

En SKÖN slutrapport

Ett Samverkansintegrerat Kvalitetssystem för
Ökat Nyttiggörande

Deltagande lärosäten:

Linköpings universitet (projektledande lärosäte)

Göteborgs universitet

Karolinska Institutet

Karlstads universitet

Kungliga Tekniska högskolan

Linnéuniversitetet

Malmö universitet

Mälardalens högskola

Stockholms universitet

Södertörns högskola

Följelärosäten:

Umeå Universitet, Sveriges lantbruksuniversitet, Högskolan i Halmstad,
Försvvarshögskolan, Högskolan Dalarna, Åbo Akademi, Högskolan i Borås, Chalmers
tekniska högskola



En SKÖN rapport

Innehållsförteckning

1. Ett samverkansintegrerat kvalitetssystem	3
Sammanfattning, Slutsatser och Rekommendationer	4
2. Svenska lärosätens kvalitetsarbete	8
Slutsatser.....	9
3. Definitioner och Begrepp	11
Begrepp för ett samverkansintegrerat kvalitetssystem	11
Rekommendationer	12
Ordlista.....	12
4. Internationella lärdomar	15
5. Kvalitetssystem för vem? Intressent- och Behovsanalys	19
Intressentmodell: En förutsättning för systematiskt kvalitetsarbete	19
Samverkanspartvärdering	22
Summering och rekommendationer	25
6. Att beskriva forskningens betydelse för samhället	28
Fallstudier, "Impact case studies"	31
Från reaktivt till proaktivt tänkande kring samverkan, nyttiggörande och fallstudier.....	32
7. Vikten av samverkan som en del av forskningsutvärdering	33
Metod.....	33
Resultat och Analys	34
8. Avslutande reflektioner	36
Lista på Bilagor	37

1. Ett samverkansintegrerat kvalitetssystem

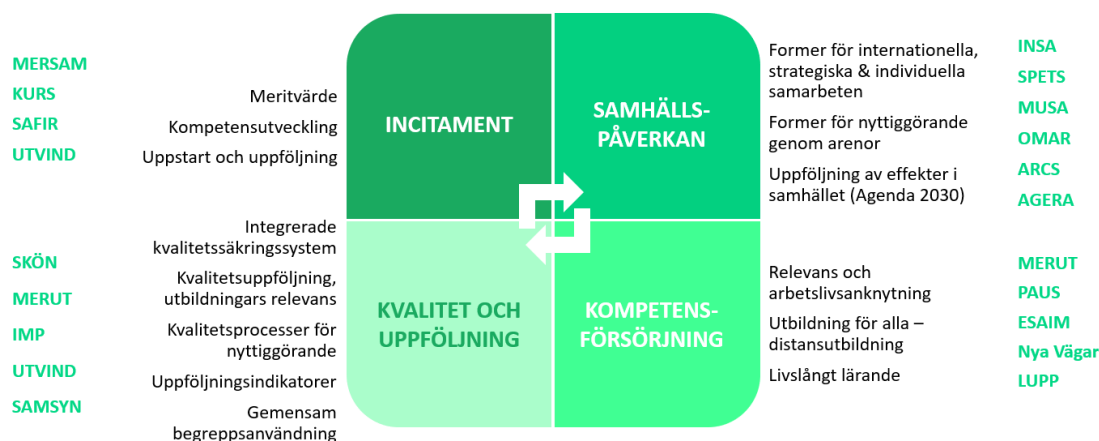
Akademins ökade betydelse för samhällsutvecklingen har länge – och alltmer – betonats av statsmakterna. I regeringens proposition "Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft" (2016/17:50), poängteras att högre utbildning och forskning ytterst syftar till att främja samhällets utveckling och att samverkan mellan universitet och högskolor, näringsliv och det övriga samhället är en förutsättning för att så ska ske. Samtidigt är inte kunskap och forskning att ta för givna: behovet av kunskap baserad på vetenskaplig grund är stort i tider av faktaresistens, åsiktskorridorer och populism. Att synliggöra denna kunskaps och forsknings betydelse och genomslag skapar vetenskaplig trovärdighet och bidrar ytterst till att utveckla demokratin.

För att hantera detta måste Universitets- och Högskolesektorn (UoH) vidareutveckla och koordinera sitt kvalitetsarbete. Ökade krav från sektorns statliga tillsynsmyndighet, Universitetskanslersämbetet (UKÄ), innebär en granskning av lärosätenas totala kvalitetssäkringsarbete. VR har av regeringen givits i uppdrag att utvärdera och bedöma lärosätets forskning, dess vetenskapliga kvalitet och samhällsrelevans. I den senare delen läggs allt större vikt vid lärosätets tillvägagångssätt för att främja forskningens betydelse och dess förmåga att nyttiggöra genererade kunskapsstillgångar, med avseende på räckvidd och betydelse av forskningens genomslag.

Projektet SKÖN, ett Samverkansintegrerat Kvalitetssystem för Ökat Nyttiggörande, är ett av totalt 17 nationella projekt finansierade av Vinnovas program för att utveckla lärosätenas samverkanskapacitet, det så kallade K3-programmet. Gemensamt har projekten haft som målsättning att stärka sektorns arbete med samverkan och nyttiggörande via ett strukturerat kvalitetsarbete, inkluderande processer på individ och systemnivå och modeller för uppföljning av genomslag.



Översikt resultat – projektkoppling



Figur 1: K3-projekten. <https://k3-projekten.se/>

Projektet SKÖN har samlat 18 svenska lärosäten. 10 aktiva projektdeltagare: Linköpings universitet, LiU (projektledande lärosäte); Göteborgs universitet (GU); Karolinska Institutet (KI); Karlstads universitet (Kau); Kungliga Tekniska högskolan (KTH); Linnéuniversitetet (Lnu); Malmö universitet (Mau); Mälardalens högskola (MDH); Stockholms universitet (SU) samt Södertörns högskola (Sh) Projektet har haft 8 följelärosäten: Umeå Universitet; Sveriges lantbruksuniversitet, Högskolan i Halmstad, Försvarshögskolan, Högskolan Dalarna, Åbo Akademi, Högskolan i Borås samt Chalmers tekniska högskola.

Utgångspunkten för projektet har varit antagandet att samverkan stärker kvaliteten i forskning och utbildning och främjar UoH:s bidrag till samhällsutvecklingen. Samverkan ses i detta sammanhang som ett medel för nyttiggörande och genomslag, och som en naturlig och integrerad del av lärosätenas kärnverksamhet. Nyttiggörande är ett samlat begrepp för aktiviteter som genomförs för att forskningsresultat och annan kunskap som finns på ett lärosäte, ska komma samhället till gagn.

Projektet har baserats på ett erfarenhetsutbyte och resulterat i verksamhetsutveckling till gagn för både de enskilda lärosäten som ingår i projektet och för lärosätens samverkanspartner och andra, exempelvis forskningsfinansiärer. Vunna erfarenheter har löpande använts i arbetet att utveckla interna kvalitetssystem vid lärosätena. Resultat från projektet har även löpande gett inspel till granskande myndigheter, UKÄ såväl som VR, för utvärdering av UoH:s kompletta uppdrag. Det har gett underlag för strategisk prioritering både nationellt och inom respektive lärosäte genom utvecklandet och spridandet av "good-practice".

Det har vidare utvecklat verktyg för att värdera och tydliggöra effekter och resultat av samverkan. Dessa verktyg har implementerats i lärosätenas arbete med att utveckla robusta och heltäckande kvalitetssystem som utöver att främja kvalitet i forskning och utbildning också befordrar nyttiggörande genom samverkan.

Projektet har fokuserat på samverkansarbetets långsiktiga effekter, upplevda nytta och genomslag i samhället, och kompletterar sålunda UTVIND projektets interna processfokus vars syfte varit att utveckla och pröva modeller för lärosätens intern uppföljning av samverkan.

Med detta sagt önskar projektledningen slutligen rikta ett varmt tack till Vinnova samt till alla lärosäten som varit delaktiga i projektet. Det har varit en givande och utvecklande resa för oss alla där genererad kunskap mer eller mindre direkt realiserats och kommit till nytta i vårt dagliga arbete!

Linköping 2020-12-21

Den SKÖNa projektledningen gm.

/Jan Axelsson (Samverkansdirektör LiU)

Sammanfattning, Slutsatser och Rekommendationer

Projektets målsättning och fokus har, sedan 2018, legat i att utveckla ett samverkansintegrerat kvalitetssystem för ökat nyttiggörande av lärosätenas kunskapsstillgångar. Såttillvida har projektet drivits parallellt med de senaste årens skeenden rörande utvärderingar av lärosätenas kvalitetssystem, forskningsexcellens och samhällsrelevans, och också påverkat de samma. Baserat på en bred översikt av sektorns kvalitetsarbete [se Kap 2], specifika fokusområden, inom projektet, samt de pilotutvärderingar [se Kap 7] som genomförts vid GU, Mau och Lnu sammanfattas de väsentligaste lärdomarna och resultaten av projektet under denna rubrik och i den poster¹ som projektet tagit fram, se bilaga 1.

Fastna inte i ett kvalitetssäkringstänkande

Kvalitetsarbetet inom den svenska UoH-sektorn tenderar till stor del att drivas av utvärderande myndigheters kvalitetssäkringsparadigm. Det finns en rad problem associerade med detta synsätt som framförallt bottnar i att huvudintressenterna, som skall tillfredsställas av kvalitetssystemet, är de utvärderande myndigheterna i sig.

¹ Postern visades under K3:s konferens, Stockholm, 200311.

Detta leder till att lärosätens kvalitetssystem primärt byggs i syfte att klara de utvärderingar som planeras, utifrån en förhandsdefinierad kvalitetsstandard, processer, parametrar och egenskaper som av tillsynsmyndigheterna bedöms hålla en god kvalitet.

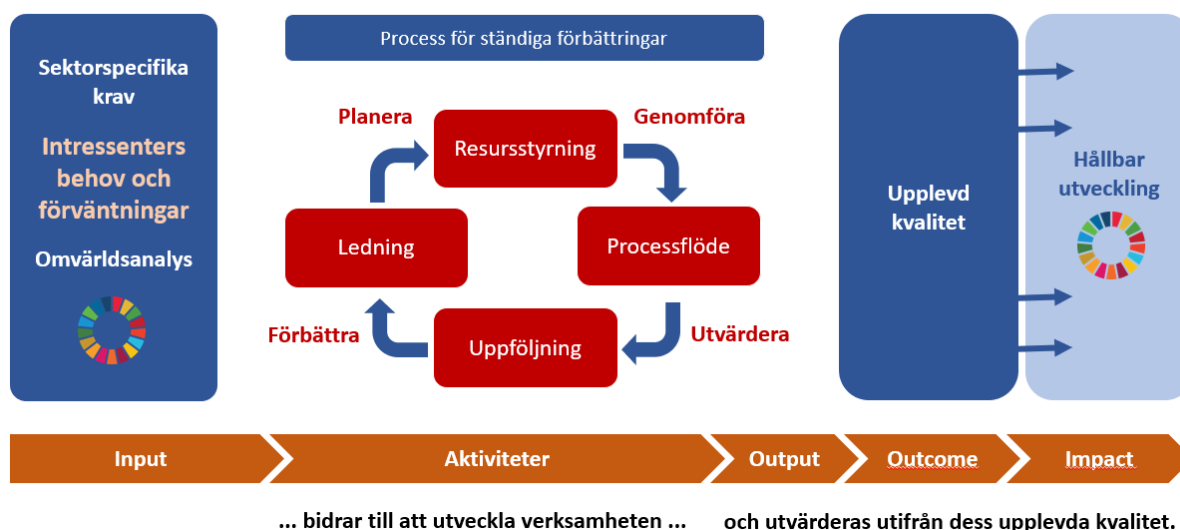
Detta reaktiva synsätt förhindrar utvecklingen av ett långsiktigt systematiskt kvalitetsarbete som till syvende och sist bör ha som sin målsättning att, utifrån ett brett avnämarperspektiv, strukturera, utveckla och stärka verksamheten samtidigt som det ständigt förbättrar värdet för dess interna såväl som externa intressenter. Se *Kap 3* för vidare begreppsdefinitioner.

Kvalitet ligger i betraktarens ögon

Ett **kvalitetssystem** utgår alltid från intressenternas behov, krav och förväntningar (interna såväl som externa) och utvärderas utifrån deras upplevda kvalitet. Olika intressenter har olika behov.

För att uppnå önskade effekter behövs en systematik i hur behov och krav från systemets intressenter tas om hand. Detta är utgångspunkten i allt kvalitetsarbete [*se Kap 5*]. Sålunda blir systemets intressentmodell central. För vem ska det ytterst skapa värde? Vems behov och krav ligger till grund för processen? Hur tas dessa tillvara i våra kvalitetssystem?

Ett kvalitetssystem utgår alltid från intressenternas behov och förväntningar (interna såväl som externa)



Figur 2: Ett sammanhållet kvalitetssystem. Jan Axelsson, LiU

Ett kvalitetsarbete syftar till att ständigt förbättra våra huvudprocesser; forskning, utbildning samverkan och nyttiggörande. Med utgångspunkten i en väl genomtänkt intressentmodell bör intressenters behov, förväntningar och bidrag till verksamheten tas tillvara i hela kvalitetscykeln. Långsiktiga effekter som bidrar till att utveckla vårt kunskapsamhälle i stort bör fokuseras snarare än kortsiktiga resultatorienterade indikatorer.

Målbild: Ett integrerat kvalitetssystem

Ett kvalitetssystem utvecklat för lärosätets kompletta uppdrag, inkluderande såväl utbildning, forskning som samverkan och nyttiggörande, ledningsprocesser samt övriga stödprocesser.

Ett kvalitetssystem är ett kvalitetssystem, **EN** process som syftar till att strukturera och stärka verksamheten samtidigt som man ökar värdet för avnämare och intressenter. För att undvika att suboptimera verksamheten, i dess delar, utan istället få medvetenhet om kvalitet i hela den organisatoriska processen rekommenderas lärosätena att redan från början utveckla **ETT** integrerat kvalitetsledningssystem. Synergier emellan huvudprocesserna och ett väl utvecklat ledningsstöd utgör grunden för en effektiv förbättringsprocess.

Samverkan och nyttiggörande kommer i detta sammanhang in som en naturligt integrerad del av såväl utbildnings- som forskningsuppdraget och kopplingen mellan forskning och utbildning blir därmed tydligare. Stödprocesserna (t.ex. ledning och planering) fokuseras på intressenternas behov vilket borgar för ett synsätt baserat på kvalitetsutveckling snarare än ett reaktivt kvalitetssäkringsperspektiv. Genom att systematiskt följa upp, analysera och förbättra processen kan vi skapa bättre genomslag av våra gemensamma kunskapsstillgångar.

Avgörande för hur väl förbättringsarbetet kommer att fungera i ett integrerat kvalitetssystem och vilket genomslag det får är dock avhängigt lärosätenas interna incitaments- och meriteringssystem [se Kap 6].

Målbild: En integrerad incitamentsstruktur

På samma sätt som att ett kvalitetssystem bör vara utvecklat för ett lärosätes "kompleta" uppdrag så måste också meriteringssystemet vara "komplett".

Frågan om hur samverkansskicklighet tas om hand, såväl i styrdokument som i praktisk tillämpning, för bedömning av befordran eller anställning såväl som i lönekriterier och som en naturlig del av den akademiska meriteringen är starkt kopplad till de incitament som motiverar en proaktiv nyttiggörande process.

Målbild: En proaktiv process för nyttiggörande

Samverkan är ett medel för att utveckla vår verksamhet. Genom att följa upp, analysera och förbättra samverkansprocesserna skapar vi bättre genomslag av våra gemensamma kunskapsstillgångar.

- **Betona hur istället för vad.**
- **Fokusera på mervärde** istället för resultatbaserade aktivitetsindikatorer

Internationella erfarenheter och nyligen genomförda granskningar av projektets lärosäten, avseende forskningsexcellens och samhällsrelevans, efterlyser tydliga proaktiva nyttiggörandestrategier. Planerade processer för nyttiggörande som beskriver HUR istället för VAD, drivna av ett värdeskapande fokus (Outcome/Impact) snarare än resultatbaserade aktivitetsindikatorer (Output). I ett internationellt perspektiv beskrivs denna strategi som "Impact Management" [se Kap 4&6].

Impact Management är ett ramverk för effekt- och evidensbaserad planering, utveckling och utvärdering vars slutmål är att tillhandahålla tillförlitliga bevis för nyttiggörande och genomslag.

Kommunicera framgångsrika exempel på nyttiggörande och genomslag

Ett systematiskt integrerat kvalitetsarbete stärker medvetenheten och vikten av utbildningens och forskningens samhällsrelevans och samhällspåverkan. För att kunna bedöma kvaliteten i arbetet, utvecklade kunskapsstillgångar, samverkansprocesser såväl som intressenternas upplevda nytta och det samhälleliga genomslaget, rekommenderar projektet sektorn att använda – beskrivande fallstudier, s.k. "Impact Case Studies".

Under flera decennier har den svenska UoH-sektorn, dess granskande myndigheter och forskningsfinansierare, brottats med att ta fram nyckeltal för att kunna mäta samverkan och bedöma nytta. Snart sagt alla tidigare försök har misslyckats, t.ex. VR:s fokusutredning och Vinnovas piloter inom nyckelaktörsprogrammet, av den enkla anledningen att det inte går att generalisera mätetal gångbara för hela UoH sektorn. Alla samverkansprocesser, vägar till nyttiggörande och påverkans effekter är unika. Samverkan är dessutom endast ett medel för att åstadkomma en effekt.

En fallstudie beskriver ett unikt skeende, en samverkansprocess, och använder de nyckeltal och utsagor som är relevanta för att styrka det redovisade genomslaget [se Kap 6]. Fallstudier ingår idag som en komponent av VR:s analys- och utvärderingsmodell.

Vad gäller sektorns arbete med kvalitetsutvärderingar i stort kan vi konstatera att det idag finns två modeller - den iterativa som löpande, årligen, utvärderar utbildning, forskning och nyttiggörande samt den inkrementella som med några års mellanrum (3-6 årscyklar) gör stora utvärderingar på hela eller delar av sin verksamhet [se Kap 2].

En föreliggande risk vad avser den inkrementella strategin är att arbetet stannar upp när utvärderingen är klar och att utvärderingarna i värsta fall förblir rena skrivbordsprodukter, i bästa fall ligger de till grund för förbättringar grundade i den ögonblicksbild som utvärderingen givit.

En kvalitetsutvärdering synliggör samverkan men är i sig endast en komponent av ett kvalitetssystem

En utvärdering ger en ögonblicksbild av samverkan och nyttiggörande men bör också innefatta en samlad bild av lärosätets strategier och processer för planerat genomslag, annars finns en risk att utvärderingen reduceras till anekdotiska beskrivningar som inte bidrar till en långsiktig kvalitetsutveckling. Utvärderingar kan inte ersätta ett systematiskt kvalitetsarbete.

Den iterativa processen är att föredra då en kontinuerlig uppföljning av intressentbehov och implementering av förbättringsåtgärder genomförs (iterativt). Slutligen är det viktigt att poängtera att vi har alla olika förutsättningar! Enskilda lärosäten och vetenskapsområden har olika förutsättningar och tillvägagångssätt för att nå nyttiggörande. All forskning följer inte samma bana, alla resultat leder inte till omedelbar påverkan eller omedelbart genomslag. Vägen till nyttiggörande är inte alltid spikrak och frågan om hur långt ett lärosätes ansvar sträcker sig i processen kan diskuteras.

Samverkan ses som ett medel för att nyttiggöra lärosätets kunskapsstillgångar och bidra till en positiv samhällsutveckling, men kan naturligtvis ta sig många olika former beroende på sammanhang, målgrupp och vad man specifik ämnar uppnå. Det finns inga rätt och fel i hur vi gör det, men att vi gör det på ett strukturerat, integrerat och väldefinierat sätt är grunden för ett välfungerande kvalitetssystem som ger vår kärnverksamhet goda förutsättningar att producera värde för alla intressenter.

Bilagor kapitel 1ⁱ

- Bilaga 1 Kapitel 1 SKÖN poster

2. Svenska lärosätens kvalitetsarbete

Utgångspunkten för SKÖN är att samverkan mellan lärosäten och externa aktörer kan öka kvalitet och relevans i forskning och utbildning samt bidra till samhällsutvecklingen. Syftet med projektet är därför att utveckla verktyg för att kunna värdera och tydliggöra effekter och resultat av samverkan, inom ramen för lärosätenas egna kvalitetssystem. Projektet startade därför med en genomlysning och sammanställning av olika lärosätens erfarenheter, syn och tillämpning på genomförda kvalitetsutvärderingar.

Enkät - genomförande

KTH satte samman en enkät (se bilaga 1, kap 2), som skickades ut till samtliga aktuella 19 ingående lärosäten per 180604. Efter tidsfristens slut hade 15 lärosäten svarat: GU, DU, HB, HH, Kau, KI, KTH, LiU, Lnu, Mau, MdH, Sh, SLU, SU samt UU. En fullständig sammanställning av detta material återfinns i en sammanställning av inkomna svar, se bilaga 2, kap 2.

En workshop (191118, KTH) hölls gemensamt av KTH och SU kring enkätens resultat. Där presenterades och diskuterades resultaten av enkäten (se bilaga 3 kap 2).

När de inkomna svaren började analyseras, noterades att en del av frågorna tolkats olika av lärosätena, vilket resulterade i en frågeställning huruvida en ny enkät skulle skickas ut.

Generellt noterades en viss begreppsförvirring i sektorn gällande:

- i. "Kvalitetsutvärdering" är en sammanblandning av UKÄ:s begrepp *utbildningsutvärdering* och *kvalitetssäkringsarbete* och tolkas olika; vissa talar om hela uppdraget, andra om delar av det
- ii. Frågan om "återkommande" utvärderingar tolkades också olika

Tillsammans med SU valde KTH att inte effektuera en ny enkät, bl.a. mot bakgrund av att arbetspaketet – som var tänkt att tjäna som indata i kommande arbetspaket inom SKÖN – var försenat jämfört med ursprunglig plan. Dessutom pågick parallellt arbetet i projektet SamSyn som har till syfte att definiera gemensamma begrepp. De flesta lärosäten var även fullt upptagna med att se över sitt eget kvalitetssäkringsarbete, efter att UKÄ i april 2018 presenterat sitt förslag på övergripande ramar och principer för att granska lärosätenas kvalitetssystem avseende forskning.

Enkät - Analys

Enkätens resultat speglar de utmaningar och resonemang som också återfinns i Sveriges universitet och högskolors förbunds (SUHF) rekommendationer (se bilaga 4, kap 2): Det är i princip ogörligt att få ett enhetligt svar på dessa frågor från en samlad svensk lärosätensnivå; man har olika syn och gör på olika sätt beroende på lärosätesspecifika mål och förutsättningar. Det finns också en variation inom lärosäten beroende på olika forskningsområdens karaktärer. Det betyder att istället för att ha ett universellt synsätt, behöver man ta hänsyn till den variation som finns mellan både forskningsområden och lärosäten.

Mot bakgrund av det ovanstående kan noteras, att det dels behövs arenor som kan ta hand om diskussioner och erfarenhetsutbyte mellan olika lärosäten på olika nivåer – exempelvis på det sätt som SUHF tillhandahåller – dels fora för motsvarande utbyte mellan lärosäten med en mer likartad profil.

Givet att samverkan och impact enbart togs upp i en delmängd av de 16 frågorna och att enkätfrågorna tolkades olika av respondenterna (och att det orsakade en del "spretiga svar"), kan generellt en del tveksamheter om vilka slutsatser man faktiskt kan dra från enkäten, vara på sin plats att påpeka.

De flesta har en kontinuerlig grundstruktur i sin egen interna utvärdering. Däremot finns en rik variation beträffande syftet med respektive utvärdering samt hur lärosätet därefter använder resultaten av utvärderingarna. Ett gemensamt drag är dock att utvärderingarna används antingen direkt eller indirekt för beslutsunderlag för åtgärder och satsningar.

Indikatorer

Generellt kan konstateras att det inte finns någon samlad bild på vilka indikatorer som "bör" nyttjas; det beror mer på lärosätets profil och strategier. Det gemensamma verkar bestå av sampublicering och antal adjungerade professorer och industridoktorander. Indikatorer är dock användbara för enskilda fallstudier. Resultatet av denna del av enkäten har lämnats över till UTVIND-projektet.

Några specifika synpunkter som framkom vid workshopen 181119

Potentiellt finns intressanta lärdomar att dra från det nederländska systemet – i vilket SEP är en delmängd – i motsats till den engelska REF (som mer är direkt kopplat till finansieringsströmmar och därmed mindre intressant i detta sammanhang).

Istället för detaljrika anvisningar till lärosätets utvärderingar från UKÄ, bör man ta fasta på SUHF:s grundstenar (se bilaga 4, kap 2); ett ramverk som är uppdelat i två delar:

- Grundläggande komponenter i ett lärosätes kvalitetssystem för forskning
- Teman och förutsättningar som kvalitetssystemet skall täcka

Slutsatser

- Utvärderingarna har stärkt medvetenheten och vikten av samhällsgenomslag ("societal impact") vid lärosätena. Samverkan och nyttiggörande sker på många olika sätt vid de olika lärosätena, men enkätsvaren tyder på att "societal impact" kan bedömas med en kvalitativ ansats som exempelvis med "impact case studies", fallstudier.
- Lämpligt tidsintervall för lärosätesövergripande utvärderingar är 5-6 år.
- Hur utvärderingar skall göras beror på lärosätets karaktär, behov vid den aktuella tidpunkten samt mognadsgrad/erfarenheter från tidigare utvärderingar.
- Utvärderingar är inte särskilt verkningsfulla om uppföljning av genomförda utvärderingar inte görs – vad gör vi av resultaten efter genomförd utvärdering och hur kommer det in i det systematiska kvalitetsarbetet?
- En iakttagelse är även att språk och begrepp generellt behöver vidareutvecklas, vilket stärker behovet av det arbete som genomförts inom ramen för SamSyn-projektet och specifikt för kvalitetsbegreppen inom ramen för SKÖN, redovisat under *Kap 3*.
- Fortsatt kunskapsutveckling kring metoder för utvärderingar behövs.

Obesvarade frågor (för framtiden)

Det finns en skiljelinje mellan processer och resultat; man måste ta ställning till vilket man skall välja. Enkäten ger inte ett tydligt svar på frågeställningen hur man utformar ett kvalitetssystem på så sätt att man fångar hur samverkan bidrar till kvalitet i forskarutbildningen.

Det finns en skepsis mot att använda indikatorer för att bekräfta samverkan och impact i kvalitetssystemet (det blir lätt att man "gräver där man står", istället för att höja blicken); men hur skall man i så fall göra istället? En metod som många använder är fallstudier. Men de ser mycket olika ut beroende på en variation i forskningsområdets karaktär. Andra frågor som kvarstår är exempelvis; om en individ skall bedöma samverkan och societal impact i form av "peer review": Hur skall profilen på denne utvärderare se ut?

Bilagor kapitel 2ⁱⁱ

- Bilaga 1 Kapitel 2 Enkät
- Bilaga 2 Kapitel 2 Sammanställning av inkomna svar
- Bilaga 3 Kapitel 2 Workshop kring enkäten på KTH 191118
- Bilaga 4 Kapitel 2 SUHF:s rekommendationer

3. Definitioner och Begrepp

Mycket i samarbete med Wikimedia Sverige och i dialog med olika intressentgrupper inom och utanför högskolesektorn har projektet SamSyn, till vilket SKÖN bidragit med definitioner och perspektiv, identifierat de mest väsentliga begreppen inom samverkansområdet och presenterat dem i wiki-format. Denna vägledande samverkansnomenklatur, en förklarande karta över olika samverkansbegrepp, fungerar som en ordlista för olika samverkansbegrepp och bidrar till att ge ökad insikt om vad samverkan är och kan vara. Samtliga begrepp kommer att ha en kort definition, exempel på tillämpningar inklusive källor samt en engelsk översättning.

Begrepp för ett samverkansintegrerat kvalitetssystem

I normalspråket är ett **kvalitetsarbete** ett gott, förstklassigt och med yrkesskicklighet utfört arbete. Inom högre utbildning och forskning betecknar ordet det arbete som bedrivs för att hålla högsta möjliga kvalitet i verksamheten. Svenska lärosäten har ett krav på sig att arbeta systematiskt och öppet med detta, både med hänsyn till den offentliga redovisningsskyldigheten och för att skapa legitimitet för svensk högre utbildning nationellt och internationellt.

Högskolelag (1992:1434)

4 § Verksamheten ska avpassas så att en hög kvalitet nås i utbildningen och forskningen.

De tillgängliga resurserna ska utnyttjas effektivt för att hålla en hög kvalitet i verksamheten.

Kvalitetsarbetet är en gemensam angelägenhet för högskolornas personal och studenterna. Lag (2013:119).

I syfte att säkra kvaliteten och öka jämförbarheten inom den akademiska sektorn har man på europeisk nivå låtit sig inspireras av de **kvalitetsledningssystem** som tillämpas inom industrin. Ett kvalitetsledningssystem är en organisatorisk struktur med rutiner, processer och resurser som är nödvändiga för ledning och styrning av en verksamhet med avseende på kvalitet. Ett exempel på ett ISO-certifierat kvalitetsledningssystem är ISO 9000.

För att bidra till **kvalitetssäkring** av högre utbildning skapades år 2000 det europeiska nätverket The European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA). För medlemskap i ENQA krävs att man på nationell nivå har ett **kvalitetssäkringssystem** som följer de standarder och riktlinjer som tagits fram inom Bolognaprocessen (European Standards and Guidelines, ESG).² Dessa har översatts till svenska och ligger idag till grund för UKÄ:s granskningar av lärosätenas kvalitetsarbete.³

Det finns en spänning mellan kravet på central kvalitetskontroll och lärosätenas lagstadgade autonomi som ställs på sin spets i det lokala kvalitetsarbetet. Hur man väljer att organisera och benämna kvalitetsarbetet speglar hur respektive myndighet ser på sitt uppdrag.

² År 2010 beordrade regeringen Högskoleverket (nuvarande UKÄ) att införa ett kvalitetssäkringssystem för högskolan som regeringen själv tagit fram. Enligt ENQA hade detta system dock ett för smalt fokus och man ifrågasatte också granskningsmyndighetens självständighet i förhållande till politiken. År 2012 underkändes myndigheten därför som medlem av ENQA och deltog från oktober 2014 endast som affilierad medlem. Hösten 2016 redovisade UKÄ ett nytt system för kvalitetssäkring och våren 2019 ansökte man om att åter få komma med i den europeiska samarbetsorganisationen. Sverige återfick medlemskapet i ENQA i december 2020.

³ Den europeiska standarden ESG 2015 är i stora drag kompatibelt med ISO 9001:2015, med den skillnaden att ISO-standarderna är mer detaljerade och bygger på externa granskningar årligen och inte bara vart femte år.

Med **kvalitetssäkring** menas i grund och botten att en organisation arbetar mot förhandsdefinierade kvalitetsmål, parametrar och egenskaper som bedöms hålla en god kvalitet. Hur detta arbete bäst bedrivs är en lärosätessintern angelägenhet, vilket SUHF varit måna om att framhålla i sin publikation *Gemensamt ramverk för lärosätenas kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning* (2019).

Medan lärosätena upprättar rutiner för att upprätthålla och utveckla kvaliteten i den egna verksamheten genom lokala **kvalitetssystem** – som ser olika ut beroende på vilken verksamheter som bedrivs – är det UKÄ:s uppgift att inom ramen för det nationella **kvalitetssäkringssystemet** granska lärosätenas kvalitetsarbete och därmed säkra kvaliteten på högre utbildning och forskning.

Rekommendationer

- Reservera begreppet **kvalitetssäkringssystem** för det systematiska och ESG-baserade kvalitetssäkringsarbete som bedrivs av UKÄ på nationell nivå.
- Använd begreppet **kvalitetssystem** för det systematiska kvalitetsarbetet på lärosätetsnivå.
- Skilj mellan **avnämare** och **intressent** samt mellan **uppföljning**, **utvärdering** och **värdering**.
- Om kvalitetsarbetet bedrivs på engelska – med externa bedömare i engelskspråkiga paneler – betänk att svenskans begrepp som **genomslag**, **samhällspåverkan** och **nyttiggörande** har en kulturspecifik betydelse. I den anglosaxiska världen motsvaras dessa begrepp av både **valorisation** och **impact** medan **utilisation** – som ofta används som översättning av svenskans **nyttiggörande** – nästan aldrig förekommer och har helt andra associationer.
Samverkansbegreppet översätts ofta med de engelska begreppen **academic engagement** och **public engagement**.
Outreach används ofta på svenska och har i nuläget inget självklart svenskt begrepp, men handlar om uppsökande verksamhet och forskningskommunikation riktad till allmänheten.

Ordlista

Avnämare

En **avnämare** är en mottagare av utbildnings- eller forskningsresultat. Det kan vara en arbetsgivare som anställer utbildade studenter eller en användare av forskningsresultat, men som inte nödvändigtvis är involverad i själva forskningsprocessen. För utförligare resonemang, se [Samsynwiki](#).

Intressent

En **intressent** är en person eller definierad grupp som är både engagerad i och har intressen i utbildning och forskning genom någon form av investering i tid eller pengar (även skattemedel). En avnämare är också en intressent, men alla intressenter är inte avnämare. För utförligare resonemang, se [Samsynwiki](#).

Genomslag

Begreppet **genomslag** avser ett lärosätets effekter utanför akademien. Det är verkan av lärosätets verksamhet utanför akademien som i olika sammanhang påverkar samhället genom att resultatet av forskningen tillämpas och ger upphov till olika sociala, ekonomiska, miljömässiga eller kulturella effekter.

Begreppet genomslag betraktas ofta som en översättning av engelskans **impact**, men den svenska begreppsanvändningen skiljer sig från den engelska; se **nyttiggörande** nedan. I det svenska sammanhanget används ibland **samhällspåverkan** som en alternativ översättning av **impact**. För utförligare resonemang, se [Samsynwiki](#).

Innovationssystem

Innovationssystem är nätverk, med betoning på samspelet mellan de ingående aktörerna från olika samhällssektorer – akademien, offentlig, privat och idéburen sektor – i vilket innovationer utvecklas och ny kunskap tas fram, sprids och används. Det är ett systemiskt synsätt på innovationsprocessen som utgår från relationerna mellan de ingående aktörerna och de komplexa nätverk med utbyte och flöden av teknologi och kunskap som dessa utgör. För utförligare resonemang, se [Samsynwiki](#).

Kunskapstillgångar

Kunskapstillgångar är en vid benämning på det kunnande som finns i lärosäten och organisationer, och en term för att benämna grunden för idé- och kunskapsbaserad samverkan. Utöver faktiska forskningsresultat avses kunskapstillgångar vara den kunskap som skapas i verksamheten och forskningsprocessen och som kan anses vara värdeskapande för andra parter. Kunskapstillgångar är till exempel forskningsresultat i form av teoretiska ramverk, algoritmer, instruktioner, visualiseringar, mjukvaror och metoder. Ibland används begreppet "intellektuella tillgångar" parallellt med kunskapstillgångar. För utförligare resonemang, se [Samsynwiki](#).

Kvalitetsledningssystem

Organisatorisk struktur, rutiner, processer och resurser som är nödvändiga för ledning och styrning av en verksamhet med avseende på kvalitet. Ett exempel på ett kvalitetsledningssystem är ISO 9000. ISO 9001:2015 är i stora drag kompatibelt med den europeiska standarden ESG 2015, med den skillnaden att ISO-standarderna är mer detaljerade och bygger på externa granskningar årligen och inte bara vet femte år.

Kvalitetssystem

Ett *kvalitetssystem* syftar till att strukturera och stärka verksamheten samtidigt som man förbättrar värdet för avsnämre och intressenter med utgångspunkt i deras behov. Vid införandet av ett kvalitetssystem analyserar man sin verksamhet och infogar avsnämares och andra intressenters krav på verksamhetens resultat och skapar arbetssätt för att säkerställa att både interna och externa krav uppfylls. Kvalitetssystemet är basen för kvalitetssäkring.

Kvalitetssäkringssystem

Ett *kvalitetssäkringssystem* jobbar mot förhandsdefinierade kvalitetsmål, parametrar och egenskaper som bedöms hålla en god kvalitet. *Kvalitetssäkringssystem* används ibland synonymt med begreppet *kvalitetssystem*. Det förra används med fördel om mer aggregerade nivåer, till exempel på nationell systemnivå, och det senare mer specifikt för det lokala, lärosätessagna arbetet med att säkra kvaliteten i forskning och utbildning. För utförligare resonemang, se [Samsynwiki](#).

Nyttiggörande

Nyttiggörande är ett samlat begrepp för aktiviteter som genomförs för att forskningsresultat och annan kunskap som finns på ett lärosäte, ska komma samhället till gagn. Nyttiggörande är en benämning på arbetet att tillgängliggöra forskningsbaserad kunskap och kompetenser som finns och utvecklas vid ett lärosäte.

Begreppet *nyttiggörande* översätts ofta med *utilisation*, vilket inte motsvarar begrepps användningen i den anglosaxiska världen. På engelska talar man snarare om *valorisation* (Nederländerna) eller *impact* (Storbritannien). För utförligare resonemang, se [Samsynwiki](#).

Samverkan

Med *samverkan* avses ömsesidigt utbyte mellan akademien och externa parter som förväntas gagna alla inblandade, om än på olika sätt. Universitets och högskolors samverkan är en metod för att uppnå något och inte ett resultat i sig och samverkansaktiviteter organiseras därför olika beroende på vad man vill uppnå. För utförligare resonemang, se [Samsynwiki](#).

Självvärdering

En *självvärdering* är ett lärosätes eller ämnesområdes analys och värdering av egna styrkor och svagheter i verksamheten. Syftet är att visa hur man på ett systematiskt sätt säkerställer och följer upp att verksamheten uppfyller bedömningsgrunderna för de aspekter och perspektiv som ingår i UKÄ:s granskningar. Fokus ska vara på resultatet.

Uppföljning

Med *uppföljning* avses vanligen en återkommande kvantitativ kontroll där ett utfall jämförs med tidigare prestationer eller uppsatta mål, till exempel bibliometriska mått och antagnings- och genomströmningssiffror i ett lärosätes årsredovisning.

Utvärdering

Utvärdering är en process med både kvantitativa och kvalitativa inslag som går ut på att summera resultat och komma fram till ett sammanfattande omdöme eller värdering av en verksamhet. Ett exempel är de kursutvärderingar som efter avslutad kurs görs av utbildningsanordnare och då man tittar på både examinationsstatistik, lärarens erfarenheter och studenternas kursvärderingar. På motsvarande sätt har Högskoleverkets och UKÄ:s forsknings- och utbildningsutvärderingar handlat om att bedöma forskning och utbildning inom ett huvudområde med hjälp av både externa utlåtanden, intervjuer och uppföljning av statistik över antalet anställda, erhållna forskningsmedel, antal publikationer etc. En utvärdering handlar alltså om att jämföra utfall och väga samman många olika värderingar.

Värdering

Begreppen *utvärdering* och *värdering* används ibland synonymt, men det finns en betydelsemässig skillnad. *Utvärdering* är en efterhandsbedömning som görs enligt en fastställd metodik, ofta med ambitionen att uppnå största möjliga objektivitet för att kunna jämföra resultat. En *värdering* är en bedömning av hur viktigt eller värdefullt något är ur ett visst perspektiv – för en specifik individ, verksamhet eller gemenskap – vid en given tidpunkt.

4. Internationella lärdomar

Arbetspaketet *internationell benchmarking* sätter tidigare vunna erfarenheter och initiativ, se kapitel 2, 3, 5 och 6 i ett internationellt perspektiv. Genom strukturerad benchmarking har vi systematiskt lärt av goda förebilder och jämfört våra egna verksamheter med andra – i det här fallet utländska lärosäten som i många fall kommit en bra bit längre på vägen vad avser kvalitetsutvärdering av sina verksamheter. Syftet var att få insikt och kunskap som kan omsättas till effektiva förbättringar i våra egna verksamheter men också skapa ett lärande kring hur vi kan jämföra kvalitetssystem på en internationell arena, vilket ur ett konkurrensperspektiv blir mer och mer viktigt.

För arbetet fanns ingen Vinnovastödd budget. En föreslagen budget fanns med i ursprungsansökan men blev inte godkänd och togs bort i den slutliga versionen. De deltagande lärosätena i projektet ansåg dock att en internationell utblick var viktig och valde att genomföra arbetet med egna medel. Följande aktiviteter realiserades:

Internationellt seminarium

Som ett första steg i projektets internationella utblick arrangerades ett internationellt seminarium i samarbete med Vinnova, 180418. Vid Seminariet titulerat "Frameworks for enhanced engagement and impact of HEI" deltog flertalet svenska lärosäten samt representanter från VR, UKÄ och Vinnova. Två 'keynotes' levererades och en workshop arrangerades.

Developing a relevant and effective performance framework for societal engagement

Dr Paul Benneworth (RIP), Center for Higher Education Policy Studies, University of Twente

Impact Assessment - Lessons from the UK REF

Dr James Lees, Karlstad University, previously at the Arts and Humanities Research Council, UK

Program återfinns i bilaga 1 och föreläsningmaterial i bilagorna 2 och 3.

En internationell studieresa till Australien

För ett brett perspektiv på lärande, relevant benchmarking och god utvecklingsmöjlighet genomfördes under perioden 10–20 februari 2019 en studieresa, se hela programmet i bilaga 4 till Australien av en delegation bestående av representanter från LiU, Mau och KTH, se bilaga 5 för deltagarnas profiler. Syftet med resan var att lära mer om det australiensiska systemet med ett särskilt fokus på kvalitetsuppföljning. Under tio intensiva dagar genomfördes lika många informationsrika och tankegenererande studiebesök och delegationen hann dessutom med att delta i och arrangera en workshop vid den internationella konferensen UIIN Asian-Pacific conference on University-Industry Engagement 11–13 February, 2019.

Projektets konferensbidrag: "*Establishing a Swedish framework for enhanced societal impact of HEI*" och workshopens syfte summeras på UIINs hemsidor <https://www.uiin-asiapacific.com/index/schedule> och i bilaga 6.

Vidare genomfördes studiebesök till - och möten med - lärosätesrepresentanter inom samverkan, forskningsfinansiärer, innovationsparker och forskningsinstitut. Följande organisationer besöktes:

<i>Macquarie University, Sydney</i>	Grundades 1964 som det tredje universitet i Sydney och räknas bland de främsta i Australien.
<i>University of Technology, Sydney</i>	Grundades i sin nuvarande form 1981. och betraktas som ett av världens ledande unga universitet (under 50 år), rankat 1: a i Australien och 11:e i världen 2021.
<i>University of New South Wales, Kensington, Sydney</i>	Grundades 1949 och ingår i ett nätverk mellan de mest välrenommerade universiteten i Australien. Har flertalet utbytesprogram med de lärosäten som ingår i SKÖN projektet.
<i>Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation (CSIRO), Canberra</i>	CSIRO är Australiens vetenskapsmyndighet och sysselsätter cirka 5 500 anställda. De hanterar nationella forskningsanläggningar, vetenskaplig infrastruktur, forskningsfinansiering och är en av Australiens främsta innovationsaktörer.
<i>Australian National University, Canberra</i>	ANU grundades 1946 och betraktas som ett av världens ledande forskningsuniversitet. Topprankat i Australien och på 31:a plats i QS World University Rankings (2021).
<i>Australian Research Council, Canberra</i>	ARC är motsvarigheten till svenska VR med ansvar forskningsfinansiering och utvärderingar av forskningsexcellens och samhällsrelevans "impact and engagement" (ERA).
<i>Flinders University, Adelaide</i>	Flinders University grundades 1966 och räknas som banbrytande vad gäller dess tvärvetenskapliga utbildning, fakulteterna för medicin och humaniora rankas bland landets topp 10.
<i>Flinders University – Tonsley innovation district</i>	Flinders at Tonsley är en innovationshubb, en mötesplats för industri och akademi. Grundat 2010. Finns idag ca. 1 700 anställda på området och 8 000 studenter har sin utbildning förlagd här.
<i>RMIT University, Melbourne</i>	RMIT grundades 1887, och har campus både i och utanför Australien. Det är ett av de högst rankade universiteten i världen, ledande inom teknik och design och kända för sitt samverkansarbete.
<i>Monash University, Melbourne</i>	Monash University är Australiens största universitet, med cirka 55 000 studenter och grund- och forskarutbildning inom de flesta områden. Universitet rankas på plats 64 av Times Higher Education World University Rankings (2021).

Besöken och diskussionerna var för projektdelegationen oerhört inspirerande och lärdomarna många, en breddad såväl som fördjupad kunskap som påverkat utvecklingen av de lärosätens interna kvalitetsmodellerna på flera sätt.

Huvudbudskapet som delegationen tog med sig hem var det strukturerade och proaktiva samverkans- och nyttiggörande arbete som bedrevs på nationell basis, drivet av ARC:s utvärderingsmodell, se hela handboken i bilaga 7, för forskningsexcellens och samhällsrelevans (impact and engagement⁴). I ett internationellt perspektiv beskrivs denna strategi som "Impact Management" - ett ramverk för effekt-

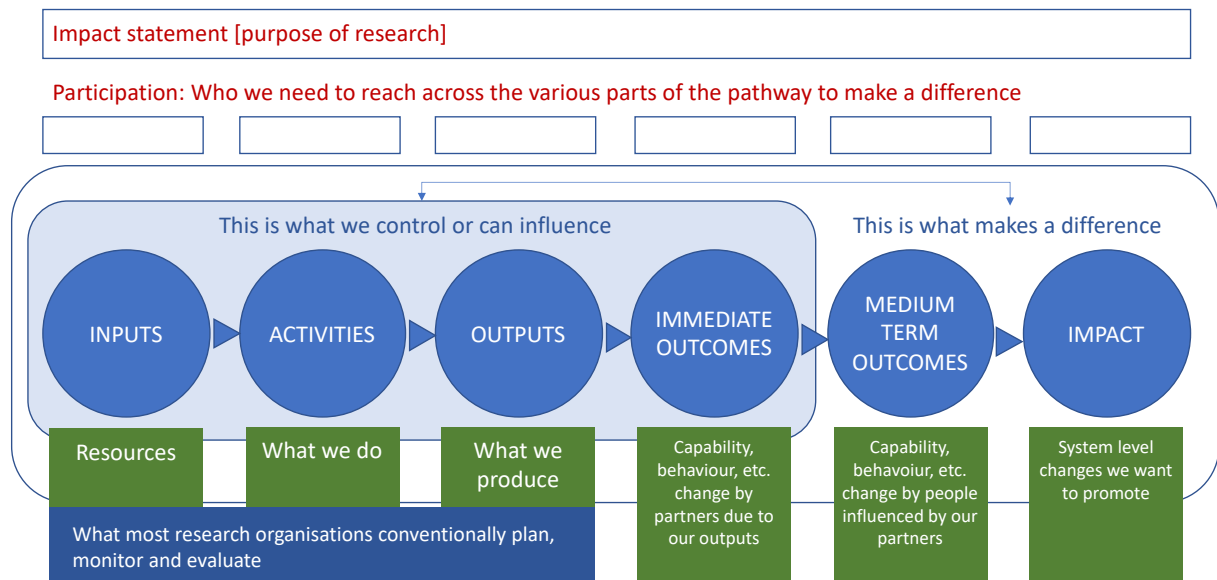
⁴ En erfarenhet från studieresan och andra internationella sammanhang är att begreppen *engagement* och *outreach* är ledord för "impact". Dessa begrepp är dock inte identifierade som de engelska motsvarigheterna till de svenska begreppen såsom definierade i Samsynwikin (se kapitel tre). Utmaningen kring begreppssamyn är större än vårt svenska sammanhang. Med ett globalt samhälle blir förståelsen för begrepp och begreppshantering i ekosystem i andra länder allt viktigare.

och evidensbaserad planering, utveckling och utvärdering av samverkan vars slutmål är att tillhandahålla robusta bevis för nyttiggörande och genomslag. Då projektledningen var eniga om att detta förhållningssätt väl skulle passa in i vårt eget kvalitetsarbete arrangerades efter resan en seminariereserie i Sverige.

Impact Management road tour Sverige

SKÖNs projektledning bjöd in Tom Keenan från CSIRO, Australien, för att delge sina kunskaper om "Impact Management" vid tre seminarietillfällen i Malmö, Linköping och Stockholm. Fullständig dokumentation från dessa samt CSIROs "Impact Evaluation Guide" och "Impact pathway Canvas" återfinns i kapitlets bilagor 8, 9, 10 och 11. En kort summering nedan.

CSIRO:s ramverk för planering, uppföljning och utvärdering av nyttiggörande (outcome) och genomslag (impact) bygger på ett konsekvens-/effektantagande (Impact Statement), en hypotes om vad forskningens resultat kan leda till, vad man avser uppnå, understödja eller bevisa, oavsett om forskningen är nyfikenhetsbaserad eller tillämpad.



Figur 3: Impact Pathway Canvas. CSIRO.

Vägen till nyttiggörande kan sålunda bättre planeras och dokumenteras löpande. Ramverket används för att artikulera möjliga vägar till nyttiggörande och genomslag. Det identifierar insatser och aktiviteter som krävs för att leverera forskningsresultat samt samverkan med nyckelaktörer för upptagning av kunskapstillgångar nödvändiga för att så småningom leda till de önskade effekterna.

Systemets ingående processteg är:

Input i form av resurser: personal, utrustning, monetära bidrag, immateriella tillgångar och samverkan med relevanta interna såväl som externa aktörer. Kan löpande anpassas för att nå önskade effektmål.

Aktiviteter som utförs i syfte att uppnå specifika resultat, självständigt eller i samverkan med andra parter t.ex. via samverkansforskning (co-creation). Exempel på aktiviteter: forskning/kunskapsutveckling, teknikutveckling och utbildning.

Resultat (outputs): Forskningsresultat, kunskapstillgångar, kapacitet, självständigt eller i samverkan med andra parter (t.ex. publikationer, patent, prototyper, utbildningspaket, utbildade studenter).

Direkt nyttiggörande (immediate outcome) utifrån leverans av resultat. Resultat som direkt kan realiserar, adapteras eller tas upp av en avnämare, som genom att använda kunskapstillgångarna utvecklar eller förändrar sin verksamhet. Exempel på resultat som kan nyttiggöras är ny teknik, nya produkter eller tjänster, patent, nya metoder och processer, policys.

Vidare nyttiggörande representerar ytterligare genomslag av resultaten då, påverkat av våra partners, effekterna sprider sig till t.ex. en hel sektor eller till andra samhällssektorer. Där kapacitet och beteendeförändring slår igenom i ett bredare spektrum.

Genomslag (impact) som representerar en effekt på, förändring eller nytta för samhället i stort. T.ex. ekonomiska, sociala, miljömässiga eller kulturella effekter för hållbar utveckling, förbättrad hälsa och välbefinnande, demokrati och klimat.

Även då ramverket, för enkelhets skull, beskrivs som en linjär process kan nyttiggörandet i likhet med forskningen leda till oväntade resultat och effekter, vara heuristisk i sin natur, återkoppla och omdefiniera nödvändiga insatser i olika steg. M.a.o. bör ramverket operationaliseras allt eftersom forskningsprocessen framskrider.

Lärosätena inom SKÖN projektet har vidare anpassat modellen till svenska förhållanden och ovan nämnda steg illustreras i den process som vidare beskrivs i nästa kapitel.

Bilagor Kapitel 4ⁱⁱⁱ

Bilaga 1 Kapitel 4 PROGRAM SKÖN-VINNOVA Beeneworth Lees Intl seminarium 18 apr 2018

Bilaga 2 Kapitel 4 European perspective Paul Benneworth Vinnovaseminar

Bilaga 3 Kapitel 4 REF Keynote James Lees Intl seminar Vinovaseminar

Bilaga 4 Kapitel 4 Study visit Oz actors dates timings 2019

Bilaga 5 Kapitel 4 UIIN Sweden WS presentation

Bilaga 6 Kapitel 4 Workshop UIIN

Bilaga 7 Kapitel 4 ARC era 2018 evaluation handbook

Bilaga 8 Kapitel 4 PROGRAMME Tom Keenan CSIRO Full programme

Bilaga 9 Kapitel 4 PROGRAMME CSIRO Research Impact Mngt Linköping

Bilaga 10 Kapitel 4 CSIRO Impact Evaluation Guide

Bilaga 11 Kapitel 4 Impact pathway Canvas CSIRO

5. Kvalitetssystem för vem? Intressent- och Behovsanalys

Samverkan mellan ett lärosäte och en eller flera externa aktörer, så som företag, idéburna och offentliga organisationer, är något som har förekommit långt tillbaka och ha varit en del av den normala verksamheten för både lärosäten och samverkande parter. En utmaning avseende samverkan är att kunna både utvärdera och värdera den och dess effekter, men det är viktigt att det görs eftersom den utveckling som samverkan förväntas bidra till ska leda till verksamhets- och kvalitetsutveckling hos båda parter.

Detta medför bland annat att när det gäller värderingar och effekter av samverkans så behöver de metoder som används för att värdera dessa processer belysa både de förväntningar och behov som finns hos lärosätet men även hos den samverkande parten. Dessutom är det viktigt att utfallet och de upplevda effekterna av samverkan tas om hand på ett strukturerat sätt hos båda parter för att samverkan även ska bidra till organisationernas kontinuerliga verksamhets- och kvalitetsutveckling.

Samverkanspartsvärdering inom SKÖN har bl a undersökt om det finns några vedertagna och strukturerade metoder för att inhämta och värdera åsikter och effekter av samverkan genom att få återkoppling från lärosätens samverkansparter som en del av lärosätets interna kvalitetssystem.

När det gäller utvärdering av samverkan så har det inte specifikt undersökts eftersom för det finns större erfarenhet samt tydligare modeller och rutiner för hur utvärderingar görs, dels inom ramen för lärosätens kvalitetssystem men även avseende specifika samverkansprojekt och initiativ.

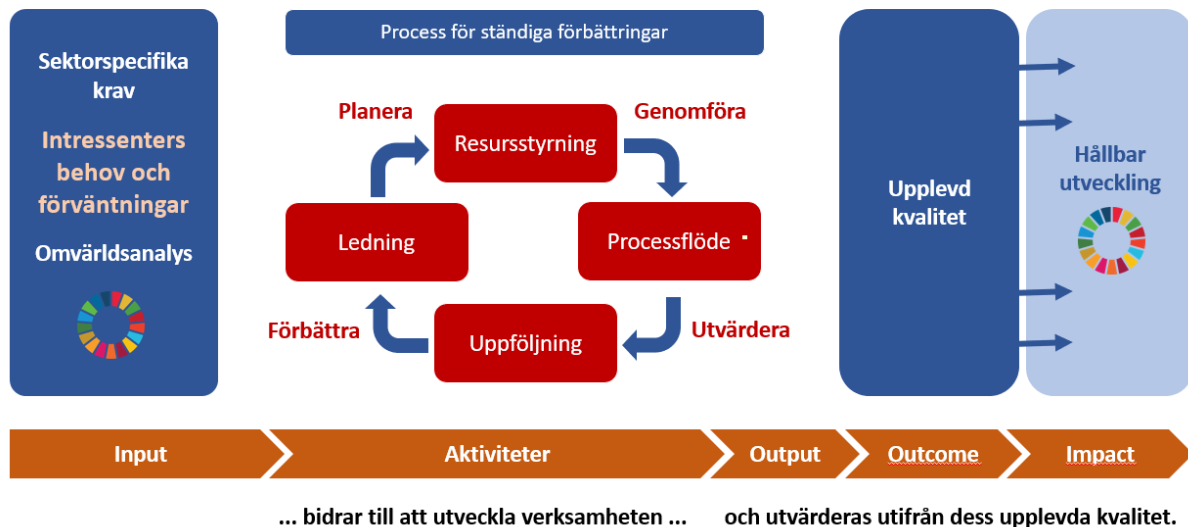
Slutsatsen som redovisas i detta kapitel är att det finns olika metoder som kan användas, att det görs till viss del men inte på ett så tydligt och återkommande sätt så att det kan anses vara en naturlig del i ett lärosätets kvalitetssystem. Det som dock mer tydligt ingår i lärosätens kvalitetssystem är utvärderingar och inkludering av resultat från samverkan utifrån olika typer av mätvärden och indikatorer.

Intressentmodell: En förutsättning för systematiskt kvalitetsarbete

Att samverkan förväntas bidra till verksamhets- och kvalitetsutveckling hos de involverade parterna har redan nämnts vid ett antal tillfällen i denna rapport. För att uppnå önskade effekter behövs en systematik i hur behov och krav från systemets intressenter tas om hand. Detta är utgångspunkten i allt kvalitetsarbete. Sålunda blir systemets intressentmodell central. För vem vill vi ytterst skapa värde? Vems behov och krav ligger till grund för processen? Hur tas dessa tillvara i våra kvalitetssystem?

För detta ändamål har SKÖN, i samarbete med K3-projektet MERUT (Metoder Relevansbedömning Utbildning), tagit fram en intressentmodell.

Ett kvalitetssystem utgår alltid från intressenternas behov och förväntningar (interna såväl som externa)



Figur 4: Ett sammanhållet kvalitetssystem. Jan Axelsson, LiU.

Med inspiration av Gibb's (2014) 'academic stakeholder model' har följande resonemang utvecklats. Utgångspunkten är att olika intressenter har olika behov och kan bidra till kvalitetsutvecklingsprocessen på många olika sätt:

Sektorsspecifika krav

Avser de förordningar, standards och guidelines som på olika sätt styr och reglerar utbildningsverksamheten inom sektorn, t.ex. högskolelagen och dess förordningar, utvärderande myndigheters kvalitetssäkringssystem samt internationella standards inom området, t.ex. ESG Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area.

Kvalitetsarbetet inom den svenska UoH-sektorn tenderar till stor del att drivas av utvärderande myndigheters kvalitetssäkringsparadigm. Det finns en rad problem associerade med detta synsätt som framförallt bottnar i att huvudintressenten, som skall tillfredsställas av kvalitetssystemet, är den utvärderande myndigheten i sig. Detta leder till att lärosätenas kvalitetssystem primärt byggs i syfte att klara de utvärderingar som planeras, utifrån en förhandsdefinierad kvalitetsstandard, processer, parametrar och egenskaper som av tillsynsmyndigheterna bedöms hålla en god kvalitet.

Detta reaktiva synsätt förhindrar utvecklingen av ett långsiktigt systematiskt kvalitetsarbete som till syvende och sist bör ha som sin målsättning att, utifrån ett brett avnämarperspektiv, strukturera, utveckla och stärka verksamheten samtidigt som det ständigt förbättrar värdet för dess interna såväl som externa intressenter. Sålunda bör intressenters behov, förväntningar och bidrag till verksamheten tas tillvara i hela kvalitetscykeln (inte enbart kommuniceras). Långsiktiga effekter som bidrar till att utveckla vårt kunskapsamhälle i stort bör fokuseras snarare än kortsiktiga resultatorienterade indikatorer.

Intressentbehov – interna intressenter

Kvalitetssystemets primära interna intressenter är:

- alla de studenter (learners) som i olika utbildningsprogram (på samtliga nivåer), fristående kurser, uppdragsutbildningar eller öppna föreläsningar tar del av den undervisning och kunskap som sektorn tillhandahåller.

Ur ett kvalitetsperspektiv är denna intressentgrupp den viktigaste i systemet. Studenternas upplevelser av sin utbildning, innehåll, samhällsrelevans och pedagogik, är avgörande för hur de bedömer lärosätets undervisningskvalitet.

- alla lärare, mentorer och handledare som på olika sätt bidrar till att förmedla kunskapen, planerar utbildningar, samt i många fall även utifrån studenternas feedback och omgivningens behov ständigt utvecklar och förbättrar sina lärandeinsatser.

Slutligen är det lärarna som levererar utbildningen och som mer eller mindre direkt utvärderas av studenterna, men för att deras prestation ska kunna värderas rättmätigt vilar ett stort ansvar på lärosätet och programnämnder! Lärarna måste ges goda förutsättningar för att kunna planera, utveckla och bedriva högkvalitativ undervisning.

- forskare, doktorander och forskarhandlare som på olika sätt bidrar till att producera ny kunskap, och kritiskt granska skeenden i vårt samhälle.

I likhet med undervisning måste även forskarna ges goda förutsättningar för att kunna bedriva högkvalitativ forskning.

Intressentbehov – externa intressenter

Kvalitetssystemets primära externa intressenter är:

- potentiella arbetsgivare, privata såväl som offentliga, frivilligorganisationer samt den entreprenöriella individen (studenten)
- samhället i stort

En stor del av utbildningarna vid våra lärosäten är yrkesinriktade, utformade för att svara upp mot arbetsmarknadens behov. Ur ett kvalitetssystemsperspektiv är det naturligtvis viktigt att denna process fungerar, att vi löpande för en dialog med arbetsmarknadens olika sektorer för att till se att vi möter upp de behov som finns. Inom K3 projekten SKÖN och MERUT har ett antal metoder och modeller utvecklats och testats för detta ändamål med målet att vidareutveckla samverkan med företag, myndigheter och organisationer så att även i framtiden våra utbildningar är relevanta och leder till arbete.

Välutbildade studenter med användbara utbildningar går emellertid inte alltid in i förutbestämda yrkesroller. De skapar istället nya verksamheter och i det långa perspektivet nya näringar. Kopplingen mellan utbildning och yrkesliv är uppenbar. Men högre utbildning har också ett djupare syfte och större samhällsfunktion. God utbildning skapar förutsättningar för det självständiga medborgarskap som är demokratis fundament. God forskning skapar kunskap bygger och utvecklar vårt samhälle!

Omvärldsanalys

Kopplat till ovanstående resonemang ger en väl genomförd omvärldsanalys viktig input till vårt kvalitetsarbete. Trender och värderingar i vårt samhälle påverkar oss alla. Ett gott exempel på det är den ökade medvetenheten om miljö, klimat och hållbarhet, manifesterat i FN:s Agenda 2030 ramverk. Ett för de flesta lärosäten nu självklart perspektiv i kvalitetsarbetet som även återspeglas i de utbildningar som ges och den forsknings som bedrivs.

En väl genomförd omvärldsanalys innehåller också en spaning på den senaste tekniken och kunskapen inom området. Finns det ny teknik, nya didaktiska och kunskapsteoretiska rön, kort sagt nya landvinningar och ny kunskap som kan utveckla vår pedagogik och kvalitet.

Slutligen bör även en omvärldsanalys innehålla en konkurrentanalys, där en vidare utblick och kanske till och med en strukturerad benchmarking, ger oss information om andra lärosätens kvalitetsarbete och attraktionskraft.

Samverkanspartvärdering

Integrerat med forskning och utbildning beskrivs samverkansuppgiften som att "informera om sin verksamhet samt verka för att forskningsresultat tillkomna vid högskolan kommer till nytta" (HögL 1 kap, 2 §). En fråga som under 2000-talet kommit att få mer utrymme är frågan om hur denna samverkan kan värderas och vilka värden som den ger upphov till i form av genomslag⁵ och effekter (impact), samt vilket stöd som krävs, t.ex i form av resurser, för att dessa värden skall kunna genereras⁶.

Det är svårt att ge ett entydigt svar om hur samverkan är värdeskapande och hur genomslag ska värderas då de är beroende av de omständigheter och sammanhang, men också av de aktörer som deltagit i processen, som föregår den mer formaliserade samverkan som är föremål för denna delrapport. Frågan om vilka värden som samverkan ger upphov till måste således alltid besvaras i dialog med samverkande parter och tolkas utifrån de särskilda omständigheter som råder vid värderingstillfället. Genom åren har det utvecklats olika metoder för att fastställa detta värde.

Samverkan mellan ett lärosäte och en eller flera externa aktörer, så som företag, idéburna och offentliga organisationer, är något som har förekommit långt tillbaka och har varit en del av den normala verksamheten. Samverkan sker vidare på olika nivåer i de samverkande organisationerna och i olika former; kopplat till utbildning, kopplat till forskning eller rent allmänt. I enstaka fall är detta även reglerat i förordningar, till exempel mellan medicinska fakulteter och regioner. Under 2000-talet kan en linje följas att mer av samverkan koordineras inom lärosätet och sker på ett mer ordnat och övergripande sätt samt att det skett en förskjutning avseende samverkan från att det drivits av en enskild forskargrupp eller utbildningsprogram till att lärosätet mer centralt tar en ledande roll i olika former av externa partnerskap.

En utmaning avseende samverkan är att kunna värdera den och dess effekter, och då på ett strukturerat sätt som en naturlig del i organisationens kvalitetssystem. De strikta ekonomiska vinsterna kan i vissa samverkansprojekt vara tydliga, t.ex. då lärosätet ersätts av en extern part för att erhålla ny kunskap inom områden av intresse. I andra fall är de ekonomiska vinsterna svårare att kvantifiera. Den utveckling som samverkan förväntas bidra till kan vidare innehålla flera perspektiv, såsom verksamhets- och kvalitetsutveckling, vilket medför att de metoder som används för att värdera dessa processer behöver vara följsamma relativt skiftande samverkansmål.

SKÖN har bland annat undersökt om det finns några vedertagna och strukturerade metoder för att inhämta åsikter och få återkoppling från lärosätens samverkanspartners som en del av lärosätets interna kvalitetssystemarbete. De samverkanspartners som ingått i studien har representerat offentliga aktörer såsom regioner och kommuner samt större och mindre företag.

Det som framkommit är att väldigt få lärosäten har någon tydlig struktur eller process för samverkanspartvärdering som en naturlig del i lärosätets kvalitetssystem även om alla i möjligaste mån inkluderar samverkanspartners återkoppling då frågor om nyttan med samverkan väcks. De lärosäten som har tydliga metoder/arbetsätt avseende strategiska partnerskap kan ha detta till viss del inbyggt i sitt interna kvalitetssystem, men de flesta har ingen strukturerad och universitetsövergripande strategi eller metod. Istället sker sådan värdering mest ad hoc om och när

⁵ <https://samsynwiki.su.se/wiki/Genomslag>

⁶ T.ex. krävs finansiella resurser för att forskning vid lärosätena överhuvudtaget skall kunna bedrivas.

sådan information efterfrågas, vilket inte behöver vara något negativt då uppföljningen i dessa fall har ett tydligt syfte med ett tänkt direkt användande av den vunna kunskapen. Det som dock i stort sett alltid följs upp och utvärderas är det ekonomiska perspektivet, både inom lärosätet och även hos externa partner. Inom ramen för utvärderingar så inkluderas ofta även icke-ekonomiska värden i form av olika indikatorer och mätvärden för att försöka erhålla en helhetsbild.

De lärosäten som deltagit i arbetspaket avseende samverkanspartvärdering (Kau, KI, Mau och MDH) har under projektets genomförande testat tre olika metoder som på olika sätt skulle kunna användas för att på ett strukturerat sätt inhämta återkoppling från en samverkanspart men även från lärosätet självt. För mer detaljerad information se bilaga 1-4 Erfarenheter av samverkanspartsvärdering från Kau, KI, Mau och MDH. Se även fallstudier från Mau med basis i dessa verktyg, bilaga 5 Samverkan mellan Malmö stad och Malmö universitet.

De tre metoderna som använts är av olika karaktär och har alla visat sig vara användbara på olika sätt och i olika sammanhang. De tre tillvägagångssätt som använts är:

- Kvalitativa intervjuer
- Canvasmetoden (en anpassning av den s.k. Business Model Canvas-metoden)
- Workshops

Mellan projektets deltagare har diskussioner förts om möjliga fördelar och nackdelar med olika metoder, och här redogörs för några av de frågor som styrts utvärderingen:

- 1) Individuella intervjuer / intervjuer i grupp?
- 2) Strukturerade intervjuer med fasta frågeformulär / en mer semi-strukturerad struktur?
- 3) Intervjuer med chefsnivå / personal på mer operativ nivå?
- 4) Kartläggning av samverkan med dokumentsökning / exemplifiering av samverkan med mer kvalitativa metoder?
- 5) Tydliggörande av samverkan med organisationer från en sektor och område / från olika sektorer och områden?

Varje val av metod och svar på ovan nämnda avvägningar, medför såväl nackdelar som fördelar. Medan en individuell intervju ger en mer semistrukturerad och öppen struktur ökar möjligheterna till att skapa ett tillitsbaserat samtal som speglar den specifika respondentens perspektiv, så innebär det samtidigt att jämförbarheten mellan intervjuerna kan bli svårare. Ett mer strukturerat upplägg ökar jämförbarheten men kan minska möjligheterna att fånga in data som annars skulle berika förståelsen för den samverkan som sker och därmed ge insikter till hur ökad kvalitet kan nås bättre. Ett mer strukturerat upplägg kan även minska möjligheten att skapa ett mer tillitsfullt samtal kring viktiga frågor. Medan individuella intervjuer ökar möjligheten att få fram intressant och potentiellt känslig information, så kan den metoden inte skapa det kollektiva utforskande och förståelse av ett visst gemensamt fenomen, som en mer kollektiv metod gör. I ett intervjusamtal med flera personer ökar möjligheten till att utifrån olika perspektiv skapa en mer gemensam förståelse av en viss företeelses olika perspektiv och botten. Ett mer workshop-liknande upplägg delar gruppintervjuns inriktning mot det gemensamma, men har inte samma precision och djup som en gruppintervju. Å andra sidan kan en workshop möjliggöra ett mer kreativt utforskande av ett visst fenomen, och driva processen mot gemensamma initiativ för att utveckla samverkan och kvaliteten på de gemensamt definierade aktiviteterna.

Inte sällan kan det finnas fördelar med en kombination av olika metoder (triangulering). Rent generellt är det bra att använda flera metoder för att få en mer nyanserad bild av ett fenomen, i detta fall samverkan och hur värdering av samverkan kan inkluderas i ett lärosätes kvalitetssystem.

Kvalitativa intervjuer

Intervjuer, här användes en särskild struktur kallad "ladderingmetoden", vilket är en vedertagen metod inom psykologin (Thomas J. Reynolds and Jonathan Gutman - "*Laddering Theory, Method, Analysis, and Interpretation*") och bygger på en intervjuetodik där en eller två personer intervjuar utvalda personer, i detta fall hos både den externa parten och inom lärosätet, och genom frågor till den intervjuade också söker sig vidare inom organisationerna genom att efterfråga kompletterande perspektiv som kan bekräfta, motsäga eller nyansera de svar som givits av andra informanter. Det upplägg som valts inom projektet har varit att man valt ut två intervjukandidater på en strategisk ledningsnivå, en hos den externa parten och en hos lärosätet, och sedan arbetat sig vidare i de båda organisationerna via ytterligare identifierade och utvalda personer på en mer operativ nivå. Arbetssättet är en form av snöbollsmetodik, där redan intervjuade personer fått ge tips på personer som kan komplettera deras perspektiv med andra perspektiv på den samverkan som undersöks.

Intervjuetoden har visat sig fungera väldigt väl i syfte att utforska externa partners syn på och erfarenheter av samverkan med akademien, och vad som behöver förbättras. Kvaliteten i intervjun är i sedvanlig ordning beroende av graden av tillit mellan intervjuaren och respondenten. En viktig del av intervjun blir därmed att initialt skapa en förtroendefull atmosfär för intervjun. Finns detta förtroende har det varit tydligt att det framkommer värdefulla och individuella åsikter som kan vara avgörande för den fortsatta utvecklingen av samverkan mellan de båda parterna. Då samverkan av sin natur handlar om relationer mellan organisationer, och därmed också är något som handlar om den offentliga bilden av de olika organisationerna, är det sällan opportunt för de intervjuade att allt för tydligt och offentligt vädra kritik mot samverkan då maktrelationer inom och mellan organisationerna påverkas. Seniors medarbetares prestige och legitimitet kan ifrågasättas, varför ett användande av metoden ställer stora krav på den eller de som skall genomföra densamma så att inte resultaten anpassas till någon särskild agenda eller att individens förtroenden missbrukas. Metoden kräver således en del efterarbete och även ställningstaganden avseende vilken information som lyfts fram från dessa förtroendebaserade intervjuer.

Se bilaga 6, Intervjuetoden som verktyg, för att få information om hur metoden använts och de frågor som bildat basen under intervjuerna.

Canvasmetoden

Canvasmetoden som använts är den lärosätetsanpassade "business model canvas" som flera av K3-projekten⁷ tagit till sig för att utifrån olika perspektiv utveckla samverkansverksamheten. I detta arbetspaket inom SKÖN-projektet har denna metod använts lite olika, dels har den använts i workshopform med en ledningsgrupp hos en samverkanspartner dels har den använts som dialogunderlag med utpekade kontaktpersoner i andra konstellationer.

Metoden är tidseffektiv och ger en tydlig och överskådlig bild över de utvecklingsområden och aktiviteter som bör prioriteras för att samverkansparten ska få ut bättre resultat och positiva effekter av sin samverkan med ett lärosäte. Då gemensamma perspektiv etableras krymper metoden också avståndet mellan analys och beslut om gemensamma åtgärder.

Metoden är även ett bra verktyg för att nå samstämmighet i till exempel en parts ledningsgrupp vad gäller samverkan med ett lärosäte och hur den värderas av den samverkande parten. Då kan resultatet från arbetet användas inom lärosätet för att både förstå specifika parternas värderingar, åsikter och behov men även för att generellt utveckla lärosätets interna verksamhet och genom det vara en del i lärosätets kvalitetssystem. Se bilaga 7, UIIN Canvas-verktyg, för information om canvasmetoden.

⁷ För information om K3-projekten, se k3-projekten.se.

Workshops

Samverkan mellan ett lärosäte och en större organisation som till exempel kommun, region eller större företag sker ofta på bred front och kan ofta vara svår att överblicka. Flera delar och individer i de båda parternas organisationer är normalt sett involverade i samverkansaktiviteter och ofta sker dessa aktiviteter utan vetskap/koppling till varandra (vilket kan vara fullt naturligt och eftersträvansvärt då det pekar på en god tillit mellan parterna). Om parterna dessutom avser att utveckla samarbetet så kan det vara svårt att definiera vad utgångspunkten skall vara och vad som man gemensamt vill prioritera för att utveckla sitt samarbete och kanske även formalisera det med någon form av avtal och utvecklingsplan. Som ett led i att få en bild över de resultat och effekter som samverkansaktiviteterna leder till och därmed bidrar till verksamhets- och kvalitetsutvecklingen eller för att parterna ska få en gemensam utgångspunkt och målbild över samverkan kan workshops användas i syfte att definiera och utveckla samverkan med en större organisation.

Erfarenheten från att ha genomfört workshops inom ramen för *Samverkanspartsvärdering inom SKÖN* är det kan vara ett bra verktyg för att samla in en bred syn på den samverkan som sker och hur den bidrar till verksamhets- och kvalitetsutveckling, dock med fokus på gemensam verksamhetsutveckling. Se bilaga 8, Workshopmetoden som verktyg för exempel på hur denna metod kan användas.

Summering och rekommendationer

Studien har visat att det finns flera olika sätt att närma sig samverkanspartsvärdering och att det inte finns ett bästa sätt, utan det gäller snarast att anpassa arbetssätt och metod till den unika situationens skiftande förutsättningar och mål. Till exempel är det stor skillnad på om det är ett nytt samarbete eller ett om samverkan mellan lärosätet och den samverkande parten har funnits under en längre period.

Studien har även visat att lärosäten gör olika typer av utvärderingar av samverkan, dels som en del i lärosätets kvalitetssystem, men ofta även i samband med olika former av projekt relaterade utvärderingar. Det som dock framkommit är att de oftast är fokuserade på mer traditionella utvärderingar och inte så mycket orienterade mot värderingar av effekter som genomförs i samverkan med olika samverkansparter.

De tillvägagångssätt som redovisas här skall därför ses som exempel på hur detta kan ske. Det första steget i all samverkanspartsvärdering bör därför vara att genomföra en enklare nuläges- och målanalys, samt därefter beroende på förutsättningar och tillgängliga resurser välja en anpassad väg framåt. Med stor sannolikhet finns det stora fördelar av att kombinera några av de tillvägagångssätt som presenteras här. Att kontinuerligt arbeta med både värdering och utvärdering med anpassade metoder bör ses som en del av ett välstrukturerat kvalitetssystem som driver utveckling.

Vad vi noterat, oavsett om det gäller intervjuer, canvas-metoden eller workshopar, är att deras verkliga värde uppstår då de blir ett återkommande inslag i berörda organisationer och systematiskt följs upp. Systematiken ligger mycket i att upprepa en vald procedur med ett visst intervall och sedan analysera förändringar över tid, men också diskutera dessa förändringar i olika strategiska sammanhang samt låta framväxande insikter leda utvecklingen av organisationens samverkan. Om detta görs på ett prioriterat och genomtänkt sätt ökar successivt organisationens samverkansförmåga samtidigt som kontrollen över satsade resurser ökar samt att man tydligare kan följa och bedöma hur denna samverkan ökar kvaliteten i verksamheten hos båda partners.

Intervjumetoden är väl anpassad till många organisationers utredningstradition. En person, eller grupp, ges i uppdrag att under en begränsad period använda en särskild metod för att

utreda/utvärdera samverkan. På detta sätt skapas expertkunskap som är avgränsad till den/de som deltar i uppgiften. Expertkunskapen sprids därefter genom text och presentationer, men ägs aldrig på djupet av resten av organisationen. Finns det redan inom existerande organisationer personer som har till uppgift att arbeta med samverkan och bygga kunskap kring samverkan, kan dessa med fördel ges uppdraget att genomföra intervjumetoden på återkommande basis. Samtidigt finns det då risk att resultaten internpolitiskt tolkas som en partsinlaga och därmed nedvärderas eller avfärdas i organisationernas strategiska samtal. Ett alternativ är att en konsult används för uppgiften, men då byggs expertkunskapen helt utanför medverkande organisationer och långsiktigheten kan äventyras då den blir beroende av vilka avtal som sluts. Oavsett hur man löser det så är det viktigt att metoden utförs som en del av akademiens löpande kvalitetssystem.

Med detta som utgångspunkt blir strukturen på de skriftliga rapporterna och presentationerna extremt viktig så att metoden och rapporteringen kan upprepas över åren, helst oberoende av vem som genomför undersökningen. Mer specifikt för intervjumetoden kan nämnas, eftersom metoden syftar till att fånga upp kompletterande perspektiv, att den på ett strukturerat sätt bygger upp en flerdimensionell bild av den komplexitet som ofta finns i samverkan. För att uttrycka det försiktigt, bör en viss vana av kvalitativa intervjuer vara något som eftersöks hos den eller de som skall genomföra metoden. För de flesta lärosäten innebär det att man med största sannolikhet har mycken egen kompetens att tillgå. Samtidigt bör den eller de som genomför själva metoden inte vara alltför juniora inom organisationen, då de med fördel redan skall ha etablerade, eller snabbt skall kunna utveckla, förtroendefulla relationer till ledande nivåer i de organisationer som undersöks.

De tre metoder som använts inom SKÖN för att på något sätt få fram en samverkanspartners syn på samverkan med ett lärosäte och hur detta kan utveckla partners verksamhet har alla visat sig fungera bra, men på olika sätt och i olika sammanhang. Beroende på vilken typ av samverkanspartner det är och/eller vilken typ av samverkan man har och hur länge samarbetet har pågått så kan någon av metoderna vara mer eller mindre relevanta. I vissa fall så kan även en kombination av dessa metoder vara en framkomlig väg. Självklart så kräver det en del arbete att genomföra dessa aktiviteter, oavsett metod, och det kan också styra lite avseende vilken metod som är mest tillämplig. Oavsett vilken metod som används är det dock inte enkelt att få fram och kunna synliggöra de långsiktiga effekter ett samarbete mellan en partner och ett lärosäte kan innebära. Väldigt ofta leder ändå de dialoger som dessa metoder erbjuder fram till en samsyn kring prioriterade aktiviteter och önskade resultat hos den externa parten men även hos lärosätet.

Slutsatsen som dragits under arbetets gång är att samverkanspartsvärderingar är ett utmärkt komplement till de mer traditionella utvärderingar som görs och som ofta ingår i lärosätenas kvalitetssystem. Vår rekommendation är att, oavsett metod, låta samverkanspartsvärderingen främst fungera som en katalysator för att väcka, fånga upp och diskutera hur god samverkan skapas och från detta ta fram åtgärder för successiv utveckling och förbättring. Det är även ett bra sätt att skapa och sprida information, kunskap och resultat från lärosätet i enlighet med högskolelagens uttryck. Rätt använt och med en regelbundenhet blir samverkanspartsvärdering ett verktyg för att hålla liv i en pågående diskussion mellan ett lärosäte och en samverkanspart om vad som är själva målet med samverkan och hur man tillsammans på bästa sätt skall nå dit samt att det tydligt bidrar till båda parter interna verksamhets- och kvalitetsutveckling.

Avgörande för att samverkanspartsvärderingar ska kunna leda till utveckling och vara en del av ett lärosätes kvalitetssystem är att det kräver insikter i att varje samverkan är unik och att de som skall arbeta med dessa samverkanspartsvärderingar ges ett tydligt mandat av den högsta ledningen, hos båda parter att både genomföra undersökningen och att sedan ta initiativ till förbättringar. Gemensam analys, gemensamma åtgärder och gemensam utveckling hänger intimt samman.

Bilagor kapitel 5^{iv}:

- Bilaga 1 Kapitel 5 Erfarenheter från Kau samverkanspartsvärdering
- Bilaga 2 Kapitel 5 Erfarenheter från KI samverkanspartsvärdering
- Bilaga 3 Kapitel 5 Erfarenheter från Mau samverkanspartsvärdering
- Bilaga 4 Kapitel 5 Erfarenheter från Mdh samverkanspartsvärdering
- Bilaga 5 Kapitel 5 Samverkan mellan Malmö stad och Malmö universitet – 3 case
- Bilaga 6 Kapitel 5 Intervjumetoden som verktyg
- Bilaga 7 Kapitel 5 UIIN Canvas-verktyg
- Bilaga 8 Kapitel 5 Workshopmetoden som verktyg

6. Att beskriva forskningens betydelse för samhället

Detta kapitel avser att ge en kort sammanfattning av ett antal väsentliga aspekter på framtagning och användning av fallstudier för att presentera exempel på samverkan. Materialet gör inget anspråk på att vara heltäckande, men baseras på erfarenhet från ett stort antal personer som på olika sätt är eller har varit involverade i samverkan. Det är författarnas förhoppning att detta kan komma till nytta och utgöra ett konkret resultat från SKÖN-projektet.

Vem?

Detta kapitel riktar sig till personer som på olika sätt medverkar, eller kommer att medverka, vid utformningen av fallstudier för att dokumentera och presentera olika former av samverkan och visa på forskningens nyttiggörande i samhället. Kapitlet riktar sig därmed till forskare, samverkansparter, kommunikatörer, koordinatörer och andra personer som på olika sätt berörs av den aktuella samverkan.

Rekommendationerna är framtagna av en arbetsgrupp inom ramen för arbetspaket fyra (WP4) inom SKÖN-projektet. Arbetsgruppen har bestått av representanter från LiU, MDH, Lnu och Mau.

Innehållet baseras bland annat på presentationer och diskussioner vid de workshops som SKÖN-projektet arrangerat kring ämnet. Dessa workshops behandlade både fallstudier som metod och exempel på genomförda fallstudier av samverkan. Vidare har ett antal exempel studerats bland de fallstudier som ingick i Vinnovas så kallade Pilot 2-utvärdering av samverkan vid landets lärosäten. Till detta kan läggas allmän kunskapsinhämtning inom området vid de lärosäten som medverkat vid framtagningen av denna guide.

Vad?

Vad menas med samverkan? Inom SamSyn-projektet, som bedrivs parallellt med SKÖN och övriga så kallade K3-projekt, arbetar man med betydelser och tolkningar av olika begrepp (se kapitel 3). För just ordet *samverkan* föreslås:

*Med **samverkan** avses ömsesidigt utbyte mellan lärosäten och externa parter på ett sätt som gagnar alla inblandade. Samverkan är ett medel för att uppnå något och inte ett resultat i sig och organiseras därför olika beroende på vad man vill uppnå. Vad man lägger i ordet och hur resultatet av samverkan värderas beror på vilken kunskapssyn man omfattar, vilken universitetstradition man kommer ifrån samt vilket ämnesområde och vilken samhällssektor det rör sig om.*

Tolkningen i detta sammanhang är att samverkan innefattar all slags interaktion mellan ett lärosäte och det omgivande samhället, utöver de komponenter som utgör "grundnivån" för den akademiska verksamheten, d v s publicering i tidskrifter och vid konferenser samt utformning och genomförande av akademisk utbildning.

Vad menas med fallstudie i detta sammanhang? När det gäller att dokumentera och presentera samverkan används ofta begreppet *Impact case study*, men i en strävan att, så långt som möjligt, hålla sig till det svenska språket kommer här ordet *fallstudie* att användas. Det kan diskuteras i vilken omfattning dessa begrepp motsvarar varandra, men denna diskussion lämnas därhän i detta kapitel.

Begreppet fallstudie har inte någon kristallklar definition, och olika innebörder av begreppet diskuterades till exempel av Göran Goldkuhl vid SKÖN-projektets workshop den 9 november 2018. På sid 33 i dokumentationen från detta tillfälle, se bilaga 1, nämns bland annat *beskrivande fallstudier* som ett exempel, och det är sannolikt detta som närmast beskriver användningen av begreppet fallstudie i detta sammanhang.

Varför?

Det finns flera olika syften med att utforma fallstudier om samverkan, och därför kan olika fallstudier ha olika målgrupper. En fallstudie om samverkan kan exempelvis ha följande syften:

- Presentation: Att beskriva samverkan för en bredare målgrupp och att visa på hur forskning kan nyttiggöras. Detta kan exempelvis bidra till att stärka forskarsamhällets trovärdighet och stärka lärosätets attraktionskraft.
- Bedömning: Att utgöra underlag för bedömning av lärosätets förmåga till samverkan och nyttiggörande.
- Dokumentation: Att samla relevant dokumentation kring en samverkan, innefattande både innehåll och process.

Var?

Bilagorna till detta dokument återfinns på SKÖN-projektets del av K3-projektens gemensamma webbplats: <https://k3-projekten.se/>. Som bilagor listas några av de dokument som återfinns på denna webbplats. Därutöver kommer några andra relevanta webbplatser att refereras direkt i texten.

Hur?

Ett huvudbudskap i detta kapitel är att en fallstudie som presenterar samverkan kan se ut på en mängd olika sätt och ha olika innehåll. Val av medium, form och innehåll beror exempelvis på syftet med fallstudien, vilken målgrupp den riktar sig till samt hur stora resurser man har till sitt förfogande. Ambitionen med detta kapitel är att föreslå riktlinjer och ge några råd, som kan fungera som stöd för processen att ta fram fallstudier av samverkan samt att visa exempel på hur fallstudier kan se ut.

Fallstudier som tas fram för att utgöra underlag för någon typ av bedömning eller utvärdering följer ofta en angiven mall för att möjliggöra systematiska jämförelser mellan olika exempel på samverkan. Via K3-projektets hemsida finns exempel på detta från det brittiska REF-systemet, Vinnovas Pilot 2-utvärdering samt Chalmers interna system för bedömning av samverkansförmåga. Även om det inte finns något principiellt som motsäger att använda exempelvis film i detta sammanhang, är fallstudien i de exempel som nämns här textdokument.

Användningen av fallstudier för bedömning har aktualiserats under det senaste året genom att VR har presenterat sitt system för bedömning av forskningskvalitet, se bilaga 2. I detta system utgör fallstudier en viktig komponent för att bedöma samverkan och nyttiggörande. VR utgår från en bred, inkluderande definition av begreppet forskningens betydelse. Betydelsen kan handla om en förändring, påverkan eller någon form av genomslag eller effekt på samhället. Processerna bakom betydelsen kan variera och viktigt att beakta är att det kan ta lång tid innan effekter av forskning uppkommer och att det kan vara svårt att säkert härleda dem; effekterna kan vara avsedda eller uppkomma som resultat av oförutsedda omständigheter.

Fallstudierna är tänkta att vara goda och lärorika exempel. VR:s utvärderingar är inte menade att uttala sig heltäckande om forskningen betydelse i samhället, utan att hitta goda exempel, som kan fungera som grund för utveckling och lärande. Representativitet gällande betydelse eftersträvas alltså inte i utvärderingen.

Med en "fallstudie för presentation" avses här en fallstudie som vänder sig till en bred målgrupp utanför den akademiska miljön. Exempel på vad en fallstudie kan, eller ska, innehålla diskuteras vidare nedan, men bland komponenter att inkludera kan nämnas information om hur resultaten implementerats och evidens för det nyttiggörande som åstadkommit. Vidare är det viktigt att påpeka att båda samverkansparterna med fördel kan medverka vid framtagningen av fallstudien. Ett bra

exempel på en fallstudie för presentation är den film⁸ som producerats kring projektet Knäkontroll där forskare vid LiU utgjort den akademiska parten.

Genom att studera olika exempel på fallstudier kan man skapa en lista över olika komponenter som föreslås ingå i en fallstudie:

- Förteckning över publikationer kopplade till den forskning som fallstudien relateras till.
- Beskrivning av sammanhanget inom vilket samverkan skett samt bakgrund och motiv för samverkan.
- Beskrivning av de medverkandes roller.
- Uttalande från den medverkande samverkansparten om drivkrafterna bakom samverkan och vilken nytta man haft i den egna verksamheten.
- Uttalande från den medverkande forskaren/forskargruppen om drivkrafterna bakom samverkan och vilken direkt och indirekt nytta man haft i den egna verksamheten.
- Kvantitativa mått på nyttiggörandet, både hos den primära samverkansparten men också bredare i samhället.
- Finansieringskälla och volym.
- Beskrivning av personella resurser samt tidsramen för samverkan.
- Beskrivning av samverkansform och samverkansaktiviteter.

Ett modulariserat tänkande kring utformningen av fallstudier, exempelvis baserat på komponenterna ovan, underlättar att omforma en fallstudie från att ha haft det primära syftet att vara en fallstudie för presentation till en fallstudie för utvärdering.

Resultat från enkät

I samband med den workshop som arrangerades vid LiU 190409 inom ramen för den här delen av SKÖN-projektet gjordes en enkel enkät kopplade till de komponenter som listas ovan. Enkätens utformning och resultaten finns som bilaga 3. I enkäten ombads de svarande att bedöma graden av angelägenhet bland ett antal komponenter och att göra så ur både Utvärderarperspektiv och Personen-på-gatan-perspektiv. Detaljerade svar finns i bilagan och här redovisas de komponenter som gavs störst vikt för respektive perspektiv.

Utvärderarperspektiv

- Sammanfattning av nyttiggörandet.
- Kvantitativa mått på nyttiggörandet.
- Uttalande från den externa parten om nyttiggörandet (kort version som text).
- Uttalande från forskare om drivkrafterna för samverkan.
- Lessons learned.
- Lista över relevanta publikationer.

Personen-på-gatan-perspektiv

- Sammanfattning av nyttiggörandet.
- Uttalande från den externa parten om nyttiggörandet (kort version som film).
- Uttalande från den externa parten om nyttiggörandet (kort version som text).
- Kvantitativa mått på nyttiggörandet.
- Uttalande från forskare om drivkrafterna för samverkan (kort version som film).
- En beskrivning av hur det aktuella fallet bemöter de 17 SDG-målen.

Även om dessa observationer baseras på ett relativt litet antal svarande och en relativt enkelt utformad enkät kan de ge vissa indikationer på vad som betraktas som allra viktigast i en fallstudie.

⁸ Film om Knäkontroll. <https://www.youtube.com/watch?v=Nr7l0DzJRjc&feature=youtu.be>

Process

Arbetsprocessen är en annan, men minst lika viktig, aspekt på att ta fram fallstudier om samverkan på ett framgångsrikt sätt. Den påverkas självfallet av de aspekter som nämnts tidigare, dvs syfte, målgrupp, resurser, med mera, men det finns sannolikt ett antal gemensamma framgångsfaktorer att ta hänsyn till. Inom ramen för workshoppen vid LiU 180409 diskuterades även processen för att ta fram fallstudier.

Följande punkter diskuterades:

- Om flera fallstudier ska tas fram, försök täcka in såväl näringsliv, offentlig verksamhet som civilsamhälle.
- Det är sannolikt mera framgångsrikt att från början vända sig till forskare som är mera positivt inställda, men det kan även finnas skäl att närma sig personer som är mindre positiva. Det kan exempelvis vara ett sätt att föra fram nyttan av samverkan, och att fallstudier kan ses mera som möjligheter än som hot. Argument för att motivera medverkan i fallstudier kan vara synlighet för personen och vederbörandes forskning, en meriterande faktor vid befordran, etc.
- Tydliggör syftet med fallstudien. En fallstudie behöver inte alltid vara bakåtblickande utan kan även användas för att illustrera lärosätets strategi och prioriterade områden.
- Bedöm lämplig "storlek" på det/de fall som ska studeras.
- Inkludera samverkansparten i utformningen av fallstudien redan i ett tidigt skede.
- Ta kontakt med kommunikatör i ett tidigt skede i arbetet och engagera personer som är proffs på att intervjua, skriva, fotografera och filma.
- Syftet med fallstudien kan påverka rollfördelningen mellan forskare och kommunikatör. För en fallstudie som främst avsedd för utvärdering tar forskaren sannolikt större del medan för en fallstudie som är riktad mot en bredare målgrupp tar kommunikatören en större del.
- Sätt in fallstudien i ett sammanhang, d v s vilken roll och plats har den inom gruppen, avdelningen, etc.
- Skapa en databas, på en plats där det görs säkerhetskopiering, och lagra allt källmaterial till fallstudien på ett strukturerat sätt.
- Var noga med att hitta en bra balans mellan saklighet och "glättighet".
- Om man använder sociala medier, se till att det finns ett ordentligt bakgrundsmaterial som stöd för det som presenteras.

Sannolikt är inte samtliga punkter relevanta i alla situationer, men den kan ändå förhoppningsvis fungera som en enkel checklista vid framtagning av fallstudier för att presentera samverkan.

Ett ytterligare gott exempel på en checklista för att stödja framtagandet av fallstudier är den guideline som KTH tagit fram, se bilaga 4 : Impact Cases – A practical help for KTH faculty "How to build a strong Impact Case illustrating the pathway from KTH research & education to societal change".

Även nederländska AESIS (The Network for Advancing and Evaluating the Societal Impact of Science) har tagit fram ett dokument för att underlätta skrivningar av fallstudier samt bedömningar för deras så kallade Impact Awards, se bilaga 5.

Fallstudier, "Impact case studies"

Mau har under år 2019 genomgått en extern utvärdering av lärosätets forskning. External Research Assessment, har fokuserat på kvalitetsdrivande processer med syfte att bidra till utvecklingen av universitetets forskning. För att åstadkomma detta har externa bedömare, med erfarenhet av förutsättningar och processer som skapar goda forskningsmiljöer, anlåtats. I samband med denna utvärdering beslöt universitetet att samtliga institutioner skulle inkomma med förslag på fallstudie.

Mau:s bidrag är skrivet av forskare med stöd av kollegor på Institutionen för globala politiska studier och tar utgångspunkt i denna process. Målgruppen utgörs av forskare på universitetet, universitetets ledning, externa granskare och samverkanspartner. Se Mau:ss fallstudie i bilaga 6.

Lnu:s fallstudier är skrivna av forskningsledare inom statsvetenskap för att svara upp mot VR:s pilotutvärdering av Statsvetenskap 2020. Tre fallstudier lämnades in inom de tre formella forskningsmiljöer som finns inom statsvetenskapen. Se Lnu:s fallstudie i bilaga 7.

MDH:s syfte med att skriva om den här fallstudien var att vara ett underlag för politiker och tjänstemän på lokal och nationell nivå som vill göra en bedömning eller utvärdering av forskningens nytta för samhället. Studien fungerar också som en intern utvärdering för MDH. Den här rapporten omfattar tre studier om stadsdelsutveckling i de två medelstora städerna Eskilstuna och Västerås. Se Mälardalens fallstudie i bilaga 8.

LiU:s fallstudier (Impact Case Studies) är skrivna av forskningsledare inom statsvetenskap och kommunikatörer för att svara upp mot VR:s pilotutvärdering av Statsvetenskap 2020. Fyra fallstudier lämnades in. Se LiU:s fallstudie i bilaga 9.

Från reaktivt till proaktivt tänkande kring samverkan, nyttiggörande och fallstudier

I mångt och mycket har lärosätenas framtagande av fallstudier till dags dato baserat sig på historieskrivningar. Ett intrikat detektivarbete där man utifrån goda exempel på genomslag behövt spåra vägen bakåt i tiden för att påvisa den kunskapsproduktion och de samverkansmönster som slutligen resulterat i den effekt som hävdats. En resurskrävande reaktiv strategi där kausala samband kan vara svåra att spåra och påvisa. Inte allt för sällan är vägen krokig och kunskapspridningen tar oväntade vändningar vilket kan resultera i att forskningens genomslag sker inom en helt annan sektor/område/disciplin än där den ursprungligen producerats.

Ett effektivare proaktivt angreppssätt rekommenderas därför, där nyttiggörandet bättre kan planeras och följas upp och därmed underlätta beskrivningen av de beviskedjor som behövs för utvärdering av genomslaget. Ett sådant ramverk presenteras i kapitel 6.

Ytterligare en modell som prövats inom projektet, av bland andra av Lnu, är Impact Planning Canvas metoden, se bilaga 10 och 11 utvecklad av University College Dublin, Irland. Metoden, som i mångt och mycket liknar CSIRO:s ramverk, finns beskriven och exemplifierad i kapitlets bilaga. Det finns även andra mallar för fallstudier som gruppen tittat på, till exempel Brittiska REF-systemet, Vinnova Pilot 2, Formas, VR, Chalmers, LiU-intern Ppt-bild och skriftlig sammanfattning av fallstudier.

Bilagor Kapitel 6^v

- Bilaga 1 Kapitel 6 Göran Goldkuhl ImpactCaseStudy presentation
- Bilaga 2 Kapitel 6 Vetenskapsrådet -Metoder för att analysera samverkan
- Bilaga 3 Kapitel 6 Fallstudier enkät - översiktspresentation
- Bilaga 4 Kapitel 6 Impact cases – A practical help for KTH
- Bilaga 5 Kapitel 6 AESIS - Modell utvärderingsverktyg
- Bilaga 6 Kapitel 6 CASE MALMÖ Malmö statsvet impact case
- Bilaga 7 Kapitel 6 CASE LINNÉ Impact case study
- Bilaga 8 Kapitel 6 CASE MÄLARDALEN Mdh Impact Case
- Bilaga 9 Kapitel 6 CASE LINKÖPING Digitalisering
- Bilaga 10 Kapitel 6 Impact Planning Canvas
- Bilaga 11 Kapitel 6 Impact Planning Canvas explained

7. Vikten av samverkan som en del av forskningsutvärdering

Flera lärosäten genomför regelbundet granskningar av forskningens kvalitet med hjälp av externa, ofta internationella, granskare och många lärosäten har genomfört genomgripande utvärderingar. I Sverige var Uppsala universitet först med KoF07 (Kvalitet och Förnyelse 07) inspirerade av Helsingfors universitet. Flera lärosäten har genomfört liknande utvärderingar av forskningens kvalitet t.ex. Lunds universitet med RQ08 (Research and Quality-08), KTH:s RAE 2008 och GU:s RED10 (Research Evaluation for Development -10). Syftet med dessa utvärderingar var i första hand att få en extern bedömning av forskningens kvalitet vid lärosätet med hjälp av externa (internationella) bedömare men även att få synpunkter på lärosätets förmåga att bedriva forskning av hög kvalitet. För lärosätenas ledningar har detta genererat värdefull information vilket bland annat resulterat i att flera lärosäten upprepat och utvecklat denna typ av utvärderingar (KoF-11 och KoF-17 i Uppsala, RQ12 och RQ20 i Lund, KTH:s RAE2012 och RED19 i Göteborg).

Parallellt med dessa utvärderingar, som primärt syftade till att ge universitetsledningarna en uppfattning om status för dess forskning, har det kommit ökande krav på att säkerställa att användningen av offentliga medel ger valuta för pengarna och att det därmed är viktigt att lärosätenas kvalitetsarbete granskas och redovisas. Inte minst har det funnits en befogad önskan om att lärosätena ska kunna redovisa hur de arbetar och säkerställer kvalitet i samverkansuppdraget.

I samband med att GU beslutade att genomföra forskningsutvärderingen [RED19](#) (2017) väcktes förslaget att låta en genomgripande utvärdering av forskningskvalitet även omfatta kvaliteten i samverkansuppdraget utifrån det slutliga målet att utveckla "ett robust integrerat kvalitetssystem för ett lärosätes kompletta uppdrag".

Metod

RED19s primära syfte, inspirerat av KoF17 i Uppsala, är att bedöma hur forskningsmiljöerna premierade och stödde hög forskningskvalitet men även att vara en komplementär del av det kvalitetssäkringssystem som redan fanns för utbildningen. Målet var alltså att värdera inte bara kvalitetssäkringen av forskning utan även hur forskningen bidrar till utbildning och samverkansuppdraget och vice versa. Utvärderingen ägde rum 2019 under ledning av dåvarande vicerektor för forskning, Staffan Edén, och en projektgrupp vid Forsknings- och innovationskontoret vid GU.

RED19 består av tre delar: framtagandet av bakgrundsmaterial baserat på indikatorer, beskrivning i form av en självvärdering samt en extern granskning som involverade sammanlagt ca 140 externa bedömare. De externa bedömarna skrev avslutningsvis en rapport med konklusioner och rekommendationer. Bakgrundsmaterialet togs fram efter diskussioner med en intern arbetsgrupp bestående av representanter från samtliga fakulteter vid GU där det inledningsvis var svårt att identifiera indikatorer för samverkansuppdraget som var heltäckande för universitetets samtliga verksamheter. Slutligen enades projektgruppen i samråd med referensgruppen om att inkludera anslag och uppdrag från externa partners och antalet lärare med rapporterade bisysslor i bakgrundsmaterialet samtidigt som enighet rådde om att störst fokus bör läggas på hur verksamheterna beskriver sin samverkan i självvärderingen för att fånga upp olika förutsättningar och villkor. I självvärderingen uppmanades verksamheterna därför att beskriva samverkan med externa partners, incitaments- och stödfunktioner och även ge exempel på hur forskningsresultat nyttiggjordes samt hur samverkan bidrar till forskningens kvalitet.

Alla institutioner, fakulteter och även universitetsledningen granskades av de externa bedömarna. Eftersom denna utvärdering hade fokus på processer för att säkra och förbättra forskningens kvalitet fanns en risk att perspektivet "kvalitet i samverkansuppdraget" skulle hamna i skymundan. Därför

beslutades att rekrytera en extern samverkanspanel som fick i uppgift att granska universitets beskrivning (och kvalitet) i samverkansuppdraget från ett övergripande perspektiv.

Samverkanspanelens ledamöter bestod av experter från olika kunskapsområden med såväl stor erfarenhet från näringslivet och offentlig sektor som god insikt i universitetsvärlden. Denna expertpanel fick i uppdrag att besvara följande frågor:

1. Ger RED19 enligt er uppfattning tillräckligt underlag för att bedöma kvaliteten i icke-akademisk samverkan, samt samhällsnyttan och relevansen i lärosätets forskning?
2. Hur nöjda er ni med svaren i självvärderingen? Vilken information fattas för att man ska göra en bedömning?
3. Vilka rekommendationer skulle ni ge Göteborgs universitet för att lärosätet ska försäkra sig om hög kvalitet i samverkansuppdraget?

Samverkanspanelen fick som underlag för sin bedömning en sammanställning av samtliga självvärderingars beskrivning av samverkansuppdraget och hade även tillgång till allt material som tagits fram inom RED19.

Resultat och Analys

Samverkanspanelens slutsatser och rekommendationer framgår av samverkanspanelens [rapport](#). Utöver rapporten finns det i varje delrapport inom RED19 kommentarer och även rekommendationer från de olika panelernas granskning av institutioner, fakulteter och universitetsledning. Inte minst innehållet i självvärderingarnas beskrivningar och tolkningar av samverkansuppdraget erbjuder en rik källa till förståelse för och bedömning av universitets egen syn på samverkansuppdraget och inte minst på den omfattande samverkan och samhällsnytta som ett universitet bidrar med. Utöver de konkreta resultaten av RED19, har modellen att använda en övergripande samverkanspanel även använts i den nyligen genomförda, men inte helt avslutade utvärderingen RQ20 vid Lunds universitet. Resultaten från Lund tycks överensstämma ganska väl med dem från Göteborg.

En utvärdering av det slag som RED19 utgjorde – med fokus på forskningens förutsättningar snarare än dess resultat - kommer oundvikligen att resultera i synpunkter som rör organisation. Trots en egen sektion om samverkan och nyttiggörande svarade utvärderingsenheterna på ett mycket varierat sätt och rekommendationerna i panelrapporterna kom sällan med konkreta förslag kring just samverkan. En viktig slutsats man kan dra är därför att en tvärande panel är nödvändig för möjligheten att dra generella slutsatser om kvaliteten i samverkan utifrån ett lärosätetsperspektiv.

Resultatet av en utvärdering av denna karaktär är helt beroende av engagemanget i verksamheten och engagemanget hos bedömarna. Den samverkanspanel som rekryterades för uppdraget var mycket kompetent och engagerad i uppdraget, vilket bidrog till en att höja värdet av RED19-utvärderingen avsevärt. Det kan här påpekas att en del av de externa rapporter som lämnades in inom ramen för RED19 framstår som mindre genomarbetade och inte heller präglas av en genomtänkt logik, trots att RED19 förberetts under minst ett år och föregåtts av många informationsmöten och diskussioner kring projektet. Samverkanspanelens rapport har därför rönt stor uppskattning från universitetsledningen vid GU och kommer även att användas inom för verksamhetsstrategiskt förändringsarbete.

I samband med slutkonferensen rörande den här delen av SKÖN-projektet 9-10 november 2020, framkom många värdefulla synpunkter på kvalitetsutvärderingar. En viktig fråga som belystes av UKÄ:s generaldirektör Anders Söderholm, handlade om vem som tar ansvar för utvärderingsarbetet på nationell nivå där frågan om forskningsutvärderingar diskuteras inte bara inom lärosäten utan också inom en rad olika myndigheter. En lämplig fördelning av ansvar skulle, enligt Anders Söderholm, kunna vara att lärosätena ansvarar för kvalitetskulturen i verksamheten medan staten, kanske via sina myndigheter, granskar att lärosätena har system för att säkra kvaliteten i verksamheten. Det är lätt att

extern granskning blir styrande och leder till ökad byråkrati och tar fokus från kärnverksamheten. Det finns även en uppenbar risk att det inom sektorn utvecklas en omfattande utvärderingsverksamhet som riskerar att leda till utvärderingströtthet och därmed lägre kvalitet. Det är därför viktigt att de statliga forskningsråden och andra myndigheter förtydligar sin roll relativt kvalitetssäkring i det svenska högskolelandskapet så att kärnverksamheten vid lärosätena inte belastas i onödan. Det var uppenbart även när RED19 genomfördes att det fanns en påtaglig rädsla för att det skulle innebära omfattande merarbete för verksamheten. Exempelvis genomförde VR en omfattande utvärdering av ALF-systemet (reglerar statens ersättning till landstingen för vissa kostnader i samband med utbildning och medicinsk forskning) parallellt med RED19, vilket kan ha påverkat kvaliteten i en del självvärderingar som lämnades in.

I RED19 användes få indikatorer för att spegla kvalitet i samverkan. I samband med slutkonferensen diskuterades värdet av indikatorer för samverkansuppdraget. VR:s generaldirektör Sven Stafström, rapporterade om VR:s erfarenheter av indikatorer som kvalitetsmått. Enligt Stafström kan dessa ha ett värde i specifika sammanhang, men det är svårt att hitta indikatorer som speglar all samverkan. Ställföreträdande generaldirektör Göran Marklund från Vinnova förstärkte denna slutsats, liksom Siri Brorstad Borlaug, NIFU, Norge. De nordiska erfarenheterna säger att kvalitativa bedömningar i form av självvärderingar bättre speglar kvaliteten i samverkan än kvantitativa, vilket är väl i linje med erfarenheterna som gjorts i RED19.

Sammanfattningsvis visar detta arbetspaket inom SKÖN att genomgripande utvärderingar av forskningens kvalitet med hjälp av externa bedömare har en plats i värdering av kvaliteten i lärosätenas samverkansuppdrag. Om lärosätena beslutar sig för att använda denna typ av utvärderingar som del av sina kvalitetssäkringssystem så återstår att visa hur resultaten tas tillvara så att de främjar kvalitetsutveckling. De måste också genomföras med viss regelbundenhet. Vi har tagit de första stegen men fortfarande återstår en del utvecklingsarbete och förbättring av metoden. Förhoppningsvis kommer våra myndigheter kunna undvika nackdelar förknippade med omfattande ytterligare granskningar genom att ta tillvara erfarenheterna från lärosätenas strävanden efter att genomföra kvalitetsutvärderingar på ett konstruktivt och kvalitetsfrämjande sätt.

Bilaga Kapitel 7^{vi}

- Bilaga 1 Kapitel 7 Summary and recommendations of Review of the University of Gothenburg

8. Avslutande reflektioner

För att återknyta till inledningen av rapporten kan det inte nog poängteras hur värdefullt denna typ av projekt är. Att få möjlighet att långsiktigt och fokuserat bedriva ett gemensamt utvecklingsarbete, med ett brett deltagande av universitet och högskolor, är oerhört lärorikt och bidrar väsentligen till att utveckla vår sektor.

Under vårt arbete har även goda relationer med övriga myndigheter och regeringsorgan inom sfären utvecklats. Härvidlag finns ett antal reflektioner som SKÖN-projektet slutligen önskar delge.

1. Generellt sätt upplever deltagande lärosäten i projektet det som positivt att granskande myndigheters utvärderingsfokus flyttats från ett resultat- till ett systemperspektiv och sålunda möjliggör en utvärdering av lärosätenas utvecklingsförmåga. Likväl positivt är att ett sådant system kan anpassas till lärosätenas specifika förutsättningar.
2. Viktigt att poängtera är att det är kvalitetssystemet/-arbetet som skall bedömas. Det är lätt hänt att en utvärdering glider till att utvärdera resultat istället för process. I ett kvalitetssystem är det upp till lärosätena att själva beskriva vad man avser med god kvalitet och hur man systematiskt följer upp och förbättrar den!
3. Det är i detta sammanhang också tydligt att forsknings- och utbildningspolitiken har utvecklats i gränsytorna mot andra områden (miljö-, närings-, socialpolitik, mfl.). Givet ovanstående resonemang är det dock önskvärt att frikoppla uppföljning av aktuella politiska prioriteringar från granskningen av lärosätenas kvalitetssystem, att tillse att ramverket är kvalitetsdrivande, inte kontrollerande.
4. Politiska målsättningar kan dock väl avspeglas i statliga finansiärers prioriteringar och forskningsutlysningar. Det finns m.a.o. yttre ramförutsättningar som styr specifika kvalitetsbedömningar, t.ex. vid externa forskningsansökningar och peer-review förfarande som lärosätena inte själva kan, eller ska, påverka.
5. Slutligen uppmanar projektet såväl utvärderande myndigheter som regeringen att ta ett helhetsgrepp avseende lärosätenas kvalitetsarbete, att anlägga en integrerad syn på sektorns ansvarsområden, att verka för att samverka och nyttiggörande ses som integrerade komponenter av lärosätenas utbildnings- och forskningsuppdrag i ett sammanhållet system för kvalitetssäkring av lärosätenas kompletta uppdrag.

Genom att tydligare påvisa hur samverkan stärker kvaliteten i forskning och utbildning och i förlängningen leder till nytta och genomslag i samhället kan den högre utbildningen och forskningen ytterligare stärkas och bidra till att befästa Sverige som en ledande kunskaps- och innovationsnation. I detta sammanhang konstaterar vi dock att regeringen inte alltid är så tydlig i hur långt lärosätenas ansvar stäcker sig och uppmanar därför regeringen att se över högskolelagen och dess förordningar för att förtydliga samverkansuppgiften.

Den förändring som nu föreslås i Regeringens proposition, 2020/21:60 "Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige", är ett steg på vägen, där vikten av att lärosätenas samverkan med det omgivande samhället fortsätter att utvecklas strategiskt och att samverkan stärks ytterligare tydligare skrivs fram. I mångt och mycket stärker detta de slutsatser som SKÖN projektet levererar, där lärosätenas förmåga till samskapande kunskapsutveckling (co-creation) och ansvar att bidra med samhällsnytta i bred mening (impact) utgör centrala delar av skrivningarna. Kvarstår gör dock behovet av att ytterligare förtydliga högskolans faktiska roll och ansvar.

Lista på Bilagor

- ⁱ Bilagor Kapitel 1
- ⁱⁱ Bilagor Kapitel 2
- ⁱⁱⁱ Bilagor Kapitel 4
- ^{iv} Bilagor Kapitel 5
- ^v Bilagor Kapitel 6
- ^{vi} Bilagor Kapitel 7