem används vid lärosätet, vilket bedömargruppen finner problematiskt.

De olika institutionerna vid Lunds universitet uppvisar en slående undervisningsstark kultur med stora insatser när det gäller pedagogisk kompetensutveckling och tjänstgöring, samt samarbete om examinationsarbeten. Dock uppvisar de olika områdena stora variationer i hur väl de följer upp institutionernas arbete när det gäller undervisning och utveckling av kurser och examinationsformer.

Ett bra exempel på konkret och vardagsnära arbete i denna fråga är att Lunds Tekniska Högskola (LTH) har två ombudsmän som bevakar betygsfrågor samt bistår med råd och stöd vid problem knutna till examination. Andra exempel är att man såväl inom det ekonomiska som inom det medicinska området har inrättat examinationsråd/examinationskommittéer, som ska samordna examinationen inom hela utbildningsprogram. Ledamöterna inom det medicinska områdets examinationskommitté har getts en gemensam utbildning i examination. Samhällsvetenskapliga området har inrättat gemensamma riktlinjer för examensarbeten. Ekonomihögskolan vid Lunds universitet (EHL) har tagit fram ett underlag för att bedöma studenternas gradvisa framsteg vid lösandet av olika designuppgifter. För forskarutbildningen inom det medicinska området skapas ett portfoliosystem för redovisning av uppfyllandet av de mål för utbildningen som inte kan utläsas av avhandlingen. Det juridiska området har arbetat med att ta fram former för examination som bättre förbereder studenten på yrkeslivet än salstentor, till exempel så kallade rättgångsspel. Ett arbete pågår vidare med att införa kandidatarbeten under studierna vid bland annat juristprogrammet, civilingenjörsprogrammet och läkarprogrammet.

Sammantaget bedömer vi att det finns ett väl fungerande system för bedömning och examination av studerande.

4. Personalens kompetens och möjligheter till kompetensutveckling

Beskrivning

År 2006 fastställde rektor en plan för kompetensförsörjning 2006–2015. I denna plan görs en viss omvärldsanalys samt nämns övergripande mål såsom mångfald och jämställdhet. Här uppställs också mål för kärnkompetens, lednings- och stödkompetens, samt anges anställnings- och arbetsvillkor, mål för kompetenshantering och kompetensöverföring. Arbetet med kompetensutveckling av lärare är enligt självvärderingen inriktat på ”balanserad excellens”, det vill säga att både forskning och undervisning ska ingå i lärartjänster. Goda insatser inom båda områdena ska vara premierande i karriärutvecklingen. Tre områden har inrättat pedagogiska akademier för att belöna pedagogiskt väl-

meriterade lärare. Vidare betonas att lärare ska vara disputerade och ha djup ämneskunskap med höga krav på ”både teoretisk och praktisk relevans även för undervisningen”. Nya lönesättningskriterier och förändrade kriterier för tillsättning av lärartjänster håller på att införas och en översyn av nuvarande anställningsordning ska ske – universitetet anger att de avvaktar eventuella förslag med anledning av befattningsutredningen.

Behörighetsgivande högskolepedagogisk utbildning ska omfatta sammanlagt tio veckor, eller för nyanställning minst fem veckor som sedan måste kompletteras med minst fem veckor till. Undervisande doktorander ska erbjudas minst två veckors utbildning. År 2003 infördes en obligatorisk utbildning för forskarhandledare på två dagar som majoriteten av dem nu genomgått. Ansvaret för att så många som möjligt får chans, tid och resurser att gå högskolepedagogisk utbildning åligger områdesstyrelser och institutioner. Satsningar på ledarskap, lärarskap och medarbetarskap sker genom olika typer av ledarskapsutbildningar och projekt. Inom det medicinska området erbjuds alla handledare inom verksamhetsförlagd utbildning handledarutbildning.

Som väsentligt anges att områdesledningarna både ska belöna och dra nytta av lärares kompetensutveckling. Vid sju områden har pedagogiska utvecklingsplaner utvecklats sedan 2005. LTH och Område Medicin har egna pedagogiska utvecklingsenheter, Genombrottet och MedCUL. Det finns ett områdesövergripande pedagogiskt kollegium som sammanträder två gånger om året, och som samordnar pedagogiska kurser områdena emellan. Genom kollegiet har FoU-projekt initierats, och man har etablerat ett gemensamt perspektiv på högskolepedagogik.

Bedömning

Universitets arbete med att säkerställa att all personal har rätt kompetens fungerar i huvudsak väl. För anställning som lärare krävs att man har disputerat. De adjunkter som ändå finns bland lärarna har antingen en praktisk specialisering eller går snart i pension. Det finns inte något program för att få adjunkter att disputerat, men på central nivå finns en väl utvecklad strategi för rekrytering av personal, med en vicerector som ansvarar särskilt för den frågan. På områdesnivå finns väl utarbetade rutiner för lärarförslagsnämndernas arbete och vid några fakulteter – den medicinska och den samhällsvetenskapliga – finns personalsatsningar i form av ”tjänstestrategiska handlingsplaner”.

Lunds universitet lägger stor vikt vid kompetensutveckling för sina medarbetare. Kompetensutveckling definieras ute på institutionerna oftast som pedagogisk utveckling, inte som kompetensutveckling inom forskning, vilket ju nämns som en av tre inriktningar för kompetensutveckling i självvärderingen. Utbildningen för forskarhandledare är väl kort i nuvarande form, och riktigt hur den ska vidareutvecklas är oklart. Även utbildningen för undervisande doktorander – minst två veckor – är enligt vår mening väl kort, eftersom de i många ämnen har ett stort ansvar inom undervisningen.

De problem som verkar finnas på den verksamhetsförlagda utbildningen med brist på praktikplatser, där avtalet med kommun eller region inte fungerar fullt ut och med stor variation i handledarnas kompetens, verkar inte åtgärdas systematiskt. Här har respektive program ansvar för den egna verksamhetsförlagda utbildningen. Trots att synen på verksamhetsförlagd utbildning numera präglas av ökad medvetenhet om vikten av att den håller hög kvalitet, verkar det inte som att universitetet centralt tar lika stort ansvar för den verksamhetsförlagda utbildningen som det gör vid andra utbildningar.

De olika program som finns för kompetensutveckling är imponerande. Men det är oklart hur det ”sammanhållna utvecklingsprogrammet” för akademiska ledare av olika slag och på olika nivåer som nämns i planen för kompetensförsörjning hänger ihop i ett system med de ledarskapsutbildningar/projekt som nämns i självvärderingen.

Bedömargruppen fick intrycket att institutionerna har god kännedom om sina lärares tid för kompetensutveckling och forskning även om formella kompetensutvecklingsplaner i stor utsträckning tycks saknas på institutionsnivå. Sådana planer skulle underlätta för prefekten i sitt ansvar för utvecklingssamtalen med samtliga medarbetare. Uppföljningen av kompetensutvecklingen varierar från område till område men också från institution till institution. På det hela taget är det stor variation mellan områdena huruvida kompetensutveckling verkligen sker. Alla personalkategorier menar emellertid att deras krav på kompetensutveckling blir väl mottagna, även T/A-personal. Lunds universitet har det senaste året genomfört en stor omorganisation av förvaltningen och dess personal har genomgått – och genomgår till viss del fortfarande – ett stort kompetensutvecklingsprogram. Dessa insatser tycks ha haft positiv effekt både vad det gäller personalens kompetensnivå och effektivisering av resursanvändningen. Bedömargruppen ser vidare positivt på det belöningsystem som finns vid LTH, Excellent Teaching, som fungerar statushöjande och ger löneökning.

5. Lärandemiljö, resurser och stöd till studenterna

Beskrivning

I universitetets lokalplan, upprättad i samråd med områdena, ingår strategier för lokalförsörjning samt planer kring hur ökad internationalisering och nätburen undervisning ska främjas. Lunds universitet har också en egenutvecklad lärplattform för e-lärande, LUVIT, som används vid sidan av ett tiotal andra plattformar. I självvärderingen beskrivs även universitetets biblioteksresurser som mycket goda. Det finns ett 30-tal fakultets-, institutions- och centrumbibliotek i Lund, Malmö och Helsingborg som tillsammans bildar ett nätverk, Lunds universitets bibliotek, LUB. Nätverkets uppgift är enligt webbplatsen att stödja forskning och utbildning genom god tillgång till information. Bibliotekstjänsterna har utvärderats i Biblioteksbarometern 2000 respektive Biblioteksbarometern 2005.

Ett rekryteringsråd, med prorektor som ordförande, har följt upp hur studenterna ska få det stöd de behöver samt hur man ska rekrytera fler studenter från studieovana hem. Rekryteringsrådet redovisar hur områdena arbetar med exempelvis introduktionsprogram, förstärkt studievägledning och mentorsprogram.

Vid studentservice finns centrala studievägledare och vid institutionerna finns lokala studievägledare. LTH har också studievägledare placerade på områdeskansliet. En särskild studieverkstad hjälper studenter att förbättra sin studieteknik. Arbetslivscenter håller kontakt med arbetsgivare och näringsliv. Här kan studenterna få karriärvägledning och hjälp med frågor och förberedelser kring anställningar och praktik. De erbjuds kostnadsfri service upp till ett år efter avslutad utbildning. Det finns också ett antal lokala karriärcentra.

Bedömning

Bedömargruppen ser positivt på den centrala lokalplanen som ska främja attraktiva studiemiljöer och ökad nåtillgänglighet. Avsaknad av trådlöst nät nämns som en brist bland vissa studenter. Olika inloggningsuppgifter till Lunds universitet och till LTH upplevs som krångligt och försvårar användning av informations och kommunikationsteknik (ICT). På central nivå jobbar man i ett särskilt projekt, Den Goda Lärosalen, för att skapa och vidmakthålla ändamålsenliga lokaler, vilket vi ser positivt på.

Universitetets biblioteksresurser upplevs som goda av både studenter och personal. Bibliotekschefen är inte representant i Utvecklingsrådet, vilket bedömargruppen ställer sig frågande till då rådet har en central roll i kvalitetsarbetet.

Det är bra att studievägledare regelbundet träffas i ett nätverk. Detta kan medverka till att stärka kvaliteten i vägledningsarbetet genom att exempelvis sprida goda exempel. Utvärdering av stödjande personals verksamhet sker genom att studievägledare rapporterar till studierektor som rapporterar till prefekt. Utbildningsnämnderna följer upp detta. Studenter upplever i hög grad tillgång till olika stödformer och att information ges om desamma i tillräcklig omfattning. Distansstudenter har tillgång till webbaserad studievägledning. Mentorssystem, initierade av både universitetet och studenter, förekommer och anses fungera bra. Det råder dock bristande vetskap bland studenter om det centrala Arbetslivscentret. Studenterna har önskemål om, och behov av, mer karriärvägledning och information om framtida möjligheter på arbetsmarknaden från universitetets sida. Det verkar gälla i synnerhet det humanistisk-teologiska området. I nuläget får studentkårerna i den mån de har resurser arbeta mycket med frågan själva. Språkkurser för teknologstudenter på LTH och studenter på området Medicin, som ges av Språk- och Litteraturcentrum verkar fungera föredömligt och systematiskt. Däremot får bedömargruppen intrycket av att det saknas systematik i språkstödet för utbytesstudenter eller studenter som behöver hjälp för att tillgodogöra sig undervisningen. Bedömar-

gruppen ser positivt på det arbete som rekryteringsrådet har gjort vad avser att skapa breddad rekrytering och stärka stödsystemet för studenter.

Vi menar att det finns ett system för att granska och förbättra lärandemiljö och stöd till de studerande. Det finns olika funktioner vid universitetet som arbetar med detta. Utbildningsnämnder, husstyrelser och infrastruktur-nämnder eller motsvarande organ rapporterar systematiskt till vicedekaner och dekaner som har ansvaret för infrastruktur. Prefekter och programledningar får nödvändig information.

Bedömargruppen förutsätter att problem, såsom brist på studieplatser och grupprum, tas upp i de olika organ som finns för att säkra infrastrukturens kvalitet.

Vi ser positivt på de studentbarometrar som görs vart fjärde år där det ingår frågor om bibliotek, studievägledare, studiestöd med mera. Dessa utformas i samarbete med studentkåren. Det är emellertid oklart hurvida de följs upp ordentligt. Kursvärderingar är också ett instrument som används för kontinuerlig granskning av lärandemiljö och stödfunktioner. Dock innehåller långt ifrån alla kursvärderingar specifika frågor om miljö och stöd. I studieråd ute på institutionerna fångas studenters synpunkter upp om miljö och stöd.

6. Systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet

Beskrivning

Enligt självvärderingen sammanställs och används, på olika nivåer inom universitet regelbundet uppgifter om söktryck, genomströmning, antalet helårsstudieplatser, helårsprestationer och ekonomi. Enligt handlingsplan för kvalitetsarbete ska nyckeltalen användas för att bedöma utbildningskvaliteten. I handlingsplanen framgår också att retentionsstatistik ska tas fram samt att uppföljning och analys av nyckeltal ska genomföras 2009 och 2010. I årsredovisningen sammanställs givetvis också en mängd nyckeltal. Ett nytt informationssystem för ledningen – ”KUBEN” – är under etablering. Enligt självvärderingen kommer där information att kunna sammanställas som underlag för ledningen på institutioner och avdelningar.

Lunds universitet menar att ”nyckeltal för kvalitet bör vara gemensamt definierade, nationellt överenskomna samt bygga på en säker rapportering av grunddata”. Eftersom det nu pågår en process med att ta fram ett nytt nationellt kvalitetssäkringssystem menar universitetet att de vill invänta utvecklingen av detta för att se vilka nya direktiv om nyckeltal som kommer innan de på allvar utvecklar ett eget system.

Bedömning

Lunds universitet lägger stor vikt vid användandet av nyckeltal och systematisk informationsinhämtning i handlingsplan för kvalitetsarbete. Det är främst uppgifter kring genomströmning, söktryck i utbildningar och kursvär-

deringar som systematiskt kommuniceras. Universitetet gör överlag ett omfattande insamlade av nyckeltal och information. En specificering saknas dock av vilka nyckeltal och andra relevanta informationsuppgifter, som ska samlas in utöver de som krävs i regleringsbrevet. Formen för nyckeltalsinsamlandet varierar mellan de åtta olika områdena.

Det finns brister i den systematiska analysen av materialet. Det saknas ett universitetsövergripande synsätt på hanteringen av nyckeltal. Ledningen är medveten om detta och har därför initierat ett nytt projekt under sista kvartalet 2008, KUBEN, för att säkerställa ett systematiskt informationsinsamlade. Projektet är planerat att tas i drift 2010 om försöken faller väl ut. Bedömargruppen ser mycket positivt på detta initiativ.

Vid de fördjupningsmiljöer som besöktes förstärktes uppfattningen om de stora kvalitativa skillnaderna i metodik för informationsinhämtandet. Universitetets strategiska plan har inte kommunicerats i kvantitativa nyckeltal och mål fullt ut till fakulteterna. Fakulteterna har gjort den vidare målnedbrytningen och nyckeltalsöversättningen enligt egna modeller.

På många institutioner och områden samlar man endast in siffror men inte hur utvecklingen sker över tid. Det saknas egentligen exempel på åtgärder som faktiskt vidtagits utifrån nyckeltalsinformation. Analysinsatsen är helt enkelt för liten. Även här kan mycket hopp sättas till KUBEN.

Den nya universitetsledningen har ännu inte hunnit göra sin översyn av vilka nyckeltal som slutligen ska användas centralt. Bedömargruppen anser att Lunds universitet bör vara proaktivt och göra sin egen definition av vilka nyckeltal som man vill använda för sin strategiska styrning och inte invänta direktiv från Högskoleverket och andra myndigheter. Projektet KUBEN kan troligen implementera detta.

Bedömargruppen har trots ovanstående kritik uppfattningen att många områdesverksamheter har fungerande informationsinhämtningssystem, men att de ibland har ad hoc-karaktär och är utpräglat individberoende. Här rekommenderas ett genomgripande systematiskt arbetssätt för långsiktig kvalitetssäkring i informationshanteringen.

7. Information till allmänheten

Beskrivning

Universitetet arbetar enligt självvärderingen aktivt med att utforma attraktiva och korrekta kurskataloger och annat informationsmaterial riktat till presumtiva studenter. Två projekt för samordning av insatser för studentrekrytering och förbättring av marknadsföringen har avrapporterats. Studentambassadörer, centrala studievägledare och läxhjälp är andra insatser utåt. Den viktigaste informationskanalen är dock universitetets webbplats, både vad avser allmänhet, presumtiva studenter och universitetets anställda. Enligt självvärderingen är ett stort antal lärare och forskare engagerade i olika aktiviteter som innebär besök på skolor eller andra informationsinsatser för att göra verksamheten på

Lunds universitet känd för ungdomar. Ett internt kvalitetsarbete, genom paneler i en utvärdering av forskningen vid universitet, RQ08, visade att sidorna på engelska var osammanhängande och svåra att navigera i. Ett utvecklingsarbete med detta och hela universitetets webbplats pågår därför.

Publicering av information om samtliga kurser och program genomförs regelbundet via universitets webbplats. Två gånger per år publiceras också kurs- och programkataloger i tryckt format och finns tillgänglig för rekvisering. Det samlade ansvaret för att kvalitetssäkra informationen har chefen för informationsavdelningen.

Bedömning

Ansvaret för att sammanställa och godkänna materialet på webbplatsen är fördelat så att respektive sidansvarig kontrollerar och kvalitetssäkrar innehållet innan total uppsamling sker. Detta har resulterat i skilda lösningar och webbsidor av skiftande kvalitet. Man använder sig också på regelbunden basis av tekniska hjälpmedel för att säkra att den Internetbaserade versionen har fungerande länkar. Uppdateringar och errata görs kontinuerligt av individer med denna funktion ute på områdena, men det verkar brista i systematiken.

En generell observation kring universitetets webbplats är att den framstår som relativt svårnavigerad. Detta har också insiktsfullt påpekats i självvärderingen och ett universitetsövergripande projekt ska ta fram en förbättrad informationsstruktur. Portalen innehåller dock redan idag relevant information både på svenska och engelska.

Delar av universitetets verksamheter visar upp stor förmåga att skapa system med återkommande aktiviteter, såsom exempelvis geologdagar och humanistdagar för att informera samhället om ämnets framsteg, vilket också redovisas på ett tillgängligt sätt. Universitetet centralt saknar emellertid ett system för att föra ut information om sina utbildningar på motsvarande sätt, vilket hade varit av godo.

Söktrycket till de olika utbildningarna är mycket olika vilket har påverkat hur man arbetat med information. Olika system har utvecklats för att förbättra informationen till allmänheten. I de fall då söktrycket är högt har motsvarande område inte utvecklat system i samma utsträckning för att informera samhället om sin verksamhet. Detta har lett till en stor variation mellan olika delar av lärosätet.

Universitet skulle vinna på att samordna informationsinsatserna i linje med inriktningen på "gränsöverskridande samverkan" inom och utom universitetet.

Stockholms universitet

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Bedömargruppen anser att Stockholms universitet bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete på den överordnade nivån. Kvalitetsarbetet på denna nivå följs regelbundet upp och revideras. Inte minst finns ett föredömligt arbete med nyckeltal, som främst kommer till uttryck i dokumentet Uppföljning av verksamhetsplan. Det finns också en kvalitetskultur vid lärosätet som dock kan stärkas ytterligare genom att alla delar av lärosätet blir mer delaktiga och engageras. Den övergripande kvalitetsarbetsmodellen är dock inte i tillräcklig omfattning förankrad och tillämpad av medarbetare och studenter.

På lokal nivå arbetas med kvalitetsfrågor på olika sätt. Kopplingen mellan de lokala enheterna och det övergripande systemet och dess dokument är inte tillräckligt synligt då den planlagda regelbundna kartläggningen och uppföljningen på institutionsnivå av processer och rutiner ännu inte fungerar fullt ut. Den centrala strategin bör också innehålla tydligare klargöranden om vem som har ansvar för att mål nås och att verksamhetsplaner finns lokalt.

Kvalitetsrådets arbete är inte särskilt väl känt på institutionerna och vi ställer oss frågande till dess genomslagskraft. Det bör skapas en bättre förankring av kvalitetsarbetet i förhållande till institutionerna. Det finns emellertid många kontaktytor mellan de olika nivåerna och enheterna vid universitetet som kan medverka till att förbättra kvalitetsarbetet. Det framgick också vid platsbesöket att samarbetet mellan universitetet och studentkåren kan förbättras.

Det saknas till stor del kontinuerligt återkommande genomlysningar och behovsanalyser av lärandemiljö eller studentstöd ur studenternas och lärarnas perspektiv.

Regelmässiga granskningar och revisioner av kurser och studieprogram på alla nivåer görs regelbundet. Dokument som beskriver process och kvalitets-kriterier vid inrättande av nya utbildningar saknas på central nivå och finns endast i varierande omfattning på fakultetsnivå.

Bedömargruppens slutsats är att Stockholms universitet har ett godtagbart kvalitetsarbete som visar att merparten av kvalitetsarbetet fungerar väl men att vissa områden behöver förbättras.

Rekommendationer

- Universitetsledningen bör följa upp i vilken mån det finns lokala strategier och planer, som ansluter till och, efter lokala förutsättningar, konkretiserar centralt satta mål.
- Universitet bör tillse att den övergripande kvalitetsarbetsmodellen i ökad utsträckning förankras bland medarbetare och studenter.

- Universitetet bör formulera centrala strategier vid vissa viktiga strategiska mål, såsom exempelvis internationalisering.
- Samtliga fakulteter bör ha styrdokument som beskriver tillvägagångssätt vid inrättande och avvecklande av utbildningar, alternativt att det finns ett gemensamt styrdokument för detta gällande för hela universitetet.
- Universitetsledningen bör tillse att fakulteterna och lärarutbildningsnämnden systematiserar informationen till studenter om deras möjlighet till vägledning och stöd, exempelvis genom föredrag, karriärdagar och ökad intern information.
- Universitetet bör genomföra regelbundna undersökningar av lärandemiljö och studentstöd, förslagsvis delegerat till fakultets- eller institutionsnivå.

Lärosätets organisation

Stockholms universitet bildades 1878 och fick universitetsstatus 1960. Högskolan har drygt 6 000 anställda varav drygt 3 000 är lärare eller forskare. Det finns omkring 50 000 studenter eller cirka 27 000 helårsstudenter. Cirka 2 000 forskarstuderande är registrerade vid universitetet. Grundutbildningen omfattar 200 utbildningsprogram och cirka 1 900 fristående kurser. I och med sammanslagningen med lärarhögskolan år 2008 är det Sveriges största universitet. Stockholms universitet har en linjeorganisation där fyra fakulteter sorterar mellan ledningen och institutionerna. Fakulteterna är humanistiska, juridiska, naturvetenskapliga och samhällsvetenskapliga fakulteten. Till detta tillkommer även lärarutbildningsnämnden med lärarutbildningskansliet. Under fakulteterna sorterar sedan drygt 80 institutioner och centra. Antalet institutioner varierar mellan naturvetenskapliga fakulteten som har 25 institutioner och juridiska fakultetens med endast en institution.

Enligt självvärderingen präglas organisationskulturen av decentralisering. Decentraliseringen är också uttalad i dokument och riktlinjer. Det finns också ett antal administrativa stödfunktioner. Direkt kopplat till ledningen finns, förutom ledningskansliet, planeringsenheten, kommunikationsenheten och internrevisionen. Fakultetskanslierna utgör kanslifunktion för respektive fakultetsnämnd, medan Lärarutbildningskansliet har motsvarande funktion för Lärarutbildningsnämnden. Ett antal avdelningar ska fungera som stöd för både ledning och institutioner: ekonomiavdelningen, avdelningen för IT och media, personalavdelningen, studentavdelningen och tekniska avdelningen. Utöver de administrativa stödfunktionerna och avdelningarna finns en nämnd för universitetsgemensam verksamhet. Nämnden, där prorektor är ordförande, är ett budgetberedande organ för verksamhet av fakultetsgemensam karaktär och ansvarar bland annat för universitetsbiblioteket och universitetspedagogiskt centrum.

Det stora flertalet studenter är anslutna till Stockholms universitets studentkår. Vid sidan av denna finns studentkåren DISK (för studenter vid Institutionen för data- och systemvetenskap) samt Socialhögskolans studentkår i Stock-

holm och Studentkåren JMK (för studenter vid Institutionen för journalistik, medier och kommunikation).

Bedömningsunderlag

Som grund för sitt arbete har bedömargruppen haft självvärderingen från Stockholms universitet med tillhörande bilagor, material från de fyra fakulteterna och de fem fördjupningsmiljöerna samt det platsbesök som genomfördes 8–12 maj 2009.

I samband med platsbesöket träffade bedömargruppen bland annat en representant för styrelsen, ledningen, studentkåren och andra centrala enheter samt studenter, lärare, ledning och övrig personal vid fyra av fördjupningsmiljöerna. Under fem dagar samtalade bedömargruppen med cirka 120 personer fördelade på 26 intervju-sessioner.

Självvärderingen har i stort sett varit tillfredsställande ur ett informativt hänseende och tillsammans med det övriga materialet har den varit en tillräcklig utgångspunkt för bedömningen. Bedömargruppen hade emellertid gärna sett en något mer analytisk beskrivning av kvalitetsarbetet.

Platsbesöket var mycket givande och gav bedömargruppen möjlighet att bedöma engagemang och motivation för kvalitetsarbetet hos såväl ledning som hos andra grupper.

1. Systematiskt kvalitetsarbete

Beskrivning

Universitetets två övergripande styrdokument för det interna kvalitetsarbetet är dels en långsiktig plan, omfattande fem år, dels en årlig verksamhetsplan. Den nu aktuella långsiktiga planen omfattar år 2009–2013. Universitetsstyrelsen fastställer de två planerna. Systemet med de långsiktiga planerna och verksamhetsplanerna infördes år 2007. I planerna samlas och samordnas kontinuerligt aktuella mål, strategier och ambitioner. Den långsiktiga planen består av ett antal fokusområden, såsom exempelvis utbildning, forskning och studenter samt anställda. För varje fokusområde finns sedan ett övergripande mål som bryts ned i konkreta delmål. Även om planen är långsiktig så uppdateras den varje år.

Den årliga verksamhetsplanen fokuserar sedan på de viktigaste och mest prioriterade av de övergripande målen och delmålen från den långsiktiga planen. I verksamhetsplanen anges också vilka nyckeltal som ska användas och vilka målvärden som finns för arbetet, det vill säga vad nyckeltalen ska visa om universitetet nått målet.

Målen följs upp årligen genom skriftlig inrapportering från institutionerna. Efter årets slut görs en uppföljning av verksamheten och dessa ekonomiska resultat utifrån anvisningarna som ges i planerna. Detta sammanfattas i dokumentet Uppföljning av verksamhetsplan och samordnas med återrapportering

till årsredovisningen. Det finns en fastställd årlig rutin för arbetet med planerna. De bägge planerna arbetas ihop under hösten och fastställs i december varje år. Enligt modellen ska institutionerna i januari fastställa budget samt sin egen verksamhetsplan. I februari gör universitetsstyrelsen en uppföljning av verksamhetsplanen från föregående år och i april till september arbetar universitetsstyrelsen och rektor med förslag till förbättringar utifrån en analys av uppföljningen.

Vissa mål är specifika kvalitetsmål för utbildningen och andra rör mer generella aspekter som exempelvis internationalisering och förbättrad arbets- och studiemiljö. Den långsiktiga planen revideras samtidigt som arbetet med att ta fram verksamhetsplanen görs.

I verksamhetsplanen finns också en lista på borttagna mål. De delmål som tagits bort är enligt självvärderingen resultat av kvalitetsarbetet. Några av de delmål vars målvärden anses ha uppfyllts och som därför lyfts ur den senaste versionen av verksamhetsplanen, men kvarstår i den långsiktiga planen är exempelvis att studenternas möjligheter att etablera sig på arbetsmarknaden ska förbättras och att intäkter från fundraising ska öka. De borttagna målen framgår även av dokumentet Uppföljning av verksamhetsplan.

Ansvarsfördelningen mellan olika organisatoriska nivåer fördelas i planerna. Universitetsstyrelsen fastställer den långsiktiga planen och verksamhetsplanen. Rektor och övriga universitetsledningen ansvarar för att leda verksamheten så att målen i verksamhetsplanen uppnås. Rektor utövar också tillsyn över dekaner och institutioners kvalitetsarbete. Dekanerna ansvarar för respektive fakultet, uppföljning och sammanställning av resultat samt vidare rapportering till rektor. De ska också ha tillsyn och stöda institutionernas kvalitetsarbete. Prefekterna ansvarar på sin nivå för att delmål och övergripande mål nås. Prefekterna ansvarar även för uppföljningen av resultat inom den egna institutionen samt för rapportering av resultaten till fakultetsnämnden. Det finns inga hinder att institutionerna utformar egna rutiner för kvalitetssäkring men universitetsledningen förutsätter att vissa rutiner ska finnas. Dessa rutiner följs bland annat upp i kvalitetsenkäten som behandlas mer nedan. I del två av verksamhetsplanen finns ett antal rutiner som universitetsledningen tagit fram kring hur fakulteter och institutioner ska arbeta med kvalitetsfrågor.

Som stöd för kvalitetsarbetet finns ett kvalitetsråd med en rådgivande funktion med prorektor som ordförande. Kvalitetsrådet ger förslag till nya verksamhetsmål samt revideringar av befintliga mål. Rådet ger också förslag till kvalitetsrelaterade verksamhetsindikatorer samt särskilda interna kvalitetsgranskningar. I kvalitetsrådet sitter även företrädare från samtliga fakulteter samt personalorganisationer och studentkår. Särskilda genomgångar av kvalitetsarbetet på institutionerna planeras i treårsintervaller och började enligt denna modell år 2008 och har således genomförts en gång. Dessa genomgångar sker genom bland annat en särskild kvalitetsenkät till institutionerna som kvalitetsrådet ansvarar för. Genom kvalitetsenkäten sker en regelbunden kartläggning och uppföljning av institutionernas processer, rutiner och stra-

tegrer avseende kvalitetssäkring av verksamheten. Exempel på rutiner som efterfrågas i enkäten är rutiner för kursvärderingar och rutiner för att involvera studenter i uppföljningen av kurser och utbildningar. Fakulteterna ansvarar för den direkta uppföljningen av enkätsvaren. På central nivå sammanställs resultatet som underlag för att skönja mönster och utifrån detta exempelvis sätta upp nya målvärden för befintliga mål i planerna, eller vid behov formulera nya mål.

Bedömning

Utgångspunkten för vår bedömning är att Stockholms universitets position som ett stort universitet utgör en stor utmaning i förhållande till lärosätets ambitiösa målsättningar med kvalitetsarbetet.

Bedömargruppen anser att universitetet bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete på den överordnade nivån. Det finns också en kvalitetskultur vid lärosätet som dock kan stärkas ytterligare genom att alla delar av lärosätet blir mer delaktiga och engageras för att få en tydligare koppling mellan ledningens ambitioner och det lokala kvalitetsarbetet. Den Långsiktiga planen, Verksamhetsplanen samt Uppföljning av verksamhetsplan med ett antal kvalitetsindikatorer är de centrala dokumenten. Dessa tre dokument är klara och översiktliga och illustrerar, att det bedrivs ett systematiskt kvalitetsarbete på överordnad nivå på universitetet, och att kvalitetsarbetet på denna nivå regelmässigt följs upp och revideras, något som framförallt kommer till konkret uttryck i dokumentet Uppföljning av verksamhetsplan.

Av verksamhetsplanen för 2009 framgår det, att det ska ske en regelbunden kartläggning och uppföljning på institutionsnivå av processer, rutiner och strategier, liksom att det på fakultetsnivå ska finnas utvecklade rutiner och processer till granskning och uppföljning av kvalitetsarbetet vid fakultetens institutioner. Vid de enheter, som bedömargruppen har besökt, har inte alla kunnat visa dokument vad avser strategier och uppföljning av de delmål, som verksamhetsplanen för 2009 fokuserar på, såsom exempelvis internationalisering, arbetsmiljö, likabehandling och studiemiljö. Ett par av institutionerna som bedömargruppen har besökt saknar verksamhetsplan eller andra strategidokument. Den centrala strategin bör innehålla tydligare klagöranden om vem som har ansvar för att mål nås och att verksamhetsplaner finns. Samtliga fakulteter har dock upprättat strategiska planer där exempelvis grundutbildning, forskarutbildning och samverkan behandlas.

Bedömargruppen vill dock i sammanhanget framhålla den verksamhetsplan som Institutionen för matematikämnet och naturvetenskapens didaktik (MND) lade fram i februari 2009 som ett gott exempel på hur en institution anknyter till universitetets långsiktiga plan och verksamhetsplan, och utifrån sina lokala förutsättningar sätter konkreta mål, som kan följas upp. Bedömargruppen fick vid platsbesöket uppfattningen att integreringen av lärarhögskolan i Stockholms universitet också är på god väg att fungera bra.

Uppföljningen av verksamhetsplanen 2008 är ett bra och innehållsrikt dokument. Verksamhetsplanen och uppföljningen av den tycks emellertid inte användas vid den lokala nivån till analys, reflexion och formulering av strategiska åtgärder.

Som ett exempel på brister i uppföljningen av de strategiska målen och avsaknad av analys vill bedömargruppen ta upp ett av universitetets mål: att antalet in och utresande studenter ska öka. Bedömargruppen har systematiskt frågat om internationaliseringen och erfarit att samtalen kring just denna problematik mest fokuserat på förklaring till varför internationaliseringen är så låg istället för att fokusera på initiativ och strategier för att höja internationaliseringsgraden. Vissa institutioner arbetar dock med dessa frågor genom internationella koordinatörer. Även om universitetets decentraliserade organisation för kvalitetsarbete har många fördelar bör det vid vissa strategiska mål, såsom exempelvis ökad internationalisering, övervägas en universitetsgemensam strategi.

Den kvalitetsenkät som skickades ut till institutionerna under våren 2008 ska enligt universitetet utgöra ett verktyg för universitetsledningen och fakulteterna i utvecklingsarbetet. Enkäten från april 2008 har besvarats av institutionsföreträdare men har inte varit föremål för en bred diskussion på de institutioner som bedömargruppen besökt. En sammanställning av kvalitetsenkäten har heller inte gjorts. Kvalitetsenkäten tycks därför sakna eller vara av ringa värde som arbetsredskap för de lokala enheterna. En återkoppling till institutionerna kring deras svar i kvalitetsenkäten skulle utgöra ett värdefullt led i utvecklingen av det lokala kvalitetsarbetet.

Kvalitetsrådets arbete är inte särskilt väl känt på institutionerna och vi ställer oss frågande till dess genomslagskraft. Det bör skapas en bättre förankring av kvalitetsarbetet i förhållande till institutionerna.

Det framgick vid platsbesöket att samarbetet mellan universitetet och studentkåren kan förbättras. Genom studiebevakarna finns dock ett ganska nära samarbete på fakultetsnivå när det gäller studieförhållanden. Det behövs ytterligare åtgärder för att få in studenterna mer i kvalitetsarbetet än idag.

Ett sätt att skapa en bättre förankring av kvalitetsarbetet kan vara att i högre utsträckning utnyttja den stora mängd kontaktytor som finns mellan olika befattningshavare inom universitetet. Dessa kontaktytor har bidragit till att de olika ledningsnivåerna har en god information om händelser och utveckling inom olika delar av universitetet. Kontaktytorerna kan också i ökad utsträckning användas för att förbättra lärandet mellan fakulteter och institutioner.

Både långsiktig plan och verksamhetsplan 2009 för Stockholms universitet har också stark betoning på forskning och forskningsanknuten utbildning, mindre betoning på utbildningars samhällsrelevans och aktualitet i förhållande till omvärld och avnämare. Att universitetet är mycket starkt inom forskning och forskarutbildning kan emellertid inte ses som en garant för att de har ett välfungerande kvalitetsarbete vad avser andra aspekter. I motsats till inom universitetsstyrelsen är få representanter för avnämare aktivt invol-

verade i beslutande och beredande organ inom universitet. Undantag finns och bedömaregruppen ser positivt på att naturvetenskapliga fakultetsnämnden, humanistiska fakultetsnämnden och lärarutbildningsnämnden har externa ledamöter. Ett sätt att involvera avnämare, studenter och personal på den mer utbildningsnära nivån är genom olika form av råd knutna knutna till en viss utbildning. Vi har funnit få exempel på sådana råd. Bedömaregruppen anser att universitetet kan bli bättre på att involvera avnämare i beslutande och beredande organ.

Vi finner det något oklart på vilka grunder delmål tas bort ur verksamhetsplanen. I verksamhetsplanen framgår att de ”förutsätts” ha uppnåtts men att de finns kvar i långsiktig plan. Givetvis ska inaktuella mål kunna upphävas, men då krävs en ökad mätning och konstaterande av måluppfyllelse. Universitetet bör i ökad utsträckning prioritera, operationalisera, mäta och analysera målen. Det bör tydligare införas system för ansvar och tidsplan för de mål som inte uppnåtts.

Bedömaregruppen fick intrycket att problem med utbildningsprogram, kurser och enskilda lärare i praktiken hanteras på ett fungerande sätt. Det finns också bra information för studenterna på webbplatsen om vilka rättigheter de har. Det tycks dock saknas mer formaliserade rutiner vid problem om det exempelvis visar sig att ett utbildningsprogram inte håller tillräckligt god standard eller att en examensrätt vid någon institution blir ifrågasatt. Ansvaret för att sådana riktlinjer finns bör åläggas antingen fakulteterna eller den centrala förvaltningen.

Då det nuvarande kvalitetssystemet endast är något år gammalt förutsätter vi att det regelbundet kommer att följas upp och vid behov revideras. En utvärdering av detta system bör göras om några år.

2. Regelbundet återkommande granskning och revidering av utbildningar

Beskrivning

Systematisk granskning och revidering av utbildningar är decentraliserat till fakulteterna. Enligt självvärderingen ges institutioner och fakulteter stor frihet att utforma rutiner och strategier vad avser detta. Universitetsledningen utövar, enligt självvärderingen, kontroll genom att se till att rutiner för detta finns på de lägre nivåerna. Beslut om inrättande och avveckling av ämnen fattas av fakultetsnämnden och enligt verksamhetsplanen ska dessa också ha rutiner för handläggning och granskning av förslag om inrättande av huvudområde. Institutionerna genomför, enligt självvärderingen, regelbundna revideringar av sina kursplaner där kursvärderingar används. I verksamhetsplanens genomgång av rutiner som tas upp i kvalitetsenkäten frågas också om institutionsnivån har rutiner för uppföljning och revidering av kursplaner. Fakulteterna har mallar för hur kurs- och utbildningsplaner ska se ut och fattar också beslut om dessa. De ska också ha rutiner för uppföljning av institutionernas kurspla-

ner. Enligt universitetets verksamhetsplan är fakulteterna också ansvariga för uppföljning av alumner.

Verksamhetsplanens rutiner för fakulteterna slår fast att de ansvarar för utarbetande och revidering av individuella studieplaner i forskarutbildningen. I kvalitetsenkäten frågar man också institutionerna om deras processer vid upprättande och revidering av de individuella studieplanerna.

Rutinerna för granskningar och revideringar varierar mellan fakulteterna. De har också hunnit olika långt vad avser att fastställa och dokumentera tydliga regler och riktlinjer vad avser inrättande och avveckling av utbildning.

Samtliga fakulteter kräver emellertid en skriftlig motivering från ansökande institution kring inrättande av nytt program eller kurs. Denna bifogas de mallar som används för kursplaner och utbildningsplaner vid ansökan. Om motiveringen eller underlaget är bristfällig går den tillbaka till den ansökande institutionen för komplettering.

Universitet centralt gjorde 2007 en studentundersökning. Denna undersökning följde upp en liknande undersökning från 2003. Universitetet centralt gjorde 2007 också en alumnundersökning baserat på urval av studenter som tog examen under år 2005. Alumnundersökningar av forskarutbildningen görs regelbundet vid samtliga fakulteter. Naturvetenskapliga fakulteten har under ett drygt decennium genomfört fyra alumnundersökningar, för övriga fakulteter ligger ansvaret för alumnundersökningar främst på institutionerna. Juridiska institutionen har exempelvis med treårsintervall genomfört alumnundersökningar. Via universitetets webbplats går det att registrera sig till ett alumn nätverk. Det finns även institutionsanknutna föreningar för alumner, såsom exempelvis Juristföreningen och Samhällsplanerarförbundet.

Bedömning

Efter bedömargruppens genomgång av dokumenten från fördjupningsmiljöerna och de genomförda samtalen finner vi att det regelmässigt görs granskningar och revisioner av kurser och studieprogram på alla nivåer. Bedömargruppen vill här särskilt nämna humanistiska och samhällsvetenskapliga fakultetens arbete med att se över kursplaner och kursutbud i syfte att undvika överlappningar och att likartade kurser ges under olika rubriker och vid olika institutioner.

I arbetet med att kvalitetssäkra undervisningen konstaterar bedömargruppen, att det brett och regelmässigt genomförs kursvärderingar bland de studerande. Det har också framgått, att resultatet av kursvärderingarna går igenom av lärare såväl som studierektorer och vid vissa tillfällen läggs ut på institutioners webbsidor i översiktlig form. Icke desto mindre framför många av de studenterna som bedömargruppen har talat med att det inte alltid sker en återkoppling till dem som deltar i utvärderingen. Bedömargruppen har förståelse för grunden till att kursvärderingarna ligger sist i kurserna och ibland terminerna, men föreslår ändå att man för vissa kurser kunde genomföra en kursvärdering under kursens gång, så att återkopplingen på kursvärderingarna

kan genomföras direkt till den gruppen studerande, som har genomfört kursvärderingen, och som därmed vill kunna dra nytta av eventuella förbättringar, medan de ännu är studerande på den aktuella kursen.

Ett viktigt stöd för doktoranderna är de individuella studieplanerna. Arbetet med dessa fungerar väl vad avser de enheter bedömargruppen besökt.

Dokument, som beskriver process och kvalitetskriterier vid inrättande av nya utbildningar saknas på central nivå. Det finns emellertid, som nämnts, en särskild övergripande mall för utbildningsplaner och kursplaner (SISU) som hela universitetet använder. I begränsad omfattning finns vissa ytterligare dokument kring inrättande av nya utbildningar på fakultetsnivå. Bedömargruppen menar att det mer tydligt än nu bör finnas dokument som fastslår tillvägagångssätt och kriterier för inrättande och avvecklande av utbildning.

Stockholms universitets arbete med Bolognaprocessen, har lett till en systematisk genomgång av alla kursförlopp, införandet av ECTS-poäng och en ny betygsskala. Genomgången har varit värdefull men vissa av Bolognasystemets fördelar, såsom exempelvis genomskinligheten och möjligheterna till flexibel meritöverföring, kan dock inte helt utnyttjas med de val som universitet gjort för några av utbildningarna.

Vissa externa granskningar av utbildningar genomförs vid behov vid de olika fakulteterna. Bedömargruppen vill särskilt nämna att naturvetenskapliga fakulteten i fyraårsintervaller gör alumnstudier. Vid en av dessa studier (1995) inkluderades också intervjuer med arbetsgivare. Alumnverksamhet och alumnundersökningar har ingen stark ställning vid Stockholms universitet. Alumnutvärderingar görs dock på flera utbildningsprogram men inte på samtliga. I de fall de genomförs så framhålls återkopplingen av erfarenheter från tidigare studenter som värdefull för programmets utveckling.

3. Bedömning och examination av de studerande

Beskrivning

Utöver de nationala riktlinjerna och en lokal examensordning har Stockholms universitet infört riktlinjer för förväntade studieresultat, (målrelaterad bedömning), betygskriterier och betygsskala. Det ska för varje kurs finnas en kursbeskrivning som innehåller mål och förväntat studieresultat. Det ska också finnas skriftliga kriterier för hur examination ska se ut och vilka kriterier som används. Det ska också finnas skriftliga kriterier för hur prestationer på delkurser sammanräknas. Det överordnande kravet är att examinationen ska vara anpassad till studiemål och kursplan. Stockholms universitet har infört den sju gradiga betygsmodellen, med undantag för juridicum och de studenter som fortfarande finns inom den gamla psykologlinjen.

Som nämnts tidigare har fakulteterna ett huvudansvar för att fastställa mallar för kursplaner, för att kvalitetssäkra, granska och ibland fastställa kursplaner och utbildningsplaner. Fakulteterna är också enligt verksamhetsplanen

ansvarig för uppföljning av rutiner för examensarbeten samt för fastställande av riktlinjer för examination och betygsgränser.

En central Bologngrupp har berett centrala beslut och givit instruktioner för fakulteternas arbete med anpassningen. Universitetspedagogiskt centrum har varit delaktig i detta och givit konsultativt stöd till lärarna vid institutionerna. En universitetsgemensam arbetsgrupp har arbetat fram stödmaterial om examination och bedömning.

Vid humanistiska fakulteten upprättas kursplanerna, enligt självvärderingen, i kvalitetssäkrade mallar. Kursplaner granskas av fakultetskansli och fakultetsledning. Vid juridiska fakulteten granskar ett särskilt utbildningsutskott målbeskrivning och förväntade studieresultat. För att säkra bedömningens likformighet granskas årligen betygsstatistik såväl internt som på nationell nivå. Naturvetenskapliga fakulteten har fastställda riktlinjer för examination, för bedömning av uppsatser och självständiga arbeten/examensarbeten. I sin strategiska plan nämner de att flera institutioner anlitar externa handledare vid examensarbeten. Vid naturvetenskapliga fakulteten fastställs samtliga kurs- och utbildningsplaner på fakultetsnivå. Lärarutbildningsnämnden granskar och godkänner kurser ingående i lärarprogrammet.

De olika fördjupningsmiljöerna skriver i sina självvärderingar att de kommunicerar kriterierna till studenterna. Gruppexamination förekommer men aldrig som enda underlag.

Bedömning

Bedömning och examination sker i linje med utformade mål och kriterier samt examensordningen generellt. Stockholms universitet centralt och fakulteterna gör i stort sett ett solitt arbete med att göra studiemål, kriterier och examensordningar kända bland studenter och lärare. Även om information om regler för examination finns samlad i olika dokument på webbplatsen kan ett bra sätt att informera om studenternas rättigheter, exempelvis vid examination, vara att samla informationen i ett särskilt rättighetsdokument. Det är sedan stor variation vid de enheter bedömargruppen såg närmare på, både med hänsyn till form av examen och examination, men särskilt med hänsyn till hur information om kriterier, mål och förväntningar gjordes kända för studenterna. Bedömargruppen fick dock intrycket att studenterna i huvudsak känner till hur examinationen utförs.

Det förekommer att utbildningar på sina webbsidor har tidigare prov med facit som ett ytterligare hjälpmedel för sina studenter, något som också underlättar förståelsen för examinationsprocessen.

Bedömargruppen ser positivt på att universitetet, främst via kvalitetsrådet, har arbetat mycket med att försöka stävja plagiering, inte minst vad avser studenternas examensarbeten. Det är också bra att några av institutionerna har kurser för lärare kring hur man säkrar kvalitet i examination vad avser att formulera mål.

Arbetet med att göra om kursplaner enligt Bolognamodellen har verkat kvalitetsdrivande vad avser examination. Samtliga personer bedömargruppen intervjuat kring detta har uttryckt stor tillfredsställelse med Bolognaproces- sen, där examinationen är en viktig del.

4. Personalens kompetens och möjligheter till kompetensutveckling

Beskrivning

Universitet har en lokal anställningsordning (lagstadgad skyldighet) och i universitetsledningens verksamhetsplan stadgas att fakulteterna också ska ha rutiner rörande anställningsprocedurer.

Universitet har ett råd för universitetspedagogisk utveckling samt ett universitetspedagogiskt centrum (UPC) som arbetar med att stödja och utveckla högskolepedagogiken. Som delmål i verksamhetsplanen har universitetet att lärarna ska vara disputerade och ha genomgått högskolepedagogisk utbildning. I verksamhetsplanen fastslås att det ska finnas en strategisk planering i varje ämne för lärarnas kompetensutveckling. Målet är att dessa planer ska finnas till slutet av år 2009. Det finns även andra mål vad avser lärare såsom exempelvis att antalet och andelen disputerade forskare med relevant anställning två år efter examen ska ha ökat 2011 jämfört med 2008. Liksom övriga mål (som nämnts ovan) finns dessa också med i den långsiktiga planen och verksamhetsplanen. Det görs också satsningar på adjunkter som önskar forskarutbildning och 2008 beviljades medel för detta.

Nyanställda lärare ska vara disputerade samt ha pedagogisk kompetens. Undervisande doktorander ska genomgå två veckors högskolepedagogisk utbildning och nyanställda adjunkter och lektorer fem veckors utbildning via UPC. UPC ordnar exempelvis även forskarhandledarutbildning. Under 2003 och 2004 genomfördes ett särskilt projekt, Deltaprojektet, för att öka delaktigheten bland medarbetarna.

I kvalitetsenkätens frågor om rutiner på institutionsnivå ingår bland annat frågor om andelen disputerade vid institutionen och institutionens åtgärder för att lektorer ska kunna ägna sig åt forskning/kompetensutveckling till minst 30 procent inom tjänsten. Där finns även frågor om institutionens rutiner för att upptäcka behov av kompetensutveckling.

Naturvetenskapliga och Samhällsvetenskapliga fakulteten har en lathund för mallar för anställningsprofiler som institutionerna ska följa.

Bedömning

Bedömargruppen ser positivt på att Stockholms universitet centralt har som delmål att lokala kompetensutvecklingsplaner ska finnas vid slutet av 2009. Det är dock få enheter som vid tiden för platsbesöket hade påbörjat detta arbete och ansvaret för arbetet är inte tillräckligt precist definierat. Det finns ändå ett stort engagemang och intresse för kompetensutveckling och detta

är en viktig fråga på institutionerna. Institutions- och fakultetsledningarna har också god kännedom om kompetensen hos sin personal, och översyrer av lärarkapacitet och lärarkompetens görs regelbundet. Universitetsledningen och fakultetsledningen bör följa upp institutionernas kompetensutvecklingsstrategier, när de väl lämnats in, och verka för att kompetensutveckling sker i linje med universitetets mål.

Medarbetarsamtal hålls regelbundet där utvecklingsarbetet planläggs och olika sorts kompetensutveckling uppmuntras. Lärarna och den tekniskt administrativa personalen som bedömagruppen mötte vid besöket menade att deras behov vad avser vidareutbildning och kompetensutveckling blev tillmötesgått positivt och så långt som det finns finansiering. Kompetensutvecklingsplanerna, som ska finnas vid slutet av 2009, skulle ytterligare kunna underlätta och systematisera detta arbete. Bedömagruppen uppfattar det som oklart om det är institutionen eller fakulteterna som är ytterst ansvariga för att se till att kompetensutvecklingsplaner finns. Ett övergripande ansvar för kvalitetsgranskning av lärarnas vetenskapliga och pedagogiska kompetens ligger dock enligt verksamhetsplanen på fakulteterna.

Bedömagruppen ser positivt på de goda möjligheter till högskolepedagogiska kurser och handledarkurser som ges till både lärare och doktorander. Det är viktigt att personalen, och då framförallt doktorander, ges tid för dessa kurser. Ledarskapskurser finns också regelbundet och systematiskt för prefekter.

5. Lärandemiljö, resurser och stöd till studenterna

Beskrivning

Studentavdelningen, fakulteterna och studentkåren har under 2008 tagit fram förslag till riktlinjer för studie- och karriärvägledning vid Stockholm universitet avseende både central och lokal studievägledning. Rektorer har under 2009 fattat beslut om dessa riktlinjer. Universitetet har ett delmål i verksamhetsplanen och den långsiktiga planen att studenter och anställda ska involveras i beslutsprocesser på olika nivåer. Nyckeltalet är antalet institutioner med ämnesråd och målvärdet är att antalet institutioner med ämnesråd ska öka mellan 2009 och 2011. Det finns även delmål kring exempelvis funktionshinder och jämlikhet.

Sektionen för byggnadsplanering gör inventeringar regelbundet och åtgärdsplaner upprättas vad avser infrastrukturen inom universitetet. I verksamhetsplanens genomgång av aspekter som tas upp i kvalitetsenkäten finns även en fråga om hur institutionen säkerställer tillgången till ändamålsenliga lokaler och utrustning. I enkäten frågas även efter förekomsten av introduktionsprogram för nya studenter samt rutiner för att upptäcka studenter som inte kommer att uppnå förväntade studieresultat.

Litteratur förvärvas enligt planer i samarbete med institutionerna. Biblioteket ger informationsstöd till studenterna via informationsdisk, webb samt digitala och lärarledda kurser i informationssökning. Bibliotekets arbete är

processinriktat där man enligt självvärderingen involverar berörda medarbetare att ta fram förbättrade rutiner och mer effektiva arbetsätt. Biblioteket genomför användarundersökningar. Studenterna har IT stöd genom avdelningen för IT och media. Övrigt stöd för studenterna är studentportalen Mitt SU som tillhandahåller olika stöd såsom exempelvis studiedokumentationssystem, tentamensanmälan och webbmejl.

Studentavdelningen ansvarar också för internationella student- och lärarutbyten samt för internationella masterstudenter. Det finns även en särskild enhet för studenthälsovård inom avdelningen.

Bedömning

Bedömargruppen ser positivt på att det regelbundet görs inventeringar och åtgärdsplaner vad avser infrastrukturen. Att majoriteten av utbildningsverksamheten är samlad på Frescati gör att studenterna och lärarnas tillgänglighet till de centrala funktionerna inom universitetet är god.

Bibliotekets systematiska kvalitets- och processarbete är väl beskrivet och anknyter föredömligt till universitetets övergripande verksamhetsplan och verksamhetsuppföljning. För att fånga upp behov och utveckla verksamheten genomför biblioteket systematiskt såväl kvantitativa som kvalitativa användarundersökningar. Vid platsbesöket framkom att bibliotekets service, och då särskilt kurserna i informationssökning för studenter och vetenskaplig kommunikation och referenshantering för personal, är uppskattade. Den negativa kritik som framförts handlar om att miljön i huvudbiblioteket inte är optimal gällande tysta läsesalar och grupprum.

Av centrala dokument och intervjuer i fördjupningsmiljöerna framkommer att stöd vad avser studievägledare, kuratorer och annan rådgivande eller stödjande personal finns. Studievägledningen sköts framför allt på institutionsnivå men central studievägledning finns också. Det är bra att ett förslag på riktlinjer avseende central och lokal studievägledning tagits fram. Bedömargruppen ser positivt på att samverkan mellan studievägledare inom en och samma fakultet liksom mellan den decentraliserade och den centrala vägledningen sker regelbundet. Detta ger goda förutsättningar för att tackla gemensamma problem och utmaningar liksom att främja erfarenhetsmässigt kunskapsutbyte. Även studierektorer har viss samverkan om än inte i lika stor utsträckning. En återkommande iakttagelse är att det är den enskilda studenten som ofta får ta initiativ till vägledning och att information om stöd och rådgivning i huvudsak ges vid introduktion av nya studenter. Därefter är den uppsökande verksamheten låg. Detta gäller såväl studie- och karriärvägledning som information om internationellt utbyte. Möjligen skulle stödet utnyttjas mer om studenterna blev påmind om att det finns tillgängligt.

Systematiken vad avser att kontinuerligt granska och förbättra lärandemiljön och stödet till de studerande kan stärkas. Det saknas till stor del kontinuerligt återkommande genomlysningar och behovsanalyser av lärandemiljö eller studentstöd ur studenternas och lärarnas perspektiv.

När det gäller studiestöd kan detta vara en effekt av att denna verksamhet sköts på så studentnära nivå som möjligt. I och med det fångas behov upp och kan åtgärdas löpande. Nackdelen med detta tillvägagångssätt är att det blir svårt att analysera brister och behov på central och aggregerad nivå.

6. Systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet

Beskrivning

Som nämnts redovisas i verksamhetsplanen delmål och nyckeltal som visar upp hur måluppfyllelsen ska följas upp. I verksamhetsplanen finns även så kallade verksamhetsindikatorer. I den mån uppföljningen av dessa visar på problem eller brister i verksamheten finns möjlighet att lyfta in dessa i verksamhetsplanen. Statistiken ska i möjligaste mån visas per institution. Uppföljning av nyckeltal och indikatorer görs varje år. Denna uppföljning samordnas med återrapportering till årsredovisningen. Det kommer en uppföljningsrapport med redovisning av resultat på institutions- och fakultetsnivå, rapporten Uppföljning av verksamhetsplan, som tidigare nämns.

Det bedrivs enligt självvärderingen också ett omfattande arbete på fakultetsnivå med nyckeltal.

I verksamhetsplanens del som tar upp vad som efterfrågas i kvalitetsenkäten till institutionerna ingår frågor om rutiner för uppföljning av utexaminerade studenter, utöver vad som initieras på fakultetsnivå.

Fakulteterna genomför med varierande grad alumnuundersökningar samt uppföljningar av studentstatistik och prestationer.

Bedömning

Bedömargruppen finner att Stockholms universitet har ett centralt system för insamling av nyckeltal med tidsatta målvärden. Den långsiktiga planen, verksamhetsplanen och uppföljningen av denna är föredömligt utformade vad avser insamling och hantering av information. Den årliga uppföljningen av verksamhetsplanen är ett betydelsefullt dokument i detta sammanhang och möjliggör analys av verksamhetens utveckling över tid.

Mer problematiskt är dock att de omfattande data som återfinns i uppföljningen, det vill säga det kvantitativa material som relateras till årets prioriterade mål samt utvecklingen av allmänna verksamhetsindikatorer och kvalitetsindikatorer, inte i tillräcklig omfattning verkar analyseras och användas på institutionsnivå. Den systematik för insamling av information som präglar den centrala nivån är således inte lika påtaglig på andra nivåer i organisationen.

Som också nämnts ovan, men som också kan kopplas till användandet av nyckeltal, framstår den process som leder till att mål tas bort från verksamhetsplanen som oklar.

7. Information till allmänheten

Beskrivning

I den långsiktiga planen finns ett delmål om att kännedomen om, och attityden till, Stockholms universitet ska förbättras bland universitetets målgrupper. Nyckeltalet är här potentiella studenter som känner väl till och är positiva till universitetet. För att uppnå delmålet har man en varumärkesbyggande rekryteringskampanj utifrån universitetets gemensamma kommunikationsplattform.

Studentavdelningen sammanställer och publicerar information om utbildningsutbudet genom utbildningskatalogen och utbildningsdatabasen SISU. Enligt självvärderingen uppdateras informationen regelbundet och kvalitetsgranskas före publicering. Universitetet planerar att ta fram en webbaserad katalog för kurser inom utbildningen på forskarnivå, samt en webbaserad katalog på engelska för masterprogrammen. I självvärderingen nämns bland annat mässor, kontakter med skolor, öppet hus och välkomstdagar som informationsverksamhet. Universitetet har även en kommunikationsenhet som ansvarar för utformningen av den övergripande interna och externa kommunikationen samt för relationer med näringsliv och offentlig sektor.

Bedömning

Bedömargruppen anser att universitetet arbetar systematiskt vad avser att säkra information till allmänheten. Stockholms universitets arbete med information till allmänheten sker på ett utmärkt sätt och för ändamålet finns framförallt en bra och lättillgänglig webbplats, där det är möjligt, både för studenter och allmänhet, att finna information om utbildningar, forskarprofiler, prioriterade forskningsområden, öppna föreläsningar och årliga forskardagar. Nydisputerade har även möjlighet att använda webbplatsen till att presentera sina avhandlingar. Potentiella studenter kan söka utbildningar inte endast genom webbsidor för enskilda ämnen utan genom nio intresseområden. Webbplatsen finns även på engelska och det finns där både webbradio och filmklipp. Uppgifter om enskilda kurser finns både i tryckt och digital form. Som nämnts ovan finns SISU, som är en databas över alla kurser vid Stockholms universitet.

Såväl Stockholms universitet, som exempelvis juridicum och den naturvetenskapliga fakulteten, ger regelbundet ut nyhetsbrev, vilka också återfinns på webbplatsen. Samordning och samarbete kring information till allmänheten sker på ett professionellt sätt mellan centrala kommunikationsenheten, studentcentrum, fakulteter och institutioner för att kvalitetssäkra information. Webbplatsen en och hemsidan är idag det naturliga sättet att publicera såväl nyheter om kurser och forskning som schemaförändringar. Plattformen Mondo används både av lärare och studenter.

Projekt Webb 2010 pågår för att både stärka varumärkesbyggandet och uppdatera struktur, form och förvaltning av publiceringsverktyget.

Umeå universitet

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Umeå universitet är ett relativt ungt universitet med stora ambitioner att förändra för att möta nya villkor för högre utbildning. Bedömargruppen slås av den entusiasm, nybyggaranda och goda stämning som finns på alla nivåer, såväl bland studenter som bland lärare, vilket förmodligen är en förutsättning för att lyckas genomföra så många förändringar på kort tid. En svårighet är naturligtvis att få genomslag ut i alla kapillärer då universitet bland annat har en stor spridning på många studieorter i regionen, något som är ett medvetet val från universitetets sida. Ett arbete pågår för att effektivisera organisationen genom att slå samman mindre enheter till större. Bedömargruppen stödjer detta arbete då det torde främja såväl effektivitet som kvalitetsarbete.

Ett flertal parallella processer såsom implementeringen av Bologna-processen, det nya kvalitetssystemet, prefektstyret med mera, har, samtidigt som det inneburit en stor insats av medarbetarna, också givit möjligheter till att ta ett helhetsgrepp om verksamheten och kvalitetsfrågorna. Det utmärkande för kvalitetssystemet är dess anpassning till, och integration i, den nya linjestrukturen som är väl känd i verksamheten. Ett fungerande system kräver en tydlig linjestruktur för att flödena i utvärderingsprocessen ska kunna följas såväl uppåt som nedåt i organisationen. Det ger universitetet bra möjligheter att få en väl fungerande modern verksamhet med ett fungerande systematiskt kvalitetssystem. Det är dock för tidigt att presentera faktiska resultat av allt arbete som pågår, men förutsättningarna är mycket goda.

Linjen är viktig för Umeå universitet. Det är i linjen man styr verksamheten. Trots att kvalitetssystemet ännu inte är implementerat fullt ut överallt, så slås man av den medvetenhet som finns om linjesystemets villkor. Svårigheten ligger i att balansera det kollegiala samarbetet och den administrativa linjestrukturen, något som Umeå universitet, genom det sätt universitet arbetar på, har alla förutsättningar att lyckas med och hittills har hanterat utmärkt.

Vår sammanfattande bedömning är att Umeå universitet har mycket goda förutsättningar att utveckla ett utomordentligt väl fungerande kvalitetssystem med stora möjligheter att uppnå ett gott kvalitetsarbete. Svårigheten för oss är att bedöma systemet fullt ut eftersom många processer och förändringar pågår, som vi har stor tilltro till, men vars resultat inte kan avläsas ännu.

Bedömargruppens slutsats är att Umeå universitet har ett godtagbart kvalitetsarbete som visar att merparten av kvalitetsarbetet fungerar väl men att vissa områden behöver förbättras.

Rekommendationer

- Universitetet bör fortsätta att förankra det nya kvalitetssystemet i all verksamhet genom att bland annat fortsätta att se över organisationen i syfte att främja såväl effektivitet som framgångsrikt kvalitetsarbete.
- Universitetet bör fortsätta ambitionen att sprida goda exempel horisontellt inom universitetet.
- Universitetet bör följa upp den nya examensordningen och Bologna-processen med syftet att underlätta för alla att fullfölja intentionerna med hela reformen.
- Universitetet bör i kvalitetsarbetet fokusera mer på distansutbildningar och distansstudenter för att fånga upp de särskilda förutsättningar och behov som kan finnas hos dessa.
- Universitetet bör anpassa ledarskapsprogrammet till de behov som finns vad avser såväl den nya prefektrollen som kvalitetsansvaret för prefekten.

Lärosätets organisation

Umeå universitet invigdes 1965 som Sveriges femte universitet. Studentantalet som då uppgick till drygt 2 000 är idag knappt 29 000 varav ungefär 9 000 läser på distans. Antalet anställda är cirka 4 000 varav antalet årsarbeten för professorer vid årsskiftet 2008/2009 uppgick till 257, för lektorer 576, för adjunkter 438 och för forskarassistenter 69⁸. Universitetet erbjuder cirka 150 program och närmare 2 000 kurser.

Utbildningen bedrivs förutom vid Campus Umeå vid en mängd olika orter i hela norra Sverige, exempelvis Örnsköldsvik, Skellefteå, Lycksele och Kiruna. Utöver Umeås nio högskolor finns ett drygt 20-tal centrumutbildningar vid universitetet. Verksamheten är uppdelad i fyra fakulteter med var sin fakultetsnämnd; humanistisk, samhällsvetenskaplig, medicinsk och teknisk-naturvetenskaplig. Fakulteten för lärarutbildning ersattes den 1 januari 2009 av Umeå School of Education. Antalet institutioner uppgår till cirka femtio.

Bedömningsunderlag

Bedömgargruppen har som grund för sitt arbete haft Umeå universitets självvärdering med bilagor, material från fördjupningsmiljöerna samt platsbesöket 20–24 april 2009. Under platsbesöket intervjuades närmare nittioålet företrädare från Umeå universitet: ledning, lärare, studenter, doktorander, administrativ personal med flera. Underlaget till denna granskning har varit de dokument som gällde vid inlämnandet av självvärderingen samt kompletterande information som gavs vid platsbesöket. De fördjupningsmiljöer som vi har träffat är institutionen för språkstudier, institutionen för matematik och

8. Årsredovisningen 2008, sid 5.

matematisk statistik, psykologprogrammet med fokus på psykologmottagning och forskarutbildningen i epidemiologi och folkhälsovetenskap.

Vi har funnit självvärderingen relevant i sin beskrivning av kvalitetsarbetet och anser oss därför ha haft tillräcklig grund för vårt arbete. Vi fick under vårt besök ett intryck av att personalen på olika nivåer i organisationen är intresserade av det egna kvalitetsarbetet och att man har givits möjligheter att kommentera självvärderingen, men inte möjligheter till någon större delaktighet i framtagandet av densamma. Studentkåren var samstämmig i sin uppfattning att självvärderingen gav en realistisk bild av kvalitetsarbetet även om kvalitetsystemet inte till alla delar är implementerat.

1. Systematiskt kvalitetsarbete

Beskrivning

Universitetets centrala kvalitetsarbete leddes tidigare av en särskild kommitté för kvalitetsfrågor med representanter för fakulteterna, personalorganisationerna och studentkårerna. Kommittén var direkt underställd rektor och universitetsstyrelsen. Kommitténs position och mandat i organisationen var oklara, vilket ledde till bedömningen att kvalitetsarbetet borde integreras i linjen. Kommittén lades ned hösten 2008. Universitetsstyrelsen tog i februari 2007 beslut om ett nytt kvalitetssystem. Dokumentet ”Kvalitetssystem för Umeå universitet – för ökad kvalitet och konkurrenskraft” redogör för ansvarsfördelning och ger en struktur för viktiga formella dokument. Ansvaret för kvalitetsarbetet är nu integrerat i universitetets ordinarie struktur och följer linjen universitetsledning – fakultetsledning – prefekt/enhetschef. Universitetsledningen har det övergripande ansvaret för kvalitetsarbetet. Fakultetsnämnderna ansvarar för att säkra kvaliteten inom sina områden. Från och med 2008 erbjuds en kollegial fakultetsgranskning som en återkommande aktivitet för att utveckla och höja kvaliteten i fakulteternas arbete. Arbetssättet innebär att fakulteterna granskar varandras kvalitetsdokument. Resultatet följs årligen upp av rektor som återkopplar till fakulteterna. Institutions- och enhetsnivåernas prefekter och chefer ansvarar för kvalitetssäkring inom sina områden med utgångspunkt i fakultetsnämndens anvisningar. I och med avskaffandet av kvalitetskommittén 2008 och avskaffandet av institutionsstyrelserna i början av 2009 är det nu prefekterna som ansvarar för implementeringen och uppföljningen av kvalitetsarbetet på institutionsnivå. Prefekterna ansvarar också för att kvalitetsarbetet kopplas till de årliga verksamhetsplanerna, förankras bland de anställda och följs upp i verksamhetsberättelserna. Programkommittéerna ansvarar för utvärdering av utbildningsprogram. Forskningsutvärdering sker vart fjärde år genom internationella utvärderare.

Internrevisionen granskar olika aspekter av kvalitetsarbetet utifrån en riskanalys som rapporteras löpande till universitetsstyrelsen. Planeringsenheten gör varje tertiäl en statusuppdatering över pågående projekt, inklusive sådana med bäring på kvalitetsarbete. Projekten anges med uppdragsgivare, projekt-

ledare, start- och slutdatum, samt med en av fem statusindikatorer som visar hur projektet ligger i fas med handlingsplanen.

Umeå har nyligen inlett ett samarbete med Linköpings universitet. Några av de konkreta punkter som de båda lärosätena ska samarbeta om är utbildning av lärare/forskare och chefer, bedömning av examensarbeten och kvalitetssäkring av examination.

Bedömning

Bedömarna konstaterar att Umeå universitet bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete med en ambition om en tydlig linje i verksamheten.

Det är vårt intryck att prefektstyret resulterat i en tydligare och mer transparent berednings- och beslutsgång vilket bland annat påverkat studentdeltagandet i en positiv riktning. Genom att studenterna kan medverka i olika råd och arbetsgrupper har de fått större reella möjligheter att påverka beslut än genom deltagande i formellt beslutsfattande i institutionsstyrelserna. Studentinflytandet förefaller generellt sett vara gott även om graden av engagemang varierar.

Kvalitetsarbetet manifesterar sig i omfattande och välstrukturerad, om än något överlappande, dokumentation. Måldokument återfinns på samtliga nivåer som bedömargruppen har granskat. Måldokumentet på fakultetsnivå är mycket lika varandra, vilket är positivt. Däremot kan det finnas vissa skillnader på institutionsnivå.

Kvalitetssystemet är utförligt beskrivet i självvärderingen. Men analysen av hur systemet påverkar och förbättrar universitetets verksamhet är i mindre utsträckning utbyggd, förmodligen som en följd av att systemet är så nytt. Utvärdering av det nya systemet ska ske vart tredje år, första gången 2010, vilket är positivt.

Arbetet med Bolognaprocessen har tveklöst inneburit ett betydelsefullt steg i utvecklingen av kvalitetsarbetet. Under flera av samtalen med företrädare för universitetet betonades Bolognaprocessens betydelse som instrument för kvalitetsarbetet.

Våra samtal med planeringsavdelningen visade att bra uppföljningar görs där måluppfyllelse och eventuella brister klart framgår. Vi finner att denna typ av lärosätagesgemensam uppföljning är föredömlig. En kontinuerlig uppföljning av kvalitetsarbetet synliggörs också genom uppdateringar av handlingsplaner. I samtal med fördjupningsmiljöerna har bedömargruppen fått exempel på förändringar som genomförts som resultat av kursvärderingar.

Vi kan samtidigt konstatera att det nya kvalitetssystemet inte till alla delar genomsyrar verksamheten. Systemet karaktäriseras av en viss centralstyrning vilket kan vara nödvändigt vid själva genomförandet men förmodligen inte på lång sikt är den bästa garanten för en fortsatt vital kvalitetskultur.

Fortsatt förankring av kvalitetsarbetet i verksamheten är nödvändig om systemet ska bli ett verksamt redskap för medarbetarnas och organisationens kvalitetsutveckling.

Bedömargruppen noterar en rad stora interna reformer och förändringar som pågår vid universitetet, t.ex. implementeringen av den nya examensordningen, prefektstyret, ett nytt redovisningssystem, Umeå School of Education, Humanistisk offensiv, med flera. Vi konstaterar också att de har bäring på kvalitetsfrågor på ett eller annat sätt, men det är för närvarande inte möjligt för bedömargruppen att avläsa några säkra resultat av förändringarna.

Umeå universitet är ett lärosäte med många institutioner och enheter av varierande storlek, vilket kan försvåra samordning och förankring. Den tydliga fokuseringen på linjen kan också innebära att man missar det horisontella samarbetet och möjligheterna att vidareutveckla en lärande organisation. Vi kan samtidigt konstatera att universitetets ledning är medveten om den senare aspekten och har påbörjat ett mer processorienterat, horisontellt samarbete, vilket är mycket positivt.

Vi bedömer förutsättningarna för att utveckla ett väl fungerande kvalitetsystem som genomsyrar verksamheten som goda men det behövs längre tid för att implementeringen ska få genomslag i hela organisationen. Vi är dock imponerade av alla förändringsprocesser som pågår och som genomförts på kort tid. I flera delar i organisationen finns intressanta och goda exempel, bland annat det föredömliga arbete som utförs på den samhällsvetenskapliga fakulteten och inom forskarutbildningen i epidemiologi och hälsovetenskap.

Samarbetet med Linköpings universitet har också stora möjligheter på sikt få positiva effekter på kvalitetsarbetet. Detta är ett spännande initiativ som skulle kunna vara intressant även för andra lärosäten.

Umeå School of Education är ett annat intressant exempel på förändring av lärarutbildningen som också på sikt kan bli kvalitetsdrivande genom att olika enheter inom universitetet konkurrensutsätts.

Närmare 30 procent av studenterna vid Umeå universitet läser på distans. Hur Umeå universitet arbetar för att kvalitetssäkra distansutbildningen får förvånansvärt litet utrymme såväl i beskrivningen av kvalitetssystemet som i självvärderingen. Vi tvingas konstatera att vi inte har fått en klar bild av hur Umeå universitets hela potential kommer distansstudenter tillgodo.

Det är viktigt att skapa ett långsiktigt hållbart kvalitetsarbete inte minst med tanke på framtida utmaningar, något som man också är mycket medveten om vid Umeå universitet.

2. Regelbundet återkommande granskning och revidering av utbildningar

Beskrivning

Dokumentet "Handläggningsordning avseende att inrätta, bjuda ut, ställa in, revidera eller avveckla utbildningar" som beskriver processen och kriterier för fem olika typer av handläggningsordning antogs av rektor 2008-03-04. Förslag på inrättande, avveckling och revidering av utbildningar ska ses som en del av budgetprocessen. Utifrån kvalitetsaspekten och utifrån behovet av att

ha tillräckligt stora studentgrupper finns det en nedre gräns där ett nollintag måste förverkligas. För utbildningar med lågt söktryck finns ett varningssystem där utbildningen får cirka ett år på sig att visa att utbildningen är livskraftig. Fakultetsnämnden fattar beslut om huruvida utbildningsprogram som två år i rad hamnar under denna gräns ska få finnas kvar.

Universitetet har fått kritik för brister i kurs- och programutvärderingar. Denna kritik har bland annat lett till det så kallade KVUL-projektet (kvalitetsutveckling av utbildningar vid Umeå universitet). Syftet med projektet är att stärka kvaliteten på alla utbildningar, underlätta planering, uppföljning och utvärdering på alla nivåer samt att effektivisera och rationalisera resursanvändningen. Implementeringen av projektet beräknas till hösten 2009. En universitetsgemensam ”studentnöjdhetsbarometer” kommer också att genomföras under 2009. En universitetsgemensam mall för individuell studieplan för utbildning på forskarnivå har framtagits. Internrevisionen granskar under 2009 förekomsten och nyttjandet av individuella studieplaner.

Bedömning

Vår bedömning är att den ovan nämnda handläggningsordningen för att inrätta, revidera eller avveckla utbildningar är ett omistligt styrdokument för utbildningsverksamheten och som instrument för att höja kvaliteten i grundutbildningen i hela universitetet.

Vi noterar att kvaliteten på kursvärderingar skiljer sig mellan olika delar av universitetet. Under samtal med studenterna framkom att en genomgående brist är avsaknaden av uppföljning och återkoppling till studenterna av tidigare gjorda utvärderingar. Studentkåren menar också att det saknas en ordentlig analys av enkätresultatet som alltför mycket blir en numerisk sammanställning. Samtidigt har vi, under samtal med enskilda studenter, fått exempel på förändringar som genomförts i utbildningen som resultat av kursvärderingarna, vilket är positivt. Den låga svarsfrekvensen på utvärderingarna är ett generellt problem. Umeå universitet är inte unikt i detta avseende.

Det så kallade KVUL-projektet är ett bra exempel på att man har tagit studenternas kritik av brister i kursvärderingsarbetet på allvar. Vi utgår från att resultatet av KVUL-projektet kommer att rätta till bristerna och i övrigt uppnå syftet med projektet.

Vi vill framhålla den enkätstudie, ”Studenthöjdhet”, som genomförs regelbundet vid den samhällsvetenskapliga fakulteten. Den genomfördes årligen under perioden 1993–1997, därefter vartannat år. Resultatet av enkäten finns lättillgänglig på universitetets webbplats och i form av en tryckt folder. Enkäten riktar sig framförallt till campusstudenter. Motsvarande systematiska uppföljning kunde bedömargruppen inte finna för distansstudenter.

Det förefaller finnas skillnader när det gäller utvärdering av forskarutbildningskurser. De ibland små miljöerna innebär att formella, systematiska utvärderingar inte alltid kan genomföras. De ersätts ofta av informella samtal mellan handledare och forskarstuderande, ofta i samband med uppföljningar av

den individuella studieplanen. Denna mer informella utvärdering har givetvis sina fördelar men även informell utvärdering bör dokumenteras.

När det gäller utbildningars arbetslivsrelevans vill bedömargruppen som goda exempel framhålla både Psykologprogrammets långtgående samarbete med Socialstyrelsen och den samhällsvetenskapliga fakulteten som sedan 1996 gjort regelbundna undersökningar av utexaminerade studenters etablering på arbetsmarknaden. I rapporten "Utexaminerade samhällsvetare – bakgrund, karriärmönster och nöjdhet", återfinns ett koncentrat av flera alumnundersökningar som publicerats under det senaste decenniet. På den humanistiska fakulteten har man gjort en alumnundersökning omfattande ett hundratal utexaminerade doktorer vars erfarenheter man strävar efter att överföra till nya doktorandstudenter. På den humanistiska fakulteten söker man också förbättrat arbetslivsanknytningen genom den så kallade HIPP-kursen som är en praktisk träning inför yrkeslivet. Detta är ytterligare ett bra exempel på hur man kan arbeta horisontellt och vidareutveckla en lärande organisation.

Samverkan med avnämare är viktig när det gäller kvalitetsutvecklingen av utbildningar. I de miljöer som bedömargruppen har granskat förekommer en hel del sådana omvärldskontakter. Bedömargruppen noterar dock att det är ännu en bit kvar innan avnämares engagemang kan sägas ha en fast och systematisk roll i kvalitetsarbetet.

3. Bedömning och examination av studerande

Beskrivning

Enligt självvärderingen sker bedömning och examinationen av alla studenter utifrån målen i examensordningen och de formulerade, förväntade, studieresultaten. Universitetet kommer inte att införa en sjugradig ECTS-skala. I rektorsbeslut 2005-04-26, "Regler och riktlinjer för betyg och examination", redovisas vad som gäller för betygssättning (tregradig betygsskala), omprövning av betyg, examination, prov, resultat på prov, förnyat prov, byte av examinators, anpassad examination med mera. 2008 infördes kodade tentamina för hela universitetet för salsskrivningar. Tanken är att även hemtentor, inlämningsuppgifter och rapporter ska omfattas av kodning. För muntliga tentamina diskuteras en lösning tillsammans med studentkårerna. En utvärdering av hur kodade tentamina har fungerat kommer att göras under hösten 2009. Universitetet har noterat en tendens till ökning av fusk och plagiat från till exempel Internet, varför man gått ut med en folder på svenska och engelska med information om vad plagiat och fusk är och hur dessa negativa företeelser handläggs av universitetet.

Bedömning

De fördjupningsmiljöer som vi har granskat använder en mångfald av examensformer. Vi vill betona psykologprogrammet som ett intressant exempel på "kontinuerlig" examination där enstaka provtillfällen inte står i centrum.

Examinationen görs med hjälp av IT-stöd som möjliggör kommunikation mellan student, handledare, lärare och administrativ personal.

Bolognaprocessen och den nya examensordningen 2007 har satt sina tydliga avtryck. Däremot är det inte alltid klart och tydligt hur lärandemål och examinationsformer kopplas samman eftersom det tycks som om nya lärandemål inte alltid, enligt de studentgrupper som vi talat med, lett till förändrade examinationsformer. Vi menar dock att detta inte är unikt för Umeå universitet, men vi uppmanar universitetet att följa upp Bolognaprocessen och dess resultat vid universitetet för ge alla en möjlighet att fullfölja intentionerna med hela reformen.

Kodade tentamina ökar studenternas rättssäkerhet men innebär samtidigt en betoning av skriftliga tentamina samtidigt som feedback från läraren till studenten kan försvåras. Umeå universitet har en hög andel studenter som läser på distans, närmare 30 procent. Tyvärr diskuterades distansstudenter mycket lite. De finns inte heller med på något särskilt sätt i universitetets självvärdering. Bedömargruppen noterar vidare att inte heller Umeå universitet ännu presenterat några permanenta lösningar på problemen med fusk.

4. Personalens kompetens och möjligheter till kompetensutveckling

Beskrivning

Flera projekt i "Handlingsplan 2007–2009" rör kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

Universitetspedagogiskt centrum, UPC:s, övergripande uppgift är att främja högskolepedagogisk utveckling och forskning. Inom ramen för UPC ges HandUm, Handledarutbildning i Umeå. Cirka 85 procent av universitetets forskarutbildningshandledare har genomgått den grundläggande handledarutbildningen. För att säkra kvaliteten kommer en extern granskning av UPC:s verksamhet att genomföras 2009–2010.

Ledarutveckling sker främst genom universitetets chefs- och ledarutvecklingsprogram, UCL, som drivs av personalenheten.

Ett av målen i Handlingsplan 2007–2009 är att universitetet ska ha lärare med hög vetenskaplig kompetens. Varje lärare/forskare har 10–20 procent avsatt för kompetensutveckling. Adjunkter har normalt rätt till 10 procent med vissa undantag. Disputerade lärare prioriteras normalt vid rekryteringsprocessen. Endast i undantagsfall accepterar man idag nyanställningar av adjunkter. 2007 var 57 procent av lärarna disputerade. Ett konkret mål i handlingsplanen är också att fram till 2012 öka antalet kvinnor på högre tjänster. Andelen kvinnliga professorer är idag cirka 20 procent men av de professorer som nyanställdes 2008 var 46 procent kvinnor.

Senast 2009 ska universitetet ha identifierat de 30 mest excellenta forskarna i avsikt att ge dem "excellensbidrag" om 1 miljoner kr/år och forskare. Under perioden 2009–2012 ska de 90 mest lovande, unga forskarna ges karriärbidrag

om 2 miljoner kr vardera. ”Handlingsplan 2007–2009” innehåller även särskilda projekt i syfte att stödja kvinnliga forskare.

Inom en tioårsperiod kommer en fjärdedel av universitetets anställda att gå i pension. I dokumentet ”Strategisk kompetensförsörjningsplan för Umeå universitet” (2007-12-19) har rektor fastställt en övergripande strategisk kompetensförsörjningsplan. Det åligger varje fakultet att ta fram ett konkret, kvantitativt underlag som ska leda till verksamhets- och kompetensanalyser för minst fem år framåt i tiden. Verksamhets- och kompetensanalyserna utvärderas årligen.

Bedömning

Vi finner att ett systematiskt arbete pågår för att säkra och utveckla personalens kompetens både vad gäller ämneskompetens och pedagogisk kompetens. UPC erbjuder ett brett utbud av möjligheter till kompetensutveckling. UPC:s verksamhet kommer att genomgå en extern granskning vilket är positivt. Det är också vårt intryck att den handledarutbildning som ges av HandUM verkar fungera bra. En stor del av lärarna har genomgått handledarutbildningen. Vi ser positivt på initiativet med karriärbidrag som ett led i att lyfta fram unga forskare. Positivt är också de stora möjligheter till forskning som finns, inte minst på den humanistiska fakulteten.

Vi noterar att det inte alltid finns individuella kompetensutvecklingsplaner upprättade. När de väl finns verkar de fungera bra med uppföljning och medarbetarsamtal. Det finns även goda exempel, till exempel psykologprogrammet, där utvecklingsplanen löper över fler än ett år. Vi noterar universitetets medvetna satsningar på ledarskaputveckling. Universitetet är i färd med att utveckla en ny ledarskapskultur. För detta ändamål har man inrättat en ny utbildning Umeå universitets chefs- och ledarutvecklingsprogram, UCL. Vårt intryck är att UCL generellt sett fungerar väl och att intresset för att gå utbildningen förefaller stort. Det tycks, emellertid, som om ledarskapsprogrammet inte anpassats till den nya prefektrollen som innebär att prefekten är beslutsfattaren. Snarare används ett traditionellt innehåll, vilket betyder att man inte har utnyttjat programmets möjligheter att förbereda för den nya prefektrollen. Vi noterar vidare att utbildningen har ett begränsat inslag av kvalitetsfrågor vilket bör åtgärdas i den pågående översynen.

När det gäller utbildning för den administrativa personalen står Umeå inför stora utmaningar med tanke på pensionsavgångar och alla de förändringar som är på gång inom universitetet. Möjligheterna till utbildning bedöms vara goda utifrån det utbud som finns.

5. Lärandemiljö, resurser och stöd till de studerande

Beskrivning

Umeå universitet refererar i sin självvärdering till Högskoleverkets rekommendation 2003 att i större utsträckning använda sina lokaler på ett ”gränsöverskridande” sätt för att underlätta samarbete mellan universitetets olika enheter. Som en direkt följd tillsatte universitetet en grupp, Campusidégruppen, som 2007 överlämnade över 200 förslag varav ett tiotal prioriterades.

Universitetet anser sig ha ”utomordentlig kompetens” inom IKT-området men upplever att såväl kompetens som utrustning är ojämnt fördelade och utrustningen i behov av upprustning. Efter en inventering av förvaltningsenheten Universitetsservice sker under 2009 en systematisk upprustning av lokaler. Det gemensamma biblioteket har varit föremål för omfattande ny- och ombyggnationer under senare år. Karriärvägledningen vid Umeå universitet har förstärkts och vidareutvecklats. Under 2009 kommer man att utarbeta en plan för retention. Centralt finns en språk- och studieverkstad. Vid Studentcentrum finns en samordnare av stöd till funktionshindrade.

Den samhällsvetenskapliga fakulteten nämner att den ökande andelen distanskurser föranleder anskaffning av mer ”funktionell” utrustning. Institutionen för språkstudier nämner språklabbet med trettioalet platser.

Bedömning

Vårt övergripande intryck är att lärandemiljön vid Umeå universitet är god och att resurser och stöd till de studerande fungerar bra framförallt till campusstuderande. Däremot förefaller det mindre klart hur distansstudenter kan dra nytta av universitetets samlade resurser.

Under platsbesöket överlämnades foldern ”Missnöjd student” som har utarbetats av Studentcentrum vid Umeå universitet. Foldern ger en utomordentlig vägledning för vart studenter ska vända sig i fall av till exempel missförhållanden och konflikter. Ansvarsfördelningen inom universitet beskrivs på ett föredömligt sätt i foldern som också ger exempel på olika situationer när det kan bli aktuellt för studenten att framföra klagomål av olika natur och vart studenten vänder sig för att överklaga ett beslut. Klagomålen kan handla om examensärenden, bemötandefrågor och handläggningstider. Universitetets policy är att problemen ska lösas så nära källan som möjligt. Planeringsenheten ger fakulteterna i uppdrag att ta kontakt med institutionerna för att åtgärda studenternas problem. Det är vårt intryck att detta fungerar ganska bra. Psykologprogrammet med sina lokaler, inte minst den utomordentliga IT-utrustningen, är ett exempel på en mycket god lärandemiljö. Bedömargruppen har sett flera exempel på goda doktorandmiljöer bland annat forskarutbildningen i epidemiologi och folkhälsovetenskap där man har utarbetat ett mycket välfungerande system som innebär att de utländska studenterna studerar sex månader i Sverige, därefter sex månader i sitt hemland. Detta system bygger

bland annat på ett välutvecklat samarbete mellan handledaren i Sverige och handledaren i hemlandet.

6. Systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet

Beskrivning

Universitetets policy för nyckeltal är att de ska vara begränsade till antalet, enkla att använda och tolka samt lätta att jämföra över tid. Nyckeltal för utbildning och forskning tas fram centralt genom planeringsenheten i enlighet med den lista över prioriterade nyckeltal och statistik som har fastställts av rektor 2008-10-07 ”Framtagande av nyckeltal och statistik”. Det är planeringsenhetens uppgift att distribuera centrala nyckeltal till fakulteter och institutioner. Fakulteterna använder nyckeltal för att följa institutionernas verksamhet, institutionerna använder nyckeltal för att följa upp den egna verksamheten.

Bedömning

Vi kan konstatera att Umeå universitet har ett antal prioriterade nyckeltal vilka tas fram av den centrala planeringsenheten. På universitetsledningsnivå och fakultetsnivå utnyttjas nyckeltalen för att utveckla verksamheten. Däremot förefaller kännedomen om relevans och användbarhet av nyckeltalen längre ner i organisation vara mer bristfällig. I dokumentet ”Framtagande av nyckeltal och statistik” medges också att det råder osäkerhet om vilken statistik som ska tas fram för institutionsnivån. Vi vill i sammanhanget återigen framhålla vikten av planeringsenhetens uppföljningsaktiviteter som vi utgår från kommer att utvecklas vidare.

En generell utmaning vid Umeå universitet är de sparsamt förekommande tidsserierna över centrala kvalitetsindikatorer. Vi bedömer att väl utarbetade nyckeltal/kvalitetsindikatorer bör och kan utvecklas för verksamheten för att kunna avläsa kvalitetsutvecklingen av verksamheten över tid. Ett gott exempel utgörs dock av den samhällsvetenskapliga fakulteten där longitudinella tids-serier över studentnöjdhet sedan länge görs vartannat år och synliggörs på ett föredömligt sätt.

Vi noterar att sammanställning av prioriterade nyckeltal har inletts ganska nyligen. Intrycket är att det ännu inte är uppenbart på alla nivåer i organisationen hur nyckeltalen relaterar till själva kvalitetsarbetet. Relationen mellan de strategiska målen, nyckeltalen och kvalitetsutvecklingen är inte heller tydlig. Bedömargruppen noterar också att trots den stora andelen studenter som läser på distans har inga särskilda nyckeltal utarbetas för denna kategori av studenter.

7. Information till allmänheten

Beskrivning

Vid universitetet finns en central presschef och informatörer vid varje fakultet. Institutionerna har egna webbsidor. Universitetet genomför årliga marknadsundersökningar för att mäta hur kommunikationsstrategierna lyckas. I självvärderingen noteras att universitetet i två nationella undersökningar har fått högsta betyg för sina mediekontakter.

Enligt ”Handläggningsordning och kriterier för att inrätta, bjuda ut, ställa in, revidera och avveckla utbildningar vid Umeå universitet” ska hänsyn tas till tidsaspekten vid förändringar av utbildningsutbudet så att information hinner föras in, revideras eller tas bort ur kursdatabaser, informationsmaterial och liknande.

Nu presenteras kursutbudet i nio så kallade intresseområden som följer gymnasieskolans ämnesindelning för att underlätta för blivande studenter att hitta rätt kurs eller program. Med hjälp av en webbaserad utbildningsguide kan blivande studenter svara på en serie frågor om intressen, värderingar egenskaper och jobbambitioner. Svaren presenteras i form av ett stapeldiagram som visar vilka intresseområden som passar bäst. Konceptet kommer att utvärderas 2009.

Bedömning

Rapporten ”Utexaminerade samhällsvetare – bakgrund, karriärmönster och nöjdhet” utgör ett gott exempel på hur dialogen med avnämare och informationsspridningen till allmänheten med fördel kan förverkligas.

Vid platsbesöket blev bedömaregruppen informerad om att en stor översyn av universitetets webbplats nu är på gång vilket är positivt. Även fakulteternas och institutionernas webbsidor bör vara uppdaterade. Vi har hittat exempel på att fortfarande talades om ”institutionsstyrelse”, trots dess avskaffande i början av januari 2009.

Uppsala universitet

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Uppsala universitet är en stor och komplex organisation som ställer krav på systematik i kvalitetsarbetet samtidigt som hänsyn måste tas till olika kulturer.

Universitetet har på den centrala universitetsnivån skapat en omfattande organisation och utformat övergripande styrdokument för kvalitetsarbete med intentionerna att förstärka och utveckla kvalitetsarbetet i riktning mot mer konsistens inom hela organisationen. På ledningsnivå finner vi att kvalitetsarbetet hanteras skickligt genom olika typer av dokument, men det tenderar att bli en styrning uppifrån.

Bedömargruppens uppfattning är dock att styrdokumenterna tillsammans med de planer som finns om en översyn av dem ger goda förutsättningar att uppnå ett välfungerande kvalitetsarbete.

På fakultets- och framför allt på institutionsnivå möter ledningens styrdokument i olika grad på en stark kollegial logik. Den kollegiala logiken har traditionellt stått, och står även idag, för ett klassiskt akademiskt kvalitets-säkringssystem som består av kompetent personal, seminarier och en ständigt närvarande dialog i vardagen, men man saknar modeller/verktyg för att följa upp verksamheten över tid.

Bedömargruppen kan dock konstatera att det finns en stor medvetenhet bland lärare och studenter om betydelsen av att hålla god kvalitet i verksamheten. Det gör också att vi bedömer att Uppsala universitet har en god kvalitetskultur som kännetecknas av att lärarna i sin vardag på ett naturligt sätt arbetar med ständiga förbättringar i sin verksamhet.

Vår sammanfattande analys är att Uppsala universitet har kommit långt i utvecklingen av sitt kvalitetssystem, nära att uppnå ett gott kvalitetsarbete. Inom vissa områden fungerar kvalitetsarbetet mycket väl, medan andra områden behöver arbeta mer med att integrera den kollegiala logiken med linjelogiken för att få ett kvalitetssystem som genomsyrar all verksamhet. Kärnan är att i högre utsträckning låta den kollegiala strukturen svara för utformning av kriterier och utveckling av modeller/verktyg anpassade för kvalitetsarbetet på respektive nivå, medan linjeorganisationens roll att mäta och säkerställa resultat bör klargöras ännu mer. Detta tror vi är nödvändigt för att uppnå en bättre ömsesidig legitimitet och insikt om att de båda aspekterna på ansvaret behövs och främjar varandra.

Bedömargruppen slutsats är att Uppsala universitet har ett godtagbart kvalitetsarbete som visar att merparten av kvalitetsarbetet fungerar väl men att vissa områden behöver förbättras.

Rekommendationer

- Universitetet bör integrera den kollegiala logiken med linjelogiken för att få ett kvalitetssystem som genomsyrar all verksamhet.
- Universitetet bör fullfölja pågående arbete med styrdokumentet och utveckla en integrerad struktur för dem.
- Universitetet bör stärka den lärosättesgemensamma årliga uppföljningen av kvalitetsarbetet mot mål och resultat.
- Universitetet bör utveckla väl avvägda och i verksamheten förankrade kvalitetsindikatorer för att bättre kunna avläsa kvalitetsutvecklingen av all verksamhet vid universitetet över tid.
- Universitetet bör satsa mer på kvalitetsfrågor i ledarskapsutbildningen, särskilt för prefekterna.
- Universitetet bör i kvalitetsarbetet fokusera mer på distansutbildningar och distansstudenter för att fånga upp de särskilda förutsättningar och behov som kan finnas hos dessa.

Lärosätets organisation

Uppsala universitet bedriver utbildning och forskning inom det humanistisk-samhällsvetenskapliga vetenskapsområdet med fem fakulteter: teologiska, juridiska, historisk-filosofiska, samhällsvetenskapliga och språkvetenskapliga. Inom medicinsk-farmaceutiska vetenskapsområdet finns den medicinska och den farmaceutiska fakulteten. Inom teknisk-naturvetenskapliga vetenskapsområdet finns en fakultet. Därutöver tillkommer den utbildningsvetenskapliga fakulteten. Förutom de traditionella kollegiala organen på de olika nivåerna (konsistoriet, områdesnämnderna, fakultetsnämnderna och institutionsstyrelserna) finns också en akademisk senat, som fungerar som diskussionsforum och rådgivande organ för rektor, i förekommande fall också i kvalitetsfrågor.

Inom utbildningen finns drygt 40 000 studenter, motsvarande cirka 20 000 heltidsstudenter. Av dessa är cirka hälften studenter inom humaniora och samhällsvetenskap. Universitetet erbjuder cirka 50 utbildningsprogram på grundnivå, 45 utbildningsprogram på avancerad nivå och nära 2 000 fristående kurser inom dessa nivåer.

Mer än 20 masterprogram och nära 300 fristående kurser ges på engelska.

Uppsala universitet har drygt 2 000 forskarstuderande, och nära 400 doktorexamina avläggs varje år. Det finns drygt 6 000 anställda varav cirka 4 000 är lärare/forskare och 500 är professorer, varav knappt 20 procent är kvinnor.

Bedömningsunderlag

Bedömargruppen har tagit del av Uppsala universitets rikliga och välstrukturerade dokumentation inklusive självvärderingen med lärosätets egna reflektioner och utvecklingsområden samt material från sex fördjupningsmiljöer. Universitetets arbete med självvärderingen har samordnats av enheten för kva-

litet och utvärdering och diskuterats i kvalitetskommittén och universitetsledningen, vid dekan- och prefektmöten, på lärardagar och i möten med studentkårerna och studiebevakarna. Det skriftliga materialet och platsbesöket utgör det samlade underlaget för bedömningen. Vid platsbesöket samtalade vi med universitetsledningen, dekanerna och fakulteterna, studentkårerna, funktionsansvariga för stödfunktioner samt studenter, doktorander, lärare/handledare och ansvariga i fem fördjupningsmiljöer; magisterprogrammet i ledarskap, apotekarprogrammet, institutionen för lingvistik och filologi, institutionen för informationsteknologi och forskarutbildningen i nationalekonomi. Vi mötte cirka 23 grupper från skilda miljöer, inalles mer än 125 personer, den 4–8 maj 2009.

1. Systematiskt kvalitetsarbete

Beskrivning

Dokumentet Mål och strategier för Uppsala universitet, daterat april 2008, ger uttryck för vad Uppsala universitet avser med god kvalitet inom forskning, utbildning och samverkan samt i stödfunktionerna. Detta sammanfattas i fyra målområden – ett universitet för framstående forskning, ett universitet för förstklassig utbildning, ett universitet i samhället och en universitetsmiljö i utveckling.

Dokumentet Program för kvalitetsarbetet vid Uppsala universitet, daterat april 2008, ska enligt självvärderingen ge riktning och struktur för ett systematiskt kvalitetsarbete som, med hänsyn till inre och yttre kvalitetskrav, ska bidra till att universitetets övergripande mål nås.

Uppsala universitet har också ett åtgärdsprogram för kvalitetsarbetet vid universitetet för perioden 2008–2010 som komplement till kvalitetsprogrammet för insatser som särskilt ska prioriteras under perioden.

Måluppfyllelsen i kvalitetsarbetet utvärderas mot ovan angivna inriktningsmål, men främst i relation till universitetets övergripande mål och strategier i samband med verksamhetsuppföljningen.

I självvärderingen från Uppsala universitet framhålls att styrdokument är viktiga för att samla en stor organisation som Uppsala universitet kring gemensamma mål och värden. I syfte att skapa en större överensstämmelse mellan mål, styrdokument och uppföljning har verksamhetsplanen för 2009 givits en ny struktur som överensstämmer med strukturen i Mål- och strategidokumentet. Syftet är att underlätta styrning mot och uppföljning av definierade mål.

Ytterligare två universitetsgemensamma dokument bör nämnas:

Det pedagogiska programmet som beslutades i maj 2008 och Regler för kursvärderingar från 2006. Dessutom finns planer och program, i vissa fall också åtgärdsprogram, för ett stort antal speciella ändamål, t.ex. samverkan, internationalisering, jämställdhet och jämlikhet, mångfald, tillgänglighet, likabehandling och breddad rekrytering.

Ansvar för kvalitetsarbetet är integrerat i universitetets formella organisation och beslutsordning. Det övergripande ansvaret för kvalitetsarbetet ligger på rektor med stöd av universitetsledningen inkl. två studentrepresentanter och en doktorandrepresentant. Detta ansvar innefattar, enligt självvärderingen, att övergripande strategiska initiativ tas, att universitetsledningen försäkras om en återkoppling av kvaliteten i verksamheten och att åtgärder vidtas i de fall brister förekommer som inte kan lösas på den nivå där de finns.

Fakultetsnämnderna ansvarar för verksamhetsutveckling inom sitt område och därmed för att säkra och utveckla kvaliteten i kärnverksamheten.

Rektors delegationsordning och beskrivningen av prefektuppdraget förtydligades 2004.

Ett system med rektorsråd infördes 1997, bl.a. finns ett rektorsråd för kvalitetsfrågor, som också är ordförande i universitetets kvalitetskommitté. Kvalitetskommittén består av representanter för aktiva lärare, studenter och doktorander och är rådgivande till rektor i kvalitetsfrågor. Enheten för kvalitet och utvärdering samordnar centrala insatser för att främja kvalitetsutveckling, genomför åtgärdsrelevanta utvärderingar och stödjer institutioner och fakulteter i deras kvalitetsarbete, enligt självvärderingen. Personal vid enheten är sekreterare respektive huvudföredragande i kvalitetskommittén.

Självvärderingen redogör för kommunikationen mellan organisationens olika delar. Akuta kvalitetsbrister som kräver snabb lösning och som inte kan lösas på den nivå där de uppstått hanteras som regel genom direktkommunikation i linjen rektor–vice rektor–dekan–prefekt.

Enligt självvärderingen ska alla studenter vid Uppsala universitet stimuleras till engagemang, medinflytande och medansvar för utbildningen. Studenterna är representerade i universitetets beslutande och beredande organ. Utbildningen av studentrepresentanter förstärks fr.o.m. 2009, så att de snabbt ska få kunskap om universitetets organisation och beslutsvägar och därmed ges möjlighet att påverka mer effektivt under sin korta mandatperiod.

Det övergripande kvalitetsarbetet inom utbildning på grund- respektive avancerad nivå sker genom utbildningsorgan på fakultetsnivå och i programråd. Det övergripande kvalitetsarbetet inom utbildning på forskarnivå sker på motsvarande sätt i forskarutbildningskommittéer.

Utbildningsledare har en nyckelroll i kvalitetsarbetet genom att fungera som en kommunikationslänk mellan kärnverksamheterna och stödfunktionerna.

Kvalitetsarbetet på institutionsnivå organiseras av prefekt och institutionsstyrelse.

Det är vanligt med lärar- och studierektorsdagar på institutions- och fakultetsnivå, vilka samlar lärarkollektivet och studentrepresentanter till diskussion om aktuella teman, något som enligt självvärderingen bidrar till att skapa en gemensam kvalitetskultur vid institutionen/fakulteten.

Doktorandföreningar finns som arbetar kontinuerligt med frågor av betydelse för kvaliteten på forskarutbildningen och agerar när problem uppstår.

Det är också vanligt med doktoranddagar då bland annat kvalitetsfrågor diskuteras.

Bedömning

Uppsala universitet är en stor och komplex organisation med många stora och små självständiga enheter, vilket ställer krav på systematik i kvalitetsarbetet samtidigt som hänsyn måste tas till olika kulturer. Detta har beaktats vid bedömningen av kvalitetsarbetet.

Bedömargruppen finner att på den gemensamma universitetsnivån har universitetet skapat en omfattande organisation och övergripande styrdokument för kvalitetsarbetet. Vi finner att kvalitetsarbetet med olika typer av dokument hanteras skickligt på ledningsnivå men det tenderar bli en styrning uppifrån.

Ansvar för verksamhetsutveckling och kvalitetsarbete är integrerat i universitetets ansvars- och delegationsordning, vilket vi finner positivt. Eftersom kvalitetsarbetet är integrerat, ställer vi oss frågan om det är nödvändigt med en så pass stor övergripande organisation för kvalitetsarbetet vid sidan av linjen.

Det tyngsta kvalitetsansvaret åligger fakulteterna och det konkreta arbetet för att säkra och utveckla kvaliteten i vardagen genomförs av lärare, studenter och administrativ personal inom institutioner och enskilda utbildningar. Prefekterna har ansvaret för att detta verkställs.

Principerna och ansvarsförhållandena tycks vara allmänt kända och accepterade inom universitetet – vi finner dock att detsamma inte gäller för styrdokumentet. Det är positivt att universitetet för närvarande ser över styrdokumentet. Vi konstaterar också att, förutom den formella ordningen, så vilar kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling i hög grad på dialoger, vertikalt och horisontellt.

Vi finner det positivt att kvalitetsprogrammet ska följas upp och utvärderas och att det åtföljs av åtgärdsprogram som för innevarande period innehåller väl valda utvecklingsinsatser och projekt.

Trots formulerade mål för verksamheten är det dock något oklart för bedömargruppen hur Uppsala universitet systematiskt kopplar ihop verksamhetsplanering, verksamhetsuppföljning och årsredovisning över hela universitetet. Vi skulle gärna se tydligare resultatredovisningar av kvalitetsarbetet för att bättre kunna avläsa graden av måluppfyllelse över tid.

Bedömargruppen har fått intrycket att universitetsledningens intentioner att förstärka och utveckla kvalitetsarbetet i riktning mot mer konsistens inom hela organisationen möter på fakultets- och framför allt institutionsnivån i olika grad en stark kollegial logik. Denna har traditionellt stått, och står även idag, för ett klassiskt akademiskt kvalitetssäkringssystem som består i kompetent personal, seminarier och den ständigt närvarande dialogen i vardagen men man saknar modeller/verktyg för att följa upp verksamheten över tid.

Bedömargruppen konstaterar att det är skillnad i arbetssätt mellan fakulteterna. Systematik finns inom teknisk-naturvetenskapliga fakulteten och inom den medicinska och den farmaceutiska fakulteten, där också en tydlig kva-

litetskultur genomsyrar verksamheten. Den fungerar mycket väl och såväl dekaner, lärare, prefekter och studenter verkar tillfreds med arbetssättet. Inom vetenskapsområdena återfinns ett antal miljöer som verkligen imponerar med sitt sätt att se och hantera kvalitetsfrågor, t.ex. apotekarprogrammet och institutionen för informationsteknologi.

Inom de humanistisk-samhällsvetenskapliga fakulteterna uttrycks en klagan över för många dokument och utvärderingar/uppföljningar, det vill säga en viss utvärderingströtthet verkar ha infunnit sig. Dekanerna poängterar sitt ansvar i kvalitetsfrågor relativt ledning och vicerektorer. Det ger en känsla av barriär mellan universitetsledning och fakulteternas arbete med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling.

Bedömargruppen kan inte så tydligt se systematiken i kvalitetsarbetet inom de humanistiska och samhällsvetenskapliga fakulteterna men noterar ändå en levande kvalitetskultur och ett arbete med kvalitetsutveckling utifrån egna förutsättningar och värderingar. För de humanistiska och samhällsvetenskapliga fakulteterna skulle ett nerifrånperspektiv, där ledningen stödjer ett system som utgår från vetenskapsrådets kvalitetskulturer, förmodligen vara mer framgångsrikt. Det ställer dock krav på att verktyg vidareutvecklas för att kunna följa upp kvalitetsutvecklingen på central nivå.

Det kollegiala ansvaret för kvalitetsfrågor tas oftast och är starkt och nödvändigt som grundstruktur. Det står som garant för ämneskvalitet i innehåll, utveckling och former. Det är mindre anpassat för att hantera administrativa, ekonomiska och personalrelaterade uppgifter, och ännu mindre för att planera och följa upp universitetsgemensamma strategier. För sådana frågor krävs en traditionell linjeorganisation.

Vår slutsats är att en framgångsrik förbättring av kvalitetssystemet tydligare behöver definiera en ansvarsfördelning som integrerar såväl den kollegiala logiken som linjelogiken. Kärnan är att i högre utsträckning låta den kollegiala strukturen svara för utformning av kriterier och utveckling av modeller/verktyg anpassade för kvalitetsarbetet på respektive nivå, medan linjeorganisationens roll att mäta och säkerställa resultat bör klargöras ännu mer. Detta tror vi är nödvändigt för att uppnå en bättre ömsesidig legitimitet och insikt om att de båda aspekterna på ansvaret behövs och främjar varandra.

De policyer och kvalitetsindikatorer som definieras ovanför institutionsnivåerna bör begränsas och förankras för att skapa förutsättningar att dels kunna kommuniceras mer effektivt, dels lämna vederbörligt utrymme för att verkligen motivera till ansvarstagande på operativa nivåer.

Med ett sådant synsätt blir det också lättare att utveckla linjechefens roll och den utbildning/kompetensutveckling som krävs för att stärka denna roll. Vi bedömer att universitetet bör stärka och stödja, med t.ex. kompetensutveckling, prefekternas roll som såväl institutionschef som ansvarig för kvalitetsutveckling.

2. Regelbundet återkommande granskning och revidering av utbildningar

Beskrivning

Av mål- och strategidokumentet framgår att Uppsala universitet har som mål att återkommande utvärderingar och uppföljningar ska ge underlag för förnyelse. Enligt självvärderingen har universitetet ett utvärderingssystem som omfattar granskning av utbildningarnas förutsättningar, processer och utfall. Systematiska uppföljningar görs med hjälp av nyckeltal, kursvärderingar, ibland terminsvärderingar samt alumnstudier.

För forskarutbildningen kombineras uppföljning av individuella studieplaner med universitetsövergripande doktorandundersökningar.

Det görs tematiska uppföljningar av skilda slag, t.ex. en intervjustudie om studieavbrott på fyra utbildningsprogram. Dessutom pågår ett projekt för intern styrning och kontroll (ISK).

Den information som genereras vid uppföljning analyseras och används som underlag för verksamhetsplanering och förbättringscykler på olika nivåer, enligt självvärderingen.

Konsistoriet fattar beslut om inrättande av utbildningsprogram som omfattar minst tre år. Rektor beslutar om inrättande av kortare program. Beslutsunderlag vid inrättande av utbildningsprogram med kriterier, februari 2006, tjänar som styrdokument. För avveckling av utbildning finns inga fastställda kriterier. Enligt självvärderingen är dock skälen bl.a. sviktande studentunderlag, bristande lärarkapacitet eller minskat samhällsbehov.

Enheten för kvalitet och utvärdering har sedan 2001 genomfört alumnstudier. Totalt har nära 100 ämnes-/programspecifika studier genomförts och levererats till fakulteter och institutioner som underlag för uppföljning och kvalitetsutveckling.

Utbildningen på forskarnivå har utvärderats vid två tillfällen, 2002 och 2008, genom enkätstudier riktade till aktiva doktorander. Resultaten från den senaste doktorandundersökningen redovisas i fakultetsrapporter under 2009, varefter fakulteter och institutioner vidtar lokalt anpassade åtgärder.

På områdes-, fakultets- och institutionsnivå pågår, enligt självvärderingen, uppföljningar av verksamheten genom analys av insamlat underlag. Berört grundutbildningsorgan identifierar kvalitetsbrister och utvecklingsområden. Flera fakulteter arbetar för att öka kvaliteten på utbildningarna genom regional eller nationell samverkan. Ett exempel är att identifierade brister i den verksamhetsförlagda utbildningen inom apotekarprogrammet föranledde en gemensam satsning tillsammans med Göteborgs universitet i form av en gemensam webbaserad plattform som fungerar som forum för studenter, handledare på apotek och lärare vid universiteten.

Arbetslivsrelevansen följs upp av fakulteterna på flera sätt, bl.a. genom resultaten från alumnstudierna. Några fakulteter har skriftliga policyer för arbets-

livsanknytning av utbildningen. För vissa yrkesutbildningar finns avnämarrpresentanter i programråd eller motsvarande och i vissa fall finns avnämarråd.

Uppsala universitet har sedan 1997 haft gemensamma regler för kursvärderingsarbetet. Prefekten ansvarar för att kursvärderingar genomförs, sammanställs och beaktas i utvecklingsarbetet.

Bedömning

Bedömargruppen finner att Bologna-processen har hanterats som ett kvalitetsverktyg vid genomgången av utbildningar på alla nivåer. Denna process har lett till en god organisation vad gäller kursplaner med förväntade studieresultat kopplade till examinationsformer och examination. Eftersom resultaten av denna reform rimligen inte har satt sig överallt finner vi det såväl nödvändigt som positivt att den nya examensordningen följs upp i ett särskilt universitetsövergripande projekt för närvarande.

Det finns tydliga riktlinjer för inrättande av nya program vilka också borde kunna verka som riktlinjer för utvärdering av pågående program. För avveckling av utbildning finns inga skriftliga riktlinjer.

Bedömargruppen kan inte se att det finns systematiskt återkommande programutvärderingar i hela universitetet. Vi vill dock framhålla de programutvärderingar som genomförs i tek/nat- och med/farm-fakulteterna som utomordentligt goda exempel.

Kursvärderingar görs kontinuerligt men tillvägagångssättet varierar mellan utbildningarna. Brist på återkoppling av resultat på kursvärderingar till studenterna verkar vara ett relativt generellt problem vid universitetet. Universitetet har noterat sjunkande svarsfrekvenser och det pågår för närvarande i projektform ett arbete med att se över kursvärderingsfrågorna, vilket bedömargruppen ser mycket positivt på.

Kursvärderingar på forskarnivå är sporadiskt förekommande. Andra brister som framkommit i forskarutbildningen efter universitetets doktorandenkäter 2008 är under behandling, vilket är positivt. Vi noterar att doktorandundersökningar genomförs med jämna mellanrum och att resultaten följs upp och åtgärder vidtas. Vi finner detta vara ett utmärkt inslag i kvalitetsarbetet.

Vi finner föredömligt aktiva studentkårer i Uppsala och utgår ifrån att deras arbete leder till kvalitetsutveckling. Inte minst driver särskilt Uppsala studentkår kravet på fler lärarledda undervisningstimmar. Ett annat gott exempel är att farmaceutiska studentkåren arrangerar studiebesök och mentorsverksamhet. Aktiva studentkårer har stor betydelse för såväl studenternas sociala miljö som för utveckling av kvaliteten i verksamheten. Vi finner det positivt att universitetet stödjer omfattande studentengagemang, t.ex. studiebevakarna, och att universitetet för närvarande driver ett projekt för att finna formerna för fortsatt studentinflytande efter avskaffandet av kårobligatoriet.

En aspekt på utbildningskvalitet är arbetslivsrelevans och samverkan med representanter från arbetslivet i utveckling av utbildning. Formerna och graden av sådan samverkan varierar med ämnets skilda traditioner och förutsätt-

ningar. Inom utbildningar med yrkesinriktning är arbetslivskontakter mer omfattande. Inom ämnesutbildningar är detta perspektiv mindre utvecklat.

Bedömargruppen noterar och lovordar de systematiskt genomförda alumnundersökningarna och utgår från att resultaten av dessa används i verksamheten i samband med revidering och översyn av utbildningar.

Magisterprogrammet i ledarskap genomför kursvärderingar, men det är oklart för bedömargruppen var kvalitetsansvaret finns för hela programmet – i pedagogiska institutionen/samhällsvetenskaplig fakultet eller i utbildningsvetenskaplig fakultet?

Enligt bedömargruppens uppfattning bör universitetet överväga formerna för detta programs bedrivande och därmed även för dess kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling. Eftersom studenterna är distansstudenter bör såväl deras synpunkter på utbildningen, examinationsformer, betygskriterier och lärarstödet via Internet och studentportalen särskilt noga beaktas.

3. Bedömning och examination av de studerande

Beskrivning

I samband med införandet av den nya examensordningen 2006–2007 gjordes en total översyn av samtliga utbildnings- och kursplaner. Även frågan om betygssystem aktualiserades, och i januari 2007 fattade rektor beslutet att målsättningen för universitetet skulle vara ett enhetligt system med en fyrgradig skala på samtliga utbildningar på grund- och avancerad nivå, men med möjlighet till dispens.

En uppföljning av hur den nya utbildningsstrukturen, med krav på mål uttryckta som förväntade studieresultat, har påverkat formerna för examination, är initierad. I samband med denna uppföljning kommer examinatorns roll att ses över. Projektet kommer även att inkludera en inventering av hur institutionerna säkerställer att examinationen är individuell. I ”Riktlinjer för studenternas arbetsvillkor” betonas att examinationen är en myndighetsutövning och att den genomförs av varje examinator på eget tjänsteansvar. Dessa riktlinjer ses också över för närvarande.

Universitetet har fr.o.m. 2001 inrättat en betygsombudsmannafunktion som studenterna kan vända sig till om de anser sig orättvist betygsatta. Flera fakulteter och institutioner har utformat skriftliga riktlinjer för betygsättning och för uppsatsarbeten.

I det pedagogiska programmet understryks vikten av varierande examinationsformer med hänsyn till de kunskaper, färdigheter och kompetenser som anges i målen för kursen.

Bedömning

Bedömargruppen konstaterar att man vid Uppsala universitet har genomfört ett omfattande och imponerande arbete med att formulera lärandemål,

bedömningskriterier och anpassa examinationsformerna och att dessa generellt finns formulerade i kursplanerna.

Betygsskalan varierar mellan och inom fakulteterna. Examination genomförs i princip så att bedömning kan ske individuellt, men grupptentamina utan individuell bedömning sker också, vilket inte är tillfredsställande för studenterna. Hur man löser frågan om examinationsformer för distansstudenter är oklar för bedömargruppen. Vi blev även informerade om att studenter ibland får vänta oacceptabelt länge på tentamensresultat.

Bedömargruppen har fått intrycket att det förs kollegiala diskussioner om examensfrågor mellan lärare och studierektorer och i institutionerna, medan fakulteternas systembärande ansvar är otydligt. Det är skillnader mellan fakulteterna och en stor variation i examensformer. Några institutioner har klart formulerade betygskriterier, medan andra tillämpar informell och muntlig information. Vid en miljö säkras individuell examination genom att man har mellantidsutvärderingar och vid en annan tillämpas löpande utvärdering med systematisk rapportering på individnivå.

I vissa miljöer finns det kvalitetssystem som verkar stötta lärarnas pedagogiska verksamhet. Vårt sammantagna intryck är dock att mycket av ansvaret för kvalitetssäkring av examensformerna åligger den enskilde läraren.

Extern granskning av examensarbeten förekommer inte annat än vid disputationer. Man har ännu inte överallt genomfört anonyma tentamentsformer.

Bedömargruppen finner det positivt att universitetet har en betygssombudsmannafunktion och att den är känd bland studenterna.

Vi finner det också mycket positivt att Uppsala universitet har initierat en uppföljning av den nya examensordningen och av universitetets arbete med att implementera den. Även om inte alla studiemiljöer varken bör eller kan tillämpa samma betygskriterier eller examensformer tror vi att det behövs en sådan uppföljning för att stabilisera nyordningen och skapa större tydlighet, transparens och rättsäkerhet för studenterna.

Bedömargruppen konstaterar även med tillfredsställelse att skriften Riktlinjerna för studenternas arbetsvillkor är föremål för omarbetning.

Den pedagogiska utbildningen som erbjuds lärarna kan bidra ytterligare till att säkra utvecklingen och kvaliteten i betygskriterier och examinationsformer kopplade till lärandemålen. Vi mötte vid platsbesöket på ett gott exempel på detta – nämligen institutionen för informationsteknologi.

4. Personalens kompetens och möjlighet till kompetensutveckling

Beskrivning

Enligt mål- och strategidokumentet främjas kvalitet och förnyelse bl.a. genom strategisk rekrytering samt ledarskapsutveckling, jämställdhetsarbete och kompetensutveckling för universitetets medarbetare. Enligt det pedagogiska programmet som trädde i kraft 1 januari 2009, ska såväl nyanställda lärare

som undervisande doktorander ges högskolepedagogisk utbildning, inklusive handledarutbildning.

Universitetet erbjuder kompetensutveckling med olika fokus av PU, Uppsala Learning Lab (ULL) och Kompetensforum vid personalavdelningen. Enheten för kvalitet och utvärdering genomför seminarier om kursvärdering. Studerandebyrån erbjuder råd- och stödverksamhet i student-, studie- och utbildningsadministrativa frågor m.m.

Även fakultets- och institutionsnivåerna erbjuder seminarier och kurser som komplement till det centrala utbudet av möjligheter till kompetensutveckling.

Medarbetarsamtalen fyller en viktig funktion genom den personliga återkopplingen de ger, enligt självvärderingen.

Bedömning

Bedömargruppen finner att ett systematiskt arbete pågår för att säkra och utveckla personalens kompetens.

Vi vill betona att aktiva forskare som även är aktiva i grundutbildningen är en av flera förutsättningar för forskningsanknuten och förstklassisk akademisk utbildning. Det finns områden där andelen disputerade fortfarande är låg, t.ex. inom den utbildningsvetenskapliga fakulteten. Ett omfattande arbete görs dock för att ytterligare höja kompetensen via rekrytering och via kompetensutveckling.

Vi finner att lärarkompetensen vid Uppsala universitet överlag är god och att man lägger stor vikt vid nyrekryteringar av lärare/forskare. Det finns ett stort utbud av återkommande kompetensutveckling i form av kurser och annat. Utbudet är uppskattat och används flitigt av undervisande lärare inklusive doktorander samt av TA-personal. Till exempel erbjuds doktorander att genomgå högskolepedagogisk utbildning innan de deltar i undervisning.

Det finns en kontinuerligt pågående dialog mellan fakulteter/institutioner och t.ex. PU, ULL, KoU och Kompetensforum för vidareutveckling av utbudet. En särskild lovvärd satsning är det pedagogiska programmet som trädde i kraft i januari 2009. Arbetet har kommit igång med institutionen för informationsteknologi som pilot och där arbetar man på olika sätt bl.a. med dialoger mellan studierektor och enskilda lärare.

Kompetensutveckling underlättas av att medel avsätts och genom att personal uppmuntras att delta. Bedömargruppen konstaterar ändå att det främsta hindret för lärare och andra att ta del av det rika utbudet är upplevd brist på tid.

Utvecklingssamtal genomförs årligen för i stort sett all personal. Individuella kompetensutvecklingsplaner förekommer men variationen är dock stor.

Uppgifter om lärarnas tid för kompetensutveckling och forskning finns tillgängliga men det kan vara svårt att omsätta siffrorna i verkligheten.

Ledarskapsutbildningar för prefekter, studierektorer, forsknings- och arbetsledare finns och vidareutvecklas. Vi vill gärna se mer utrymme för kvalitetsfrågor i dessa utbildningar.

5. Lärandemiljö, resurser och stöd till studenterna

Beskrivning

Universitetet har riktlinjer för studenternas arbetsvillkor som bl.a. omfattar anvisningar för fysisk och psykosocial arbetsmiljö, kursplaner och scheman, undervisning och utbildningsmaterial, examination, antagning och urval samt studentinflytande. Ett annat centralt dokument tar upp bl.a. ansvarsförhållanden och etiska riktlinjer för studievägledning. Universitetet har en föräldrapolicy som syftar till att skapa gynnsamma förutsättningar vid universitetet så att studenter och forskarstuderande kan förena studier och föräldraskap.

Universitetsbiblioteket och dess service bidrar till lärandemiljön med såväl Carolina Rediviva som specialiserade bruksbibliotek lokaliserande till olika campusområden.

Universitetet har åren 1996–2004 genomfört en genomgripande förnyelse av lokalerna och utrustning. Detta arbete fortgår. Till nu aktuella byggprojekt hör Blåsenhus, en miljö för utbildningar med pedagogisk inriktning.

Utvecklingen av studentportalen och trådlösa datanät är en viktig del av lärandemiljöns infrastruktur. Studentportalen erbjuder en mängd studenttjänster och möjligheter för lärare att smidigt kommunicera och administrera undervisningen.

ULL ansvarar för utbildning och utveckling av en lärplattform för distansutbildning och e-mötesprogram för föreläsningar och handledning på nätet.

Studie- och karriärvägledning erbjuds av studerandebyrån liksom programverksamheten Studenter och Arbetsmarknad.

Drivhuset finns som ett stöd för studenter som planerar att utveckla ett eget företag. En samordnare av stödet till studenter med funktionshinder finns vid universitetsförvaltningen.

Språkverkstaden inrättades 2003 med uppdrag att ge stöd till alla studenter vid universitetet i behov av språklig handledning i olika former.

Problem i lärandemiljön identifieras främst genom det formaliserade utvärderingssystemet, dvs. genom uppföljning med stöd av kursvärderingar, terminsvärderingar, alumnstudier och nyckeltal enligt självvärderingen.

Bedömning

Uppsala universitet befinner sig i slutfasen av förnyelse av lokalbeståndet med bl.a. färdigställande av Blåsenhus. Vissa brister i lokalmiljön påtalas hos bl.a. språkvetenskap. Lugna arbetsplaster saknas.

Bibliotekens service fungerar överlag tillfredsställande. Karin Boye-biblioteket saknar dock arbetsplaster för studenter. Vissa problem med tillgång till kurslitteratur har påtalats och främst distansstudenter upplever vissa svårigheter att få tillgång till den.

Behoven av vetenskaplig informationsförsörjning för skilda verksamheter fångas ofta upp via studenter/doktorander och lärare i styrelser.

Studentportalen är under ständig utveckling och uppskattas även om det fortfarande finns klagomål på den från studenter.

Kursvärderingssystemet inkluderar synpunkter på studiemiljö och stöd till studenter. Synpunkter framförs också av studentrepresentanter i olika organ. Studenterna har möjlighet att påverka utvecklingen och deras åsikter och önskemål beaktas. Karriärvägledning för forskarstuderande är dock inte så väl utvecklad och där det förekommer så verkar det inte vara systematiserat. Kunskap om skilda former av studentstöd verkar saknas bland distansstudenter.

Bedömggruppen kan konstatera att det pågår en mängd aktiviteter som syftar till att förbättra lärandemiljön och stöd till studenter och doktorander. Utbudet av service är stort och mångfacetterat. Vi kan dock inte avläsa hur universitetet självt regelbundet avläser hur väl alla faciliteter möter behoven hos skilda studentgrupper, men vi utgår från att studenter via kursvärderingsinstrumentet och på annat sätt påtalar brister som tas väl om hand av universitetet för eventuella åtgärder.

6. Systematisk insamling av information om utbildningarnas kvalitet

Beskrivning

I databasen GLIS (generellt ledningsinformationssystem) vid planeringsavdelningen, samlas en mängd statistiska uppgifter. Dessa används för att på ett överskådligt sätt följa trender och analyseras löpande, särskilt inför verksamhetsplanering och årsredovisning.

Inom flera fakulteter sker fördelning av anslag med utgångspunkt från olika nyckeltal, som t.ex. publiceringsdata, avlagda examina, externa medel och lärarkårens kompetens.

PU rapporterar årligen fakultetsvisa sammanställningar av antalet deltagare i den grundläggande pedagogiska utbildningen och handledarutbildningarna till årsredovisningen. Enheten för utvärdering och kvalitet bidrar med uppgifter från alumnstudier och andra utvärderingar.

Enligt självvärderingen ser planeringsavdelningen över möjligheten att i än större utsträckning kunna följa upp verksamhetens kvalitet med hjälp av nyckeltal som kan definieras som kvalitetsindikatorer.

Bedömning

Information samlas in på alla nivåer men det är diffust för bedömggruppen hur systematiken är och hur den vidarebefordras mellan nivåerna.

En tendens är att insamling av statistik och framtagande av nyckeltal inom de tekniska och naturvetenskapliga disciplinerna i regel betraktas som oproblematiske aktiviteter. Humanister och samhällsvetare tenderar att se problem med att hantera nyckeltal. I stället betonas kvalitativa resonemang. Bedömggruppen menar att det inte måste finnas motsättningar mellan nyckeltal och mer kvalitativa analyser, eftersom nyckeltalen främst bör användas som

indikatorer/varningsflaggor för olikartade och komplexa kvalitativa frågeställningar. Det räcker inte med kvalitativa resonemang för att kunna avläsa verksamhetens kvalitativa utveckling över tid. Generellt saknar vi kvalitetsindikatorer för uppföljning av kvalitetsarbetet. Ett gott exempel på motsatsen är institutionen för informationsteknologi där det verkar vara helt naturligt att arbeta med såväl kvantitativa som kvalitativa mått.

Bedömargruppen uppmuntrar det arbete som enligt självvärderingen pågår med att värdera vilken information universitetet faktiskt samlar in och bestämma sig för vilka kvalitetsindikatorer som verkligen behövs för att analysera kvalitetsutvecklingen över tid och därmed kunna avläsa graden av måluppfyllelse.

7. Information till allmänheten

Beskrivning

I universitetets kommunikationspolicy anges att informationen ska präglas av fördomsfrihet, relevans, saklighet, tillgänglighet, tydlighet och öppenhet.

Informationen i kurskatalogen kvalitetssäkras genom ett iterativt förfarande mellan institutioner, fakultetsnämnder, antagningsenheten och redaktionen. Via länkar från kurskatalogen kan man även nå studentportalens s.k. publika sidor, där exempelvis en lärare redan före kursstart kan göra information om schema, uppläggning, den egna forskningsprofilen m.m. tillgänglig.

Informationsavdelningen har formulerat skrivråd för webben för att främja god kvalitet och prefekten ansvarar för att webbplatsen används rätt med hänsyn till etiska och juridiska aspekter.

Enheten för verksamhetsstöd vid universitetsledningens kansli driver ett arbete med syfte att öka kvaliteten på universitetets webbplats.

Självvärderingen nämner en mängd informations- och rekryteringsarbete gentemot olika målgrupper och skriver att samtliga aktiviteter utvärderas årligen för att utveckla information och göra verksamheten effektiv.

Bedömning

Bedömargruppen har värderat kvaliteten av information till allmänheten endast ur utbildningarnas synvinkel, inte den externa informationen som helhet.

I allmänhet hålls en mycket hög standard vad gäller information om utbildningar som ges vid universitetet och de enskilda institutionerna. Studenterna svarar genomgående att den utbildning de genomgår överensstämmer väl med den information de tagit del av innan de valde utbildning. På flera håll betonas även att man kvalitetsgranskar och uppdaterar sådan information.

I något fall finns skäl att påpeka avvikelser från den generella iakttagelsen. Det gäller något fall där man efter antagningen ändrat i examinationsformer och kursinnehåll. Här verkar finnas brister i insikten om betydelsen av det kontrakt som ingås när studenten antas till en given utbildning.