

Handledning för bedömare av kvalitets- arbete vid universitet och högskolor

Bilaga 2 till Granskning och
bedömning av kvalitetsarbete
vid universitet och högskolor

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

**Handledning för bedömare av kvalitetsarbete vid universitet och
högskolor**

Bilaga 2 till Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet
och högskolor

(Högskoleverkets rapportserie 1997:33 R, ISSN 1400-948X,
ISRN HSV-R--97/33--SE)

Andra reviderade upplagan

Producerad av Högskoleverket i september 1997

Innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Grafisk form: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Printgraf, Stockholm, september 1997

HÖGSKOLEVERKET

Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

juni 1997

I denna andra upplaga av *Handledning för bedömare* beskrivs närmare arbetsgången i Högskoleverkets granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor. Handledningen är jämte *Vägledning för lärosäten* ett komplement till Högskoleverkets rapport *Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor* (Högskoleverkets rapportserie 1995:1R) som innehåller utgångspunkter och riktlinjer för gransknings- och bedömningsarbetet. Förutom att ta del av denna handledning förutsätts alla bedömare delta i introduktionsseminarium före bedömningsarbetets start.

Inför tryckningen av den andra upplagan av *Handledning för bedömaresamt Högskoleverkets rapport Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor* och *Vägledning för lärosäten* har gjorts endast vissa klarlägganden och förtydliganden med utgångspunkt i de erfarenheter som vunnits vid användningen av dokumenten som instrument för de granskningar som genomförts till utgången av läsåret 1996/97.

En grundläggande utgångspunkt för bedömningen är principen om lärosätets autonomi och redovisningsansvar gentemot omvärlden för sin kvalitet och sitt kvalitetsarbete. Varje lärosäte ansvarar för kvaliteten i sin verksamhet och för att finna formerna för sitt kvalitetsarbete. Detta innebär i sin tur krav på lärosätets ledning att redovisa för sina intressenter och samhället hur olika åtgärder genomförs för att säkerställa och utveckla verksamhetens kvalitet och vilka resultat man därmed uppnår i förhållande till de uppsatta målen. Bedömningen av kvalitetsarbetet skall utgå från respektive lärosätes speciella situation och förutsättningar.

Innehållsförteckning

Bedömningsprocessen	7
1 Förberedelser	7
2 Självvärdering	8
3 Granskning och analys av materialet	8
4 Platsbesök	10
5 Rapport	11
6 Återföring	12
Roll- och ansvarsfördelning	13
Bedömningsprocessen i korthet steg för steg	15

Bedömningsprocessen

1 Förberedelser

I ett första steg kommer Högskoleverket överens med lärosätets ledning dels om bedömargruppens sammansättning, dels om tiden för bedömningens genomförande.

Bedömargruppen sätts samman utifrån krav på relevant erfarenhet, kompetens och legitimitet hos de i gruppen ingående personerna. Förutom personer med akademisk kompetens och med praktisk erfarenhet av att leda den typ av verksamhet som bedrivs vid universitet och högskolor förutsätts i bedömargruppen ingå en student samt person med erfarenhet av även annan verksamhet än utbildning och forskning. Gruppen har en sekreterare.

Relevant dokumentation om arbetssätt m.m. vid bedömningen tillställs varje lärosäte och bedömargrupp.

Ett upptaktsmöte genomförs mellan lärosätets ledning och bedömargruppens ordförande och sekreterare samt Högskoleverkets kontaktperson för bedömningen. Detta möte äger rum på lärosätet. Huvudsyftet med mötet är att stämma av utgångspunkterna för bedömningsprocessen. I första hand handlar det om en gemensam avstämning av syftet med bedömningen och avgränsning av vad som konkret skall bedömas.

Vid mötet diskuteras också projektets tidsplan. Ett bedömningsprojekt beräknas i kalendertid omfatta fem till åtta månader. Av denna tid beräknas lärosätets arbete med att ta fram det underlagsmaterial som utgörs av självvärderingen omfatta mellan tre och sex månader.

Lärosätets ledning har även möjlighet att vid upptaktsmötet redovisa lärosätets speciella situation och förutsättningar samt framföra synpunkter på hur bedömningsarbetet kan läggas upp för att på bästa sätt främja lärosätets utveckling. Bedömargruppens ordförande kan framföra synpunkter och önskemål beträffande innehåll och omfattning av det underlagsmaterial, som lärosätet skall redovisa.

Vid upptaktsmötet fastställs även tidpunkt för bedömargruppens kommande platsbesök vid lärosätet. För att möjliggöra framförhållning i planeringen kan även en preliminär uppläggning av platsbesöket diskuteras vid detta möte.

Upptaktsmötet kan kombineras med att t.ex. bedömargruppens ordförande och/eller kontaktpersonen från Högskoleverket medverkar vid informationsmöten inom lärosätet, för att besvara frågor angående bedömningsprojektet.

2 Självvärdering

Lärosätet genomför sin självvärdering, samlar in fakta och sammanställer den dokumentation, som skall komma att användas som underlag för bedömningsarbetet.

Självvärderingen är grundläggande som underlag för bedömningsprocessen.

Självvärderingsrapporten skall innehålla

- en kortfattad redogörelse för hur självvärderingen har genomförts,
- en beskrivning av kvalitetsarbetet med utgångspunkt i gällande kvalitetsutvecklingsprogram,
- en analys och värdering av det egna kvalitetsarbetet med avseende på starka och svaga sidor respektive hot och möjligheter,
- slutsatser av självvärderingen samt de åtgärder som man avser vidta för att utveckla kvalitetsarbetet och förbättra dess resultat.

Självvärderingen bör på det sätt som befinns lämpligt i varje enskilt fall i beskrivningar, analyser och slutsatser relateras till de aspekter som bedömargruppen har att uppmärksamma.

3 Granskning och analys av materialet

Inför granskningen ges bedömargruppen en introduktion i form av ett seminarium. Vid introduktionen informeras även bedömargruppens medlemmar om det aktuella bedömningsprojektets tids- och arbetsplan.

Lärosätet lämnar underlag för bedömningen till bedömargruppen vid överenskommen tidpunkt.

Bedömargruppen analyserar materialet från lärosätet. Denna analys sker i två steg.

I det *första* steget analyserar och bedömer gruppmedlemmarna individuellt lärosätets kvalitetsarbete utifrån det insända bedömningsunderlaget. Varje bedömare gör en noggrann genomgång av lärosätets underlagsmaterial. Detta gäller speciellt lärosätets självvärderingsrapport där följande grundfrågor kan tjäna som vägledning för bedömarna:

- Är lärosätets mål och strategi för kvalitetsarbetet klart formulerade?
- Är självvärderingsrapporten tillräckligt analytisk, är t.ex. styrkor och svagheter klart formulerade, belysta och dokumenterade?
- Är de aspekter i kvalitetsarbetet som bedömargruppen har att uppmärksamma tillfredsställande belysta?
- Innehåller rapporten en tydlig redovisning av de åtgärder man avser vidta för att komma till rätta med de svaga sidorna?
- Saknas någon information i underlagsmaterialet?

Den individuella analysen innebär att varje bedömare gör sina kommentarer beträffande underlagsmaterialet samt förtecknar sina slutsatser eller antaganden rörande starka/svaga sidor och förbättringsmöjligheter. De olika gruppmedlemmarna utarbetar också individuellt förslag beträffande områden för fokusering i den externa bedömningsomgången, frågor att ställa, antaganden att pröva samt kriterier att jämföra mot. De individuella analyserna och förslagen kan därefter samlas in och distribueras till alla i gruppen genom gruppens sekreterare som en förberedelse inför nästa steg.

I det *andra* steget träffas bedömarna för att gemensamt diskutera, analysera och sammanjämka sina individuella bedömningar och för att enas om formuleringar beträffande vilka styrkor, svagheter respektive förbättringsmöjligheter som man – före platsbesöket – upplever föreligga för lärosätets kvalitetsarbete. Bedömargruppen enas om val av områden att fokusera, frågor inom de olika undersökningsområdena samt om hypoteser och kriterier. Frågorna skall vara lärosätesspecifika, dvs. formuleras med utgångspunkt från de förutsättningar som gäller för det lärosäte som skall bedömas. Exempel på övergripande frågor är:

- Räder överensstämmelse mellan målen, de bakomliggande idéerna och ambitionerna, verksamhetens förutsättningar och det strategiska angreppssättet?

- Överensstämmer strategin och dess riktlinjer i form av kvalitetspolicy, målpreciseringar, prioriteringar, planer, organisation och resurser, med det praktiskt bedrivna kvalitetsarbetet?
- Innehåller kvalitetsarbetet de strukturella komponenter i form av kvalitetsrutiner och utvärderingssystem m.m., som möjliggör att man kan uppnå uppsatta mål?
- Fungerar arbetet och dess genomförande väl med avseende på de aspekter som anges i huvuddokumentets avsnitt 3.3?
- Åstadkommer verksamheten påtagliga och målrelaterade resultat i form av förbättringar samt förändrade kvalitetsnivåer inom grundutbildning, forskning, forskarutbildning och lärosätets övriga uppgifter?
- Leder kvalitetsarbetet till att intressenternas behov och krav beaktas och tillgodoses på ett relevant sätt?

I samband med mötet gör bedömargruppen även en detaljplanering av arbetet med platsbesöket. Planen för platsbesöket stäms av med lärosätet.

4 Platsbesök

Bedömargruppen genomför platsbesök vid lärosätet som förutsätts omfattar två till fyra dagar. Omfattningen av varje platsbesök anpassas till respektive lärosätets storlek och komplexitet.

Platsbesöket syftar till att fördjupa den bild av lärosätets kvalitetsarbete som bedömargruppen fått utifrån underlagsmaterialet, ge en uppfattning om miljön samt att klargöra förhållanden som uppfattats som oklara av bedömargruppen. Platsbesöket syftar också till att i dialog med företrädare för lärosätet på olika nivåer väcka insikt och medverka till att skapa förutsättningar för utveckling och förändring.

Intressanta frågor att ställa i detta sammanhang är bl.a.: Vad strävar ni efter att åstadkomma och varför? Hur gör ni detta? Hur vet ni att det fungerar? Hur gör ni för att förbättra ert tillvägagångssätt?

Det är viktigt att platsbesöket förbereds väl både från bedömargruppens och lärosätets sida. Platsbesöket bör styras av en tids- och arbetsplan som anger vilka personer eller grupper av personer som skall intervjuas, vilka gemensamma möten man skall ha med lärosätets ledning eller andra

ledningsfunktioner eller grupper av sådana samt vilka avstämningar och uppsummeringar gruppen själv skall göra under processens gång.

Ett framgångsrikt platsbesök förutsätter att alla bedömarna är pålästa och väl insatta i lärosätets underlagsmaterial samt att iakttagelser dokumenteras systematiskt för att summeras omedelbart efter det att besöket avslutats. Vid platsbesöket ser bedömaren sin uppgift i första hand vara att upptäcka och formulera intressanta utvecklingsmöjligheter, inte att finna och påtala felaktigheter.

5 Rapport

I omedelbar anslutning till platsbesöket sammanställer bedömargruppen sin rapport. Bedömargruppen bör tidigt i processen bestämma hur utarbetandet av rapporten konkret skall gå till.

Rapporten skall bygga på den analys och de slutsatser gruppen kommit fram till efter att ha tagit del av bedömningsunderlaget och genomfört platsbesöket. Rapporten skall bestå av fyra huvuddelar:

Del 1 innehåller en kort övergripande karakteristik med generella iakttagelser rörande lärosätet och dess kvalitetsarbete.

Del 2 innehåller en redovisning av gruppens ansatser och urval och varför man valt dessa.

Del 3 redovisar en mer detaljerad genomgång inom de olika undersöknings- och referensområdena vad gäller starka respektive svaga sidor.

Del 4 innehåller gruppens förslag och rekommendationer vad gäller förbättring av kvalitetsarbetet och utveckling av detta.

Rapporten bör omfatta högst 25 sidor, där del 3 omfattar ungefär hälften av innehållet.

Rapporten skickas, innan den fastställs slutgiltigt i preliminär version till lärosätet, som ges tillfälle att inom viss tid ge sina synpunkter och kommentarer.

6 Återföring

Bedömningsprocessen avslutas med ett återföringsbesök för diskussion mellan lärosätets ledning, universitetskanslern och bedömargruppens ordförande. Vid detta möte utvärderas bedömningsprocessen och dras slutsatser rörande åtgärder med anledning av det genomförda interna och externa bedömningsarbetet både vad gäller lärosätets kvalitetsarbete och den prövade metodiken. Bedömargruppens granskning och rapport ligger till grund för Höskoleverkets och universitetskanslerns bedömning av granskningen och lärosätets kvalitetsarbete.

Höskoleverkets bedömningsarbete utgör en del i en kontinuerlig uppföljning av verksamheten vid universitet och högskolor i vilken varje enskilt lärosäte skall vara föremål för bedömning minst en gång per treårsperiod.

Roll- och ansvarsfördelning

Medlem i bedömargruppen inklusive ordförande

Uppgiften för varje medlem i bedömargruppen är att

- delta i introduktionsseminarium
- medverka i gruppens gemensamma möten
- individuellt granska, analysera och bedöma respektive lärosäte på basis av dess insända utvärderingsunderlag och platsbesöket
- medverka vid platsbesök
- åta sig att skriva del av rapporten om så fordras
- lämna synpunkter på hur metodiken för bedömning kan förbättras

Bedömargruppens ordförande

Ordförandens uppgift är, förutom att vara bedömare, att med stöd av sekreteraren

- förbereda och genomföra upptaktsmöte med lärosätets ledning
- leda och samordna bedömningsarbetet
- kalla till och leda gruppens gemensamma möten
- planera och förbereda platsbesök
- leda platsbesök
- ansvara för att rapport skrivs
- tillsammans med universitetskanslern genomföra återföringsmöte med lärosätets ledning
- ansvara för att erfarenheterna från bedömningsarbetet sammanställs

Bedömargruppens sekreterare

Sekreterarens uppgift är att

- medverka vid upptaktsmötet
- delta i introduktionsseminarium
- arrangera, delta i och dokumentera gruppens möten
- medverka vid platsbesök
- författa ett förslag till bedömningsrapporten

Högskoleverket

Högskoleverket och universitetskanslern ansvarar för planering, ledning och samordning av bedömningsprocessen på nationell nivå. Det slutliga ansvaret för granskningen vilar i första hand på universitetskanslern medan ansvaret för genomförandet av processen åligger Högskoleverkets avdelning för utvärdering och kvalitetsarbete.

Inom respektive bedömningsprojekt är det Högskoleverkets uppgift att

- skapa en basorganisation för projektet genom att tillsätta och introducera den externa bedömargruppen, tillhandahålla information och vägledning till bedömare och lärosäte, medverka i projektets upptaktsmöte, på efterfrågan tillhandahålla råd, stöd och service av olika slag till lärosäte och bedömargrupp samt genomföra återföringsmöte som avslutning på projektet
- ansvara för att erfarenheterna från projektet sammanställs för att kunna ligga till grund för en kontinuerlig förbättring av den tillämpade metodiken
- redogöra för arbetet och resultatet inför regering och riksdag

För varje enskilt bedömningsprojekt utses inom Högskoleverket kontaktperson med uppgift att svara för vissa administrativa och organisatoriska uppgifter samt att följa projektet under dess gång.

Bedömningsprocessen i korthet steg för steg

- Högskoleverket och lärosätet bestämmer tidpunkt för bedömningsarbetet
- En extern bedömargrupp utses av Högskoleverket
- Ett upptaktsmöte mellan lärosätets ledning och bedömargruppens ordförande samt Högskoleverkets kontaktperson genomförs
- Lärosätet genomför självvärdering
- Bedömargruppen deltar i introduktionsseminarium
- Lärosätet lämnar dokumentation inklusive självvärderingsrapport till bedömargruppen
- Bedömargruppen granskar och analyserar materialet, individuellt och i grupp, samt detaljplanerar platsbesöket
- Bedömargruppen genomför platsbesöket
- Bedömargruppen sammanställer sin rapport
- Rapporten tillställs i preliminär version lärosätet för synpunkter och kommentarer
- Rapporten fastställs
- Ett återföringsmöte mellan lärosätets ledning, universitetskanslern och bedömargruppens ordförande genomförs i anslutning till att rapporten färdigställts
- Uppföljning sker efter en viss tid i syfte att bedöma effekter av den genomförda bedömningen