

UNIVERSITETSKANSLERSÄMBETETS  
GRANSKNING AV LÄROSÄTENAS  
KVALITETSSÄKRINGSARBETE

# *Självvärdering*

2024



HÖGSKOLAN  
I BORÅS

Universitetskanslersämbetets granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete  
Högskolan i Borås  
Självvärdering (dnr 931-23)

# Innehåll

Läsanvisning till bedömarna .....	1
I. Upplägg av självvärdering .....	1
II. Process för framtagande av självvärdering .....	1
III. Utveckling sedan föregående lärosätesgranskningar.....	1
Del 1 Högskolan i Borås – Organisation och ansvarsfördelning.....	3
1. Linjeorganisation.....	4
1.1 Styrelse och rektor.....	4
1.2 Akademier .....	4
1.3 Verksamhetsstöd .....	5
1.4 Rektors stab .....	5
1.5 Forskning och innovation.....	5
2. Kollegial organisation .....	5
2.1 Nämnder och utskott.....	6
2.2 Forskningsområden och forskargrupper .....	7
2.3 Kollegiala roller.....	9
3. Rådsstruktur.....	9
4. Centrumbildningar.....	10
5. Ansvarsfördelning .....	10
Del 2 - Självvärdering .....	13
1. Fastställd ordning och kvalitetskultur – ramverk .....	13
1.1 Förutsättningar.....	13
1.2 Kontinuerligt kvalitetsarbete .....	16
1.3 Kontinuerlig verksamhetsuppföljning .....	17
1.4 Återkommande granskning .....	21
1.5 Uppföljning av högskolans kvalitetssystem .....	21
1.6 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	22
2. Kontinuerlig uppföljning.....	24
2.1 Utvecklingssamtal .....	24
2.2 Kontinuerlig uppföljning av utbildning.....	24
2.3 Kontinuerlig uppföljning av forskning.....	30
3. Återkommande granskningar .....	34
3.1 Återkommande granskningar av utbildning .....	34
3.2 Återkommande granskningar av forskning .....	39
4. Stödverksamhet och infrastruktur.....	44
4.1 Kvalitetsbefrämjande processer.....	44
4.2 Studentstöd, läranderesurser och infrastruktur .....	45

4.3 Stödverksamhet och forskningsinfrastruktur.....	48
4.4 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	51
5. Kompetensförsörjning, kompetensutveckling och karriärstöd.....	52
5.1 Kompetensförsörjning.....	52
5.2 Kompetensutveckling.....	53
5.3 Karriärstöd.....	54
5.4 Human Resource Strategy for Research.....	55
5.5 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	56
6. Inrättande och nedläggning av utbildning.....	58
6.1 Inrättande av utbildning och forskarutbildning.....	58
6.2 Avveckling av utbildning och forskarutbildning.....	60
6.3 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	61
7. Samband mellan forskning och utbildning.....	62
7.1 Stöd för forskningsanknuten utbildning.....	62
7.2 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	64
8. Studentcentrerat lärande.....	65
8.1 Studenternas aktiva roll i lärandeprocesser.....	65
8.2 Lärarnas pedagogiska utveckling.....	66
8.3 Kursplaners och individuella studieplaners roll.....	67
8.4 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	67
9. Forskningens utveckling och förnyelse.....	69
9.1 Forskningsmiljöernas utveckling.....	69
9.2 Aktiviteter och satsningar.....	70
9.3 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	71
10. Jämställdhet.....	73
10.1 Jämställdhetsintegrerat arbetssätt.....	73
10.2 Aktiviteter och satsningar.....	73
10.3 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	74
11. God forskningssed.....	76
11.1 Oredlighet i forskning.....	76
11.2 Främjande arbete.....	77
11.3 Forskningsetiskt utskott.....	77
11.4 Tillgängliggörande av forskningsdata.....	78
11.5 Etik vid rekrytering och kontraktsforskning.....	78
11.6 Identifierade styrkor och förbättringsområden.....	79

# Läsanvisning till bedömarna

## I. Upplägg av självvärdering

Detta dokument består av två delar. Del 1 är en beskrivning av Högskolan i Borås organisation vad gäller linjestruktur, kollegial struktur samt stödstruktur. Här ingår även en beskrivning av ansvarsfördelning utifrån styrning av verksamheten.

Del 2 består av självvärderingen. Denna del har en disposition som åskådliggör det systematiska kvalitetssäkringsarbetet avseende både utbildning och forskning. Till största delen utgår kvalitetsarbetet vid högskolan från en och samma logik då förutsättningar för hög kvalitet i både utbildning och forskning är integrerade och intimt förbundna. Där skillnader i val av systematik eller aktiviteter föreligger är dessa framskrivna.

## II. Process för framtagande av självvärdering

Högskolans självvärdering av det systematiska kvalitetssäkringsarbetet är resultatet av ett arbete som utförts av en central skrivgrupp representerande skilda delar av verksamheten. Skrivgruppens medlemmar har utifrån kompetens fokuserat på olika delar av självvärderingen men har till stora delar arbetat integrerat. Studenter och doktorander har givits möjlighet att både delta i arbetet samt ge synpunkter på självvärderingens innehåll och slutsatser.

Utöver beskrivningar av de aktiviteter och dokument som utgör kärnan för kvalitetssäkringsarbetet har samtliga institutioner vid högskolan engagerats då de utifrån olika frågeställningar kopplade till bedömningskriterierna har ombetts beskriva hur kvalitetsarbetet genomförs i praktiken samt ge exempel på detta. Analys av styrkor och förbättringsområden inom olika områden är i vissa fall direkta återgivelse från verksamheten medan andra består av en mer samlad analys.

## III. Utveckling sedan föregående lärosätessgranskningar

Högskolan i Borås har genomgått två lärosätessgranskningar gällande kvalitetssäkringsarbetet. Den första avsåg kvalitetssystemet för utbildning och ägde rum 2018–2019. Här fick högskolan initialt omdömet *godkänt med förbehåll*. Efter inlämning av en återföringsrapport erhöles 2021 omdömet *godkänt kvalitetssäkringsarbete* gällande utbildning. Högskolan deltog även i den pilot avseende utvärdering av lärosätens kvalitetssäkringsarbete gällande forskning som ägde rum under 2019–2020. Här fick högskolan det samlade omdömet *ifrågasatt kvalitetssäkringsarbete*. I och med att detta var en pilotgranskning fanns inga möjligheter att korrigera utpekade brister eller inkomma med en åtgärdsrapport.

Vid respektive granskning av kvalitetssäkringsarbetet var delar av systemet relativt oprövade och erfarenheterna därmed begränsade. Detta var framför allt påtagligt gällande de aktiviteter som ingår i kvalitetssäkringsarbetet för forskning, där de olika styrande dokumenten bedömdes positivt, men där högskolan inte vid den tidpunkten kunde redovisa en implementering i praktiken. Efter respektive granskning togs, med stöd av bedömargruppernas rapporter, handlingsplaner fram för att åtgärda brister som identifierats samt vidareutveckla både systematik och arbetssätt. Utifrån dessa handlingsplaner och den åtgärdsredovisning som gjordes för utbildningsdelen av kvalitetssystemet har högskolan fortsatt arbetet med att implementera och förankra kvalitetssäkringsarbetet i hela verksamheten.

De ingående aktiviteterna i och de styrande dokumenten för kvalitetssystemet är i stort sett desamma idag som vid de tidigare granskningarna, men med tillägget att en särskild aktivitet med syfte att följa upp om aktiviteterna i systemet är ändamålsenliga är utvecklad. Högskolan har även tagit fram två kvalitetshandböcker som listar de huvudsakliga kvalitetssäkringsaktiviteterna för utbildning respektive forskning. Dessa utgör en viktig grund för medarbetarnas kunskap om och förståelse för de centrala aktiviteterna i kvalitetssäkringsarbetet. Handböckerna ger en bild av hur olika aktiviteter samspelar samt tydliggör ansvar, hur dialog förs och vilka intressenter som involveras.

Resultat från olika aktiviteter följs idag systematiskt upp i enlighet med tydliggjorda årshjul och återkommande aktiviteter för verksamheten. Kopplat till detta har högskolan också ett systemstöd, vilket ökar transparensen och underlättar för analys och uppföljning av verksamhetsplaneringen.

Förutsättningarna för att förmedla de resultat som genereras från olika aktiviteter i kvalitetssystemet är idag bättre. Policyer och högskolans underliggande strategier, planer och riktlinjer är enklare att ta till sig och tillämpa. Stödet för intern kommunikation är vidareutvecklat och tydligare organiserat.

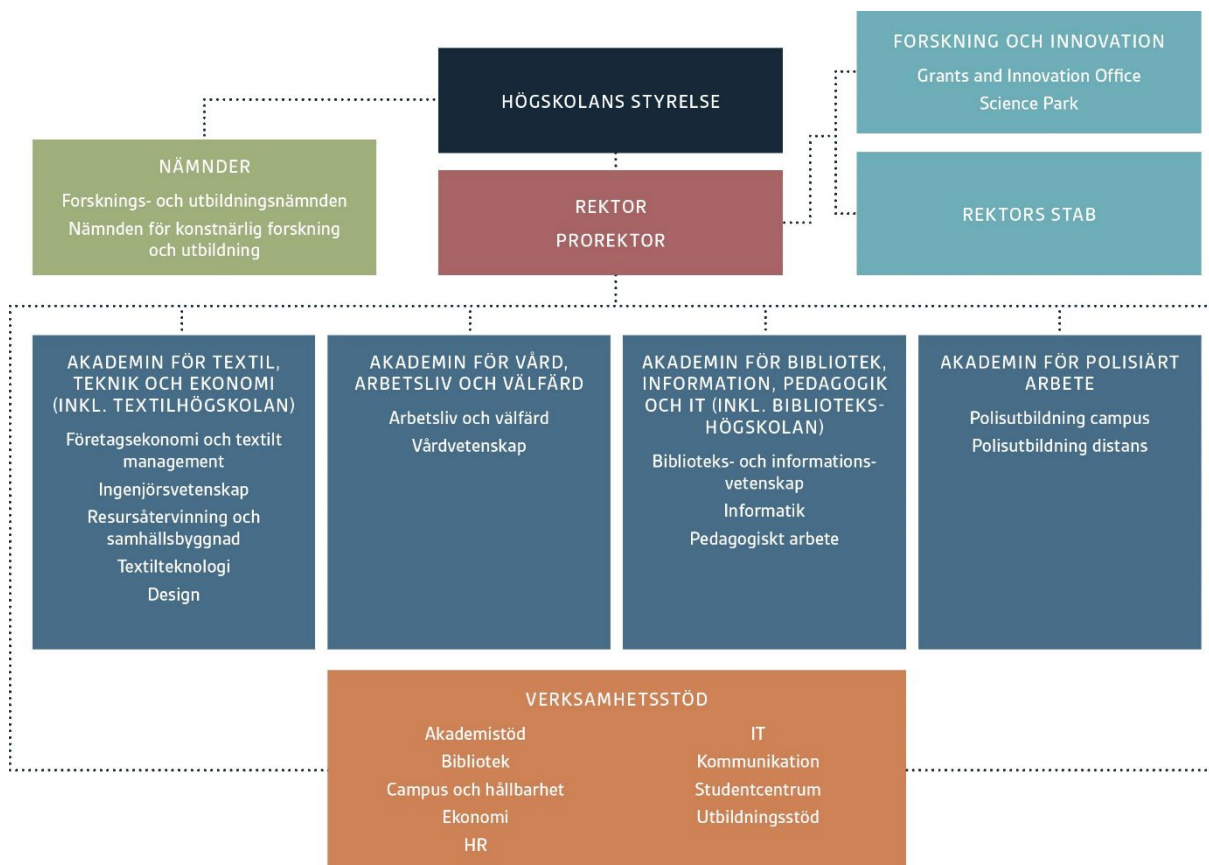
Formen för nuvarande linjestruktur vid akademierna beslutades 2021 i syfte att skapa ett mer tillitsbaserat arbetssätt präglad av transparens, delaktighet och en tydligare ansvarsfördelning. Detta har gett kollegiet ett större utrymme gällande ansvarstagande för kvalitet i utbildning och forskning. Tydliggörande beskrivningar av olika kollegiala roller centrala för kvalitetsarbetet är en följd av detta arbete.

På olika ställen i självvärderingen kommer kopplingar och mer ingående beskrivningar avseende de delar av kvalitetssäkringsarbetet som förändrats och korrigerats som ett resultat av tidigare lärosätessättesgranskningar att göras. För kvalitetssäkringsarbetet gällande forskning finns ett specifikt avsnitt (se 3.2.1 Förbättringar efter pilotgranskning 2019–2020) avsatt för en mer ingående redogörelse av implementerade åtgärder.

# Del 1 Högskolan i Borås – Organisation och ansvarsfördelning

Högskolan i Borås organisationsstruktur är övergripande uppbyggd kring en *linjeorganisation* och två kollegialt valda *nämndorganisationer*, Forsknings- och utbildningsnämnden och Nämnden för konstnärlig forskning och utbildning. I denna del följer en närmare beskrivning av högskolans organisation och ansvarsfördelning.

**Figur 1. Högskolans organisation**



*Figur 1. Rektors stab och Forskning och innovation leds av var sin chef direkt underställd rektor. Akademier leds av akademichefer och institutioner av prefekter. Verksamhetsstöd leds av förvaltningschef och avdelningar av avdelningschefer*

Högskolans utbildnings- och forskningsverksamhet är organiserad i fyra akademier:

- Akademin för textil, teknik och ekonomi
- Akademin för vård, arbetsliv och välfärd
- Akademin för bibliotek, information, pedagogik och IT
- Akademin för polisiärt arbete

Varje akademi leds av en akademichef. För att stödja verksamheten är flertalet av de administrativa resurserna organiserade i en gemensam enhet benämnd Verksamhetsstöd. Verksamhetsstöd leds av förvaltningschef. Akademierna är organiserade i institutioner medan Verksamhetsstöd är organiserat i avdelningar. Institutionerna leds av prefekter och avdelningarna av avdelningschefer.

Utöver akademier och Verksamhetsstöd finns en ledningsfunktion med tillhörande stab, Rektors stab, samt enheten Forskning och innovation med underavdelningarna Science Park Borås och Grants and Innovation Office. Stöd och ansvar för högskolans verksamhetsstyrning

är organiserat inom Rektors stab. Vid sidan av denna linjeorganisation finns en kollegial nämndorganisation. Både högskolans ledning (linjeorganisation) och nämnderna (kollegial organisation) är underställda högskolans styrelse.

Ett systematiskt arbete med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling kräver att lärosätet har en tydlig ansvarsfördelning. Kvalitetsansvaret vid högskolan utgår från Högskolelagen respektive Högskoleförordningen och regleras på en övergripande nivå genom *Styrelsens organisations- och beslutsordning* (dnr 094-23) och *Rektors organisations- och beslutsordning* (dnr 080-23).<sup>1</sup> Därutöver följer högskolan SUHF:s ramverk för kvalitetssäkring samt ESG.<sup>2</sup>

## 1. Linjeorganisation

Linjeorganisationen vid Högskolan i Borås utgår från högskolans styrelse. Styrelsen har i *Styrelsens organisations- och beslutsordning* (SOB) beslutat om övergripande organisationsstruktur och beslutsordning samt former för beslutsfattande för styrelse och rektor vid Högskolan i Borås.<sup>3</sup> Rektor har i *Rektors organisations- och beslutsordning* (ROB) beslutat om intern organisation och delegerat ansvar för forsknings- och utbildningsverksamhet vid Högskolan i Borås.<sup>4</sup> Studenterna bereds möjlighet att vara representerade i högskolans olika forum.

### 1.1 Styrelse och rektor

Styrelsen vid Högskolan i Borås har insyn över högskolans alla angelägenheter och svarar för att dess uppgifter fullgörs.<sup>5</sup> Det innefattar ansvar för att ta strategiska beslut kring lärosätets vision och mål, utveckling, att verksamheten redovisas på ett tillförlitligt och rättvisande sätt samt att myndigheten hushåller väl med statens medel.<sup>6</sup> Beslutade strategier visar hur högskolan ska arbeta för att nå hög kvalitet i utbildning och forskning.<sup>7</sup> För ledning närmast under styrelsen svarar rektor. Rektor utgör styrelsens verkställande funktion och har till uppgift att utöva styrelsens strategiska ledarskap, vilket innefattar att verka för hög kvalitet i utbildning och forskning.<sup>8</sup> Vidare har rektor att föreslå för styrelsens ordförande vilka frågor som ska behandlas i styrelsen.

### 1.2 Akademier

Vid Högskolan i Borås ska utbildning och forskningsverksamhet bedrivas av akademier. Varje akademi leds av en akademichef som tillsätts av rektor och som fattar beslut samt fullgör arbetsuppgifter i enlighet med vad rektor beslutar. En akademi ska vara indelad i institutioner vilka leds av prefekter som tillsätts av akademichef. Vid en institution kan det finnas en eller flera proprefekter med ansvar för del av institutionen. Proprefekter tillsätts av akademichef.

Enligt *Rektors organisations- och beslutsordning* ska akademichefer ansvara för att organisera akademien på ett sådant sätt att denna kan uppfylla de uppdrag och det ansvar som

---

<sup>1</sup> Högskolelag 1 kap 3§, 1 kap 4§ (1992:1434); Högskoleförordning 1 kap 16§ (1993:100); Styrelsens organisations- och beslutsordning (dnr 094-23), samt Rektors organisations- och beslutsordning (dnr 080-23).

<sup>2</sup> Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area.

<sup>3</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning (dnr 094-23).

<sup>4</sup> Rektors organisations- och beslutsordning (dnr 080-23).

<sup>5</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 2 kap. 1§ (dnr 094-23).

<sup>6</sup> Myndighetsförordning 3§ (2007:515).

<sup>7</sup> Högskolan i Borås – Mål och strategier 2021-2025 (dnr 601-20).

<sup>8</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 2 kap. 2§ (dnr 094-23).



åligger verksamheten.<sup>9</sup> Akademicheferna har därför i en gemensam hållning inrättat en samordningsfunktion vid varje akademi som ska stödja såväl intern som extern samverkan rörande kvalitets- och utbildningsfrågor.

### **1.3 Verksamhetsstöd**

Till enheten för Verksamhetsstöd allokeras i huvudsak högskolans resurser avseende stödverksamheten.<sup>10</sup> Enhetens avdelningar verkar dels genom centrala stödfunktioner, dels verksamhetsnära. Majoriteten av medarbetarna har sin organisatoriska hemvist vid Verksamhetsstöd samtidigt som en del av dem är lokalt placerade vid institutionerna. Enheten ansvarar för ett mångfasetterat handläggargstöd såväl som löpande administrativt stöd till ledningsfunktioner på olika nivåer, kollegiala organ (nämnder, utskott, programråd, forskarråd), lärare, forskare, studenter samt dem som uppbär kollegiala uppdrag såsom programansvarig, kursansvarig, med flera.

Vid Verksamhetsstöd finns en central samordnarfunktion, vilken stödjer högskolans nämnder i handläggningen av frågor såväl som i det systematiska kvalitetsarbetet avseende utbildning, forskarutbildning och forskning. Samordnarna utgör länk mellan nämnder och akademier samt har i uppdrag att skapa dialog och förståelse för respektive parts uppgift och roll.

Vid högskolan bedrivs utbildning och forskning på både vetenskaplig och konstnärlig grund, vilket innebär att stödet utöver generella stödformer omfattar både specialiserat och riktat stöd samt en infrastruktur som inbegriper alltifrån anpassade lärosalar och studiemiljöer, till digitala resurser, fysisk säkerhet, teknisk utrustning, unika laboratoriemiljöer och andra fysiska tillgångar såsom exempelvis kliniskt träningscentrum.

### **1.4 Rektors stab**

Rektors stab utgör ett nära strategiskt stöd till rektor vid planering, styrning och uppföljning. Staben ansvarar även för verksamhetsstyrning, samordning och utredningsuppdrag på högskoleövergripande nivå. Det interna centrala förvaltningsjuridiska stödet finns också placerat inom staben. Rektors stab leds av en chef benämnd stabschef.

### **1.5 Forskning och innovation**

Vid sidan av ovan beskrivna Verksamhetsstöd finns vid högskolan ett specialiserat forsknings- och innovationsstöd. Detta tillhandahålls av enheten Forskning och innovation, där avdelningarna Grants and Innovation Office och Science Park Borås återfinns. Grants and Innovation Office ansvarar för specialiserat stöd samt forsknings- och innovationsrådgivning. Science Park Borås är en del av Högskolan i Borås och fungerar som en öppen samverkansarena där aktörer som Borås Stad och Research Institutes of Sweden (RISE) är verksamma. Science Park Borås ligger i det textila navet Textile Fashion Center tillsammans med bland annat Textilhögskolan.

## **2. Kollegial organisation**

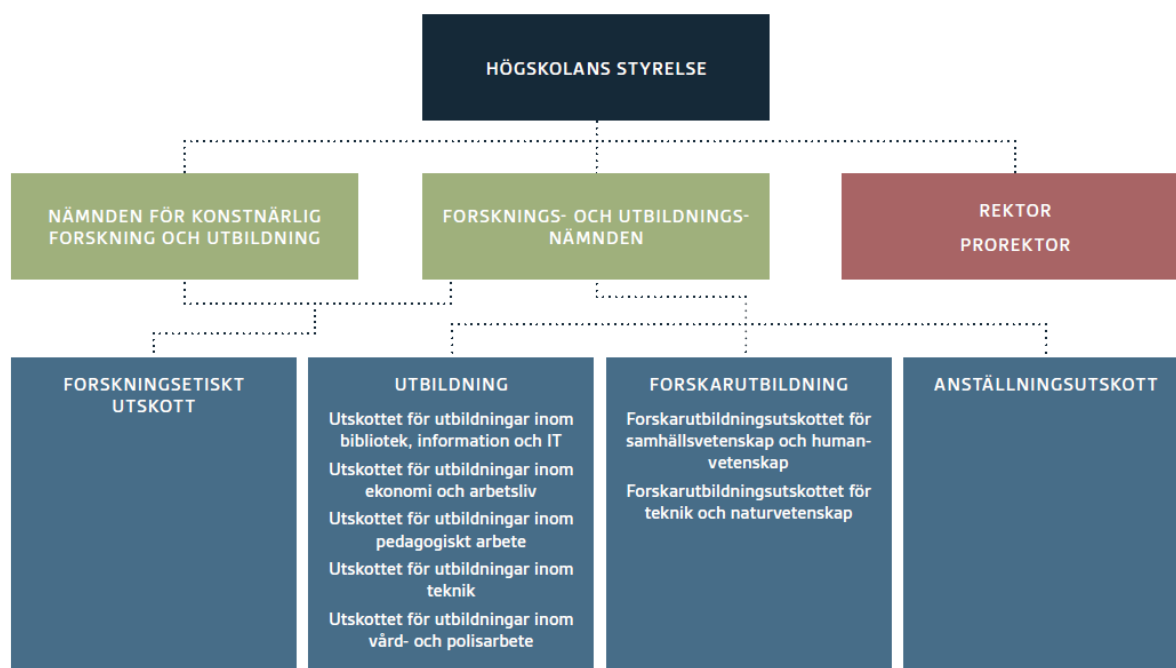
Högskolans kollegiala organisation bygger på grundtanken att högskolans lärare och forskare ska tilldelas ett särskilt ansvar, att via valda representanter utöva ett avgörande inflytande på verksamheten med bäring på kvalitet i utbildning och forskning. Studenterna bereds möjlighet att vara representerade i högskolans kollegiala forum.

---

<sup>9</sup> Rektors organisations- och beslutsordning, 2 kap. 11§ (dnr 080-23).

<sup>10</sup> Verksamhetsstödet organisations- och beslutsordning (dnr 133-24).

**Figur 2. Kollegial organisation och struktur**



Figur 2. Nämndernas organisation är direkt underställd styrelsen. Högskolans båda nämnder har tillsammans tillsatt ett forskningsetiskt utskott. Forsknings- och utbildningsnämnden har inrättat fem utbildningsutskott och två forskarutbildningsutskott samt ett anställningsutskott.

## 2.1 Nämnder och utskott

Den kollegiala organisationen vilar på högskolans två nämnder: Forsknings- och utbildningsnämnden och Nämnden för konstnärlig forskning och utbildning. Nämnderna har att inom sina ansvarsområden verka för hög kvalitet i utbildning, granska att den vilar på vetenskaplig och/eller konstnärlig grund samt verka för goda förutsättningar avseende kvaliteten i forskning utifrån de beslutsbefogenheter som enligt *Styrelsens organisations- och beslutsordning* åligger nämnderna.<sup>11</sup> Nämnderna ansvarar således direkt under högskolans styrelse inom sina respektive ansvarsområden och för de beslut de fattar. Den kollegiala organisationen har därmed förutsättningar att utöva ett avgörande inflytande på verksamheten vad gäller kvalitet i utbildning och forskning.

Nämnderna har i vissa ärenden en rådgivande roll i förhållande till rektor. Detta gäller exempelvis i beredningen av ärenden till styrelsen. Antagningsordning, examensordning, anställningsordning och högskoleövergripande policyer ska därför passera nämnderna för godkännande inför styrelsebeslut. Nämnderna ska även samråda med rektor i frågor som har betydelse för utbildningens och forskningens kvalitet.

Nämnderna beslutar med stöd i 5 kap. 11 § *Styrelsens organisations- och beslutsordning* om inrättande av utskott de finner lämpliga för sina ansvarsområden.<sup>12</sup> Forsknings- och utbildningsnämnden har tillsatt fem utbildningsutskott utifrån ett akademiöverskridande perspektiv, där den examen som utbildningen leder till blir direkt styrande för vilket utskott som har att hantera utbildningen. Fristående kurser behandlas vid ämnesmässigt relevant utskott.

<sup>11</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 3 kap. 1 § (dnr 094-23).

<sup>12</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 3 kap. 6,11 § (dnr 094-23).

Tidigare hanterades kvalitetsfrågor rörande forskarutbildningen i fem ämnesspecifika utskott, men från och med 1 juli 2024 behandlas detta i två ämnes- och akademiöverskridande forskarutbildningsutskott. Bakgrunden till förändringen är att det under senare år funnits signaler på att forskarutbildningsutskotten varit sammansatta i för små enheter för att på ett tillfredsställande sätt kunna granska och fatta beslut. Högskolans nämnder initierade därför en översyn av organisationsstrukturen som landade i den beskrivna förändringen. Organisationsförändringen förväntas verka kvalitetsstärkande, stärka kvaliteten i den kollegiala granskningen samt öka graden av erfarenhetsutbyte, genom att personer från olika ämnesmiljöer nu ingår i samma beslutsorgan.

Utbildningsutskotten har att bevaka Högskolelagens och Högskoleförordningens krav avseende utbildningars och kursers genomförande och kvalitet. Utskottens beslutsmandat och vad de särskilt har att beakta samt hur lag och förordning omsätts framgår av delegationsordning och regelverk avseende utbildningsplaner och kursplaner.<sup>13</sup>

Utskottsordförande har ett särskilt ansvar att bidra till spridningen av goda exempel mellan utbildningar samt delta i forum och aktiviteter inom högskolan för spridning av erfarenheter och goda exempel. Vid forskarutbildningsutskottet fattas bland annat beslut om antagning, handledare, individuella studieplaner, kursplaner, examinator, betygsnämnd och opponent. Därutöver bereds förslag avseende avveckling eller inrättande av forskarutbildningsämne samt tillståndsansökan innan ärendet behandlas av berörd nämnd.

Forsknings- och utbildningsnämnden har utöver ovan nämnda utskott även inrättat ett anställningsutskott som tillsätter sakkunniga och genomför intervjuer samt förordar om anställning och befordran.<sup>14</sup> Vidare har nämnderna tillsatt ett gemensamt utskott som hanterar forskningsetiska frågor.<sup>15</sup> Utskottet har syftet att dels arbeta proaktivt gällande forskningsetik, dels vara rådgivande gällande etikfrågor i de fall det ska bedömas huruvida en forskningsetisk prövning hos Etikprövningsmyndigheten är relevant. Konstnärliga forsknings- och utbildningsnämnden har på grund av områdets mer begränsade storlek inte inrättat några andra utskott.

Sammanfattningsvis innebär detta att högskolans nämnd- och utskottsorganisation intar en central roll vad gäller systematiskt kvalitetsarbete inom ramen för högskolans kvalitetssystem. Ett stort antal av högskolans disputerade lärare är direkt engagerade i nämnd-/utskottsarbete, ett arbete som innefattar såväl kollegial granskning som beslutsfattande utifrån beredningsarbete av lärarkollegium eller linjechefer.

## 2.2 Forskningsområden och forskargrupper

Högskolan i Borås verksamhet vad gäller forskning delas in i sex så kallade prioriterade forskningsområden, vilka har bäring på högskolans utbildningsutbud liksom behov i det omgivande samhället. Fyra av dessa är kompletta akademiska miljöer med både forskning och examenstillstånd på alla nivåer representerade inom sina respektive verksamheter: Biblioteks- och informationsvetenskap, Människan i vården, Resursåtervinning samt Textil och mode. Textil och mode innehar examenstillstånd på forskarnivå på både vetenskaplig och konstnärlig grund. Områdena Handel och IT respektive Pedagogiskt arbete innehar för närvarande inte examenstillstånd på forskarnivå. Vart och ett av de prioriterade områdena leds

---

<sup>13</sup> Forsknings- och utbildningsnämndens organisations- och beslutsordning för utbildningsutskott vid Högskolan i Borås (dnr 630-23); Regler för utbildningsplan vid Högskolan i Borås (dnr 151-24); Regler för kursplan vid Högskolan i Borås (dnr 152-24); Vägledning för kursplan på forskarnivå (dnr 687-22).

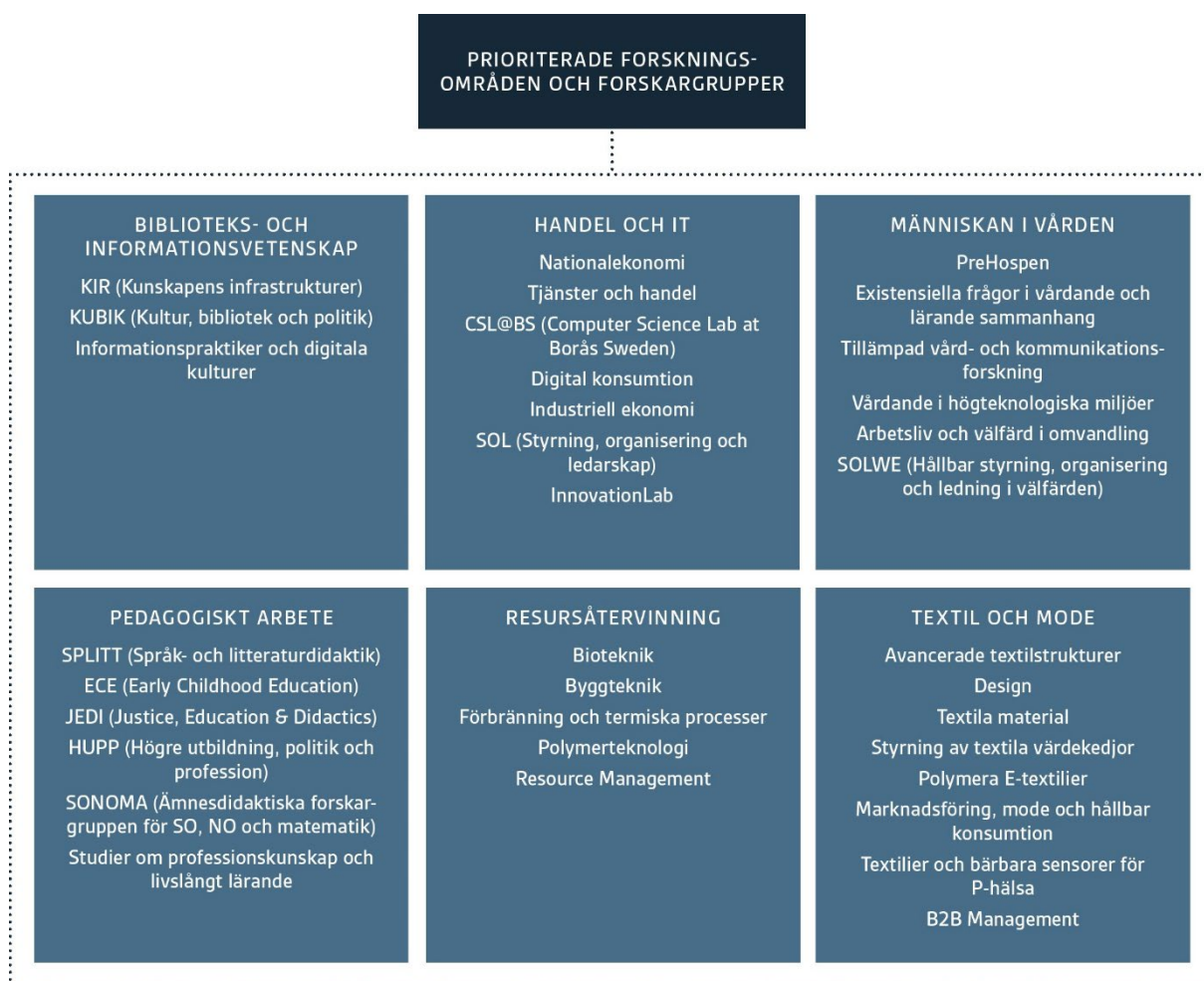
<sup>14</sup> Uppdrag och sammansättning för Anställningsutskott-FoU samt delegation från Forsknings- och utbildningsnämnden till Anställningsutskott-FoU (dnr 701-20).

<sup>15</sup> Inrättande av ett forskningsetiskt utskott vid Högskolan i Borås (dnr 637-21).

av en områdesföreträdare som på kollegiets uppdrag ska företräda området i olika sammanhang. Akademichef tillsätter i dialog med kollegiet områdesföreträdare på förslag av prefekt.

Högskolans prioriterade forskningsområden består av flera forskargrupper. Inrättande av och deltagande i forskargrupper är inte en formaliserad process, men prefekt beslutar om uppdraget som forskargrupsledare efter förankring med kollegiet.<sup>16</sup> I skrivande stund finns 37 definierade forskargrupper. Antalet är dynamiskt och varierar beroende på förändringar i forskargruppernas sammansättning samt enskilda forskares inriktning. Forskande personal kan ingå i mer än en forskargrupp, och en forskargrupp kan ingå i mer än ett prioriterat forskningsområde.

**Figur 3. Organisering av forskning**



Figur 3. Högskolans forskargrupper är primärt organiserade inom högskolans sex prioriterade områden.

Prioriterade områden och forskargrupper är viktiga i arbetet med att skapa förutsättningar för en god forskningskultur i verksamheten, bland annat genom att professorerna tar ansvar för forskning och forskares utveckling samt att seniora forskare vägleder och stödjer de juniora. Vid sidan av de inrättade forskargrupporna finns det lärare som bedriver enskild forskning i sina ämnen inom ramarna för sin kompetensutvecklingstid eller genom externfinansiering.

<sup>16</sup> Riktlinje för högskolegemensamt uppdrag till forskargrupsledare vid Högskolan i Borås (973-23).

## 2.3 Kollegiala roller

Kollegiala roller med utpekade uppdrag finns inom både utbildning och forskning. Särskilt ansvar för kvalitetsarbetet inom utbildning uppbärs av programansvarig, kursansvarig, och examinator. Uppdragsbeskrivningarna har utarbetats av högskolans nämnder och beslutats av rektor.<sup>17</sup> Andra kollegiala uppdrag, såsom studierektor, programrektor eller ämnesansvarig, tillsätts utifrån verksamhetens behov.

Programansvarig har till uppgift att driva kvalitetsarbetet inom utbildning samt att i dialog med kursansvariga lärare och andra berörda uppdragsinnehavare, kollegor och funktioner säkerställa progression, ämnesfördjupning, pedagogisk och didaktisk idé, forskningsanknytning samt integrering av högskolegemensamma aspekter. I rollen ingår vidare att säkerställa att utbildningens mål uppnås och att studenter ges inflytande över utbildningen och dess utveckling.

Programansvarig ska bidra till goda beslutsunderlag i frågor rörande program och utbildningsplan inför beslut i nämnd, utskott och på institution samt identifiera behov av kompetenser utifrån programmets nuvarande och kommande behov. Rollen som programansvarig kan avlastas och förstärkas av studierektor och ämnesansvarig.

Vad gäller kollegiala roller avseende forskning spelar områdesföreträdaren en nyckelroll i främjandet av forskning vid akademierna.<sup>18</sup> Uppdraget är därmed också förenat med ett särskilt ansvar för kvalitetsarbetet. Områdesföreträdaren ska vara drivande i det strategiska arbetet för sitt specifika område genom att exempelvis vara rådgivande till ledningen i frågor som rör det prioriterade forskningsområdets verksamhet, initiera och säkra processen med att följa upp och revidera områdets forskningsstrategi och bistå med redogörelse och uppföljning av verksamheten inom forskningsområdet.

Forskargrupperna leds av en forskargrupsledare vars uppdrag bland annat syftar till att främja förutsättningarna för en långsiktig utveckling av det/de forskningsfält forskargruppen formeras kring, främja anknytning mellan gruppens forskningsämne och utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt främja kvalitet i den forskning som bedrivs utifrån vad som internationellt erkänns som hög nivå inom berörd ämnestradition. Uppdraget som forskargrupsledare regleras genom ett högskoleövergripande styrdokument för att öka dess tydlighet.<sup>19</sup>

## 3. Rådsstruktur

Som ett komplement till högskolans linje- och nämndorganisationen finns en struktur bestående av olika rådgivande organ där även studenterna ges möjlighet till representation.<sup>20</sup> Till rektor finns knutet Rektors lednings- och kvalitetsråd med rådgivande funktion i olika typer av strategiska frågor av högskolegemensam karaktär där prorektor, akademichefer, förvaltningschef, kommunikationschef, stabschef, chef för enheten Forskning och Innovation, nämndordförandena och studentrepresentant är ledamöter.

Högskolans nämndråd har till uppgift att vara rådgivande för rektors och nämndernas verksamhet rörande kvalitet i forskning och utbildning utifrån nämndernas ansvarsområden.

---

<sup>17</sup> Beskrivning av uppdragen programansvarig, kursansvarig, examinator, ämnesansvarig och studierektor vid Högskolan i Borås (dnr 555-22)

<sup>18</sup> Företrädare för prioriterat forskningsområde – Områdesföreträdare, vid Akademin för textil, teknik och ekonomi (dnr 298-21); Uppdrag för områdesföreträdare vid Akademin för bibliotek, information, pedagogik och IT (dnr 1118-22)

<sup>19</sup> Riktlinje för högskolegemensamt uppdrag till forskargrupsledare (dnr 973-23).

<sup>20</sup> De råd som här nämns är beskrivna i Rektors organisations och beslutsordning (dnr 080-23).

Förutom rektor och de bägge nämndordförandena deltar prorektor, förvaltningschef samt nämndernas vice ordföranden i nämndrådets möten.

Vid akademierna fyller akademirådet en rådgivande funktion för akademichef. Det gäller särskilt inför beslut avseende strategiska frågor rörande utbildning och forskning. Emellertid bör besluten fattas med det högskoleövergripande perspektivet för ögonen, det vill säga inte syfta till att suboptimera den egna akademins verksamhet.

Vid varje akademi ska även programråd inrättas. Programråden ska ha en rådgivande funktion för akademins strategiska utveckling inom ett definierat utbildningsområde med särskilt fokus på professions- och forskningsanknytning i akademins utbildningar. Råden inrättas av akademichef och i båda råden ingår externa representanter.

Vid varje akademi finns även ett forskarråd som ska vara ett strategiskt forum där akademins ledning (linjen) och representanter för forskningen (kollegiet) möts. Forskarrådets uppgift är att vara kvalitetsdrivande samt främja goda förutsättningar för pågående och planerad forskning inom högskolans prioriterade forskningsområden och dess relation till såväl högskolans som berörd akademis verksamhets- och handlingsplaner utifrån högskolans mål och strategier.

Högskolan inrättade 2021 ett högskolepedagogiskt samverkansråd som ska vara rådgivande i frågor rörande högskolepedagogisk utveckling. Rådet är inte omnämnt i rektors organisations- och beslutsordning, men utgör likväl en högskolerelevant arena för diskussion om gemensamma mål rörande högskolepedagogiken vid högskolan. I rådet ingår representanter från akademierna, stödverksamheten, studentkåren och nämnderna.

## **4. Centrumbildningar**

Akademichef kan inrätta centrumbildningar för att stärka samarbete med externa parter i syfte att bidra till kvalitetsutveckling av utbildning och forskning vid Högskolan i Borås. Alla högskolans forskare som ingår i en centrumbildning är anställda vid akademierna. Kvalitetssäkring och utveckling av utbildning och forskning som är knuten till en centrumbildning inkluderas därmed i högskolans systematiska kvalitetsarbete. Centrumbildningarna ska till största delen vara externfinansierade, ha ett tydligt kommunicerande syfte och huvudsakligen vara av akademiöverskridande karaktär.

Resultatet av centrumbildningens verksamhet ska kontinuerligt återföras till högskolans kärnverksamhet. I dagsläget finns sex centrumbildningar vid högskolan; Centrum för digitalisering, Centrum för hållbart samhällsbyggande, Centrum för kulturpolitisk forskning, Centrum för välfärdsstudier, Prehospiten – Centrum för prehospital forskning samt INCLUDE – Centrum för inkluderingsforskning.

## **5. Ansvarsfördelning**

Det systematiska kvalitetsarbetet vid Högskolan i Borås bygger på en decentraliserad ansvarsorganisation, där regelstyrningen genom styrdokument på aggregerad nivå delegeras ner i linje- och nämndstruktur.<sup>21</sup> Rektor har det övergripande ansvaret att verka för hög kvalitet i utbildning och forskning. Rektors stab ansvarar för ett nära strategiskt stöd till rektor avseende planering, styrning och uppföljning. Enheten Forskning och Innovation ger operativt

---

<sup>21</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning (dnr 080-23), Rektors organisations- och beslutsordning (dnr 094-23); Arbetsordning för akademi vid högskolan i Borås (dnr 947-22).

stöd till högskolans forskare och projektledare via högskolans Grants and Innovation Office och Science Park Borås.

Akademichef bär ett övergripande ansvar för utbildning, forskning, forskarutbildning och samverkan samt för styrning utifrån den vägledande principen enhetlighet. Ansvaret utgår från ett helhetsperspektiv för Högskolan i Borås, vilket inkluderar ansvar för systematisk och regelbunden uppföljning, utvärdering och utveckling av kvalitet i utbildning och forskning.

Prefekt har ett särskilt ansvar för att utbildningsutbud och forskningsanknytning inom institutionen håller god kvalitet och utvecklas i enlighet med högskolans övergripande strategier. Proprefekt är underställd prefekt och kan delegeras ansvar för del av institutionens verksamhet med personal-, arbetsmiljö- och verksamhetsansvar.

Nuvarande linjestruktur vid akademierna vilar på ett tillitsbaserat arbetssätt präglad av transparens, delaktighet och en tydligare ansvarsfördelning. Målet var att ge kollegiet ett större utrymme gällande ansvarstagande för kvalitet i utbildning och forskning. Utöver linjestrukturen finns det därför på akademierna kollegiala roller, enligt beskrivning ovan, utan personalansvar, men med ansvar för specifika delar av kvalitetsarbetet. Skärningspunkter i ansvarsområde mellan linjen och de kollegiala rollerna förekommer och behov av att ytterligare definiera ansvarsfördelning och förtydliga former för informationsöverföring föreligger. Implementering av nya arbetssätt kopplade till den kollegiala strukturen är ett pågående arbete där vissa akademier kommit längre än andra i processen.

Högskolans nämnder har, som framgått ovan, ett särskilt ansvar att verka för hög kvalitet inom utbildning och forskning. Principen för ansvarsfördelningen är åtskild mellan granskare och utförare, där nämnderna har den granskande rollen med beslutsmandat tilldelat av högskolans styrelse. Nämnderna har en aktiv roll i att stärka medarbetarnas akademiska ansvar i det systematiska kvalitetsarbetet och att tillsammans med linjen främja kvalitetskulturen. Lärare, kursansvariga, programansvariga, forskarutbildningshandledare och examinatorer tar ett stort ansvar för bland annat beredning av kurs- och utbildningsplaner inför beslut i nämnd alternativt utbildningsutskott, samt tar fram förslag på betygsnämnder och opponenter inför fastställande av nämnd alternativt forskarutbildningsutskott. Därmed systematiseras delaktighet och uppmuntras till engagemang, inflytande och ansvarstagande.

All utbildning och forskning vid Högskolan i Borås genomgår regelbundna kvalitetsutvärderingar.<sup>22</sup> Nämnderna fastställer de kvalitetskriterier vilka ligger till grund för dessa utvärderingar. Utöver detta har nämnderna, även om granskning i normalfallet genomförs i enlighet med en av högskolan beslutad granskningsprocess, rätt att initiera kompletterande kvalitetsgranskningar avseende utbildning och forskning efter samråd med rektor.<sup>23</sup> Samråd med rektor vad gäller utvärdering av utbildning är formaliserad i styrdokument avseende utvärderingscykel och regler för utvärdering samt i arbetsordning för lokal utvärdering.<sup>24</sup>

Förvaltningschef ansvarar för att skapa förutsättningar och ska planera och följa upp att infrastruktur och stöd för utbildning och forskning är rätt dimensionerade. Vid

---

<sup>22</sup> Utvärderingscykel och regler gällande lokal utvärdering av utbildning vid Högskolan i Borås, 2023-2029 (dnr 951-22); Utvärderingscykel och regler gällande lokal utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 890-19).

<sup>23</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 5 kap. 7§ (dnr 080-23).

<sup>24</sup> Utvärderingscykel och regler gällande lokal utvärdering av utbildning vid Högskolan i Borås, 2023-2029 (dnr 951-22); Utvärderingscykel och regler gällande lokal utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 890-19); Handläggningsordning för utveckling och utvärdering av utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 952-22); Handläggningsordning för utveckling och utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 960-23).

Verksamhetsstöd finns centraliserade stödfunktioner som är aktiva parter i kvalitetssäkrande processer och aktiviteter kopplade till både utbildnings- och forskningsverksamheten. Avdelningscheferna har ett särskilt ansvar för att avdelningarnas verksamhet innehar helhetsperspektiv, är samordnat, kvalitetsanpassat samt anpassat till verksamhetens förutsättningar och kärnverksamhetens behov.<sup>25</sup>

Genom en delvis decentraliserad organisation enligt ovan kan kvalitetsarbetet, med beaktande av övergripande styrdokument, anpassas efter de specifika förhållanden som gäller vid respektive enhet. I syfte att trots anpassningar till specifika förhållanden i verksamheterna vidhålla en enhetlighet lyfts kvalitetsfrågor i Rektors lednings- och kvalitetsråd där även nämndernas ordförande ingår.

---

<sup>25</sup> Riktlinjer för systematisk kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling för Verksamhetsstöd vid Högskolan i Borås (dnr 800-22).



## Del 2 - Självvärdering

Högskolans kvalitetssystem omfattar såväl de dokumenterade förutsättningarna, i form av organisation, ansvarsfördelning och interna styrdokument, som de rutiner och arbetssätt som används för att arbeta med både kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling. Vidare innefattar kvalitetssystemet de aktiviteter genom vilka organisationen identifierar de mål, processer och resurser som krävs för att uppnå önskat resultat.

### 1. Fastställd ordning och kvalitetskultur – ramverk

Högskolans kvalitetssystem är uppbyggt av fyra samverkande komponenter som tillsammans bildar en helhet. Samtliga delar är sammankopplade genom en kontinuerlig dialog som överför den information kvalitetssystemet genererar mellan verksamhetens olika nivåer. Denna dynamik syftar till att göra systemet transparent och skarpt. I högskolans kvalitetshandböcker för utbildning respektive forskning beskrivs vilka aktiviteter som är kopplade till komponenterna.<sup>26</sup>

Figur 4. Kvalitetssystemets fyra samverkande komponenter



Figur 4. Högskolans kvalitetssystem består av fyra komponenter vars aktiviteter systematiskt samverkar och syftar till att säkerställa kvalitet och kvalitetsutveckling av den utbildning och forskning som bedrivs.

Kvalitetsarbetet bedrivs på alla nivåer inom lärosätet och inkluderar såväl dagligt operativt arbete som strategiskt arbete samt ett kontinuerligt förbättringsarbete som bedrivs enligt givna processer och rutiner i syfte att säkra och utveckla kvaliteten i hela utbildnings- och forskningsverksamheten.

#### 1.1 Förutsättningar

Kvalitetsarbetet grundas på förutsättningarna. På aggregerad nivå utgörs förutsättningarna av högskolans vision, mål och strategier; kvalitetspolicy, styrmodell samt ansvarsfördelning.

##### 1.1.1 Vision, mål och strategier

Högskolans i Borås vision, mål och strategier har utarbetats med hänsyn till det kvalitetsansvar som åligger högskolan utifrån Högscolelagen och Högscoleförordningen och

<sup>26</sup> Kvalitetshandböckerna finns tillgängliga på högskolans webbplats: <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/kvalitetsarbete/kvalitetshandbok-for-utbildning/> samt <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/kvalitetsarbete/kvalitetshandbok-for-forskning/>.

lägger samtidigt grunden för högskolans strategiska planering.<sup>27</sup> Högskolans vision ”tillsammans tar vi ansvar för framtiden – genom profilering av utbildning och forskning gör vi skillnad” pekar på att högskolan strävar efter att aktivt delta i samhällsutvecklingen och ta ansvar för att möta framtidens utmaningar.

Visionen markerar vidare att verksamheten vid högskolan bedrivs i aktiv samverkan med studenter och medarbetare samt med olika aktörer i det omgivande samhället. Syftet är då att identifiera och adressera aktuella problemställningar, vilka ska utgöra grunden för en relevant utbildning och forskning av hög kvalitet. För perioden 2021–2025 omfattar visionen två mål med tillhörande indikatorer för måluppfyllelse.<sup>28</sup>

- 1) *Det attraktiva lärosätet* fokuserar på skapandet och upprätthållandet av en miljö präglad av frihet, mångfald och ansvar. Högskolan ska vara framgångsrik inom högre utbildning och forskning och därigenom attraktiv.

Uppföljning av målet sker via indikatorer kopplade till bland annat medarbetarenkät, studentnöjdhet och söktryck.<sup>29</sup>

- 2) *Kompletta akademiska miljöer 2.0* innebär att högskolans prioriterade områden ska innefatta utbildning på alla nivåer med en reciprok relation mellan utbildning och forskning. Verksamheten ska präglas av en välutvecklad samverkan med det omgivande samhället samt sträva efter en balans mellan anslagsfinansierad och externfinansierad forskning. Ansvarstagandet för hållbar utveckling, jämställdhet och internationalisering i enlighet med Agenda 2030 ska löpa som röda trådar genom alla verksamheter vid högskolan.

Uppföljning av målet sker via indikatorer kopplade till bland annat relationen mellan utbildning och forskning, antal och andel disputerade, resultat av interna och externa kvalitetsutvärderingar samt balans mellan forskningsanslag och externfinansierad forskning.<sup>30</sup>

Fyra framtagna strategier ger vägledning i hur högskolan ska arbeta både resurseffektivt och med utgångspunkt från sina grundförutsättningar för att uppnå målen:

- 1) *Digitalisering* handlar om att utveckla högskolans digitala arbetssätt och att integrera digitalisering som en naturlig del i forskning och utbildning.
- 2) *Profilering* avser fortsatt arbete med prioriterade områden för att på bästa sätt utnyttja förutsättningar och resurser.
- 3) *Miljöer för lärande* syftar dels på de fysiska miljöerna, dels på att det läggs en grund för en god kunskapsutveckling inom utbildning och forskning.
- 4) *Tillsammans och gränsöverskridande* tar ett gemensamt ansvar för en fortsatt utveckling av verksamheten och för att stärka kvaliteten.

---

<sup>27</sup> Högskolan i Borås - Mål och strategier 2021–2025 (dnr 601-20).

<sup>28</sup> Indikatorer för måluppfyllelse (dnr 601-20).

<sup>29</sup> Indikatorerna är Matris för relevanta mål i Agenda 2030 (grundutbildning för alla, jämställdhet, hållbar konsumtion och produktion, bekämpa klimatförändringarna, genomförande och globalt ledarskap); Nöjd Student Index; Söktryck till utbildningar; Anställningsbarhet; Personalbarometer och doktorandbarometer; samt Omfattning av verksamhet tillsammans med externa partners.

<sup>30</sup> Indikatorerna är Relation utbildning-forskning; Antal disputerad personal relaterat till utbildningsvolym; Antal citeringar; Externa och interna kvalitetsutvärderingar; Antal projekt erhållna i konkurrens; Matris för relevanta mål i Agenda 2030 (grundutbildning för alla, jämställdhet, hållbar konsumtion och produktion, bekämpa klimatförändringarna, genomförande och globalt ledarskap); En kvalitativ bedömning av samverkan; samt Relationen mellan forskningsanslag och externt finansierad forskning.

Att arbeta tillsammans förutsätter en kultur och en värdegrund som bygger på allas lika värde, tillit och respekt för varandra både inom akademien och i det omgivande samhället.

### 1.1.2 Kvalitetspolicy

Högskolans arbete med kvalitetssäkring handlar om att optimera förutsättningarna för utbildning, forskning och samverkan med det omgivande samhället. Högskolans kvalitetspolicy är, tillsammans med den statliga värdegrunden, central för etableringen av en främjande och engagerande kvalitetskultur och bygger på fyra vägledande principer; det systematiska kvalitetsarbetet vid Högskolan i Borås ska vara integrerat, enhetligt, transparent och skarpt.

Principerna i kvalitetspolicyn skapar tydlighet, rättssäkerhet och transparens samtidigt som det vid behov möjliggör flexibilitet. Intern information, kommunikation och interaktion av resultat är avgörande för att alla ska förstå och tillämpa mål, prioriteringar och rutiner. Policyn för kvalitetsarbetet kräver därmed en aktiv medverkan från ledning, medarbetare och studenter för att säkerställa och utveckla kvalitet på alla nivåer.

Tydliga kvalitetskriterier och prioriteringar för utbildning och forskning är centrala och resultaten av kvalitetsgranskningar ska vara transparenta och lättillgängliga för såväl anställda, studenter som för externa intressenter.<sup>31</sup> Genom regelbundna och oberoende granskningar säkerställs att kvaliteten i verksamheten upprätthålls och att eventuella brister skyndsamt åtgärdas, det vill säga det systematiska kvalitetsarbetet är skarpt.<sup>32</sup>

### 1.1.3 Styrmodell som främjar systematiskt kvalitetsarbete

Högskolans styrmodell utgår från en organisation med en tradition av i hög grad självständiga akademier och enheter. Styrmodellen baseras på en ändamålsenlig och holistisk syn på verksamheten. Med ändamålsenlighet avses att den främjar och möjliggör en långtgående decentralisering av beslut och ansvar. Denna helhetssyn innebär att akademier och enheter tillsammans verkar för att säkra och utveckla kvalitet inom utbildning och forskning samt att det är i linje med högskolans strategiska inriktning.

Genom att integrera kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling i verksamhetsplaneringen möjliggörs uppföljning av att kvalitetsarbetet överensstämmer med högskolans gällande styrdokument och att uppföljningen ligger till grund för utveckling av processer, riktlinjer och principer. Av det skälet bygger högskolans styrmodell på att vision och mål omsätts i verksamhetsplanering och konkreta åtgärder vid akademier och enheter samt att uppföljning och avrapportering görs i årsredovisning, verksamhetsberättelser samt vid rektors dialoger.<sup>33</sup> Detta är centralt eftersom huvuddelen av den interna resurstilldelningen baseras på verksamhetens omfattning samtidigt som andra delar av medelstillelningen baserar sig på verksamhetens förhållande till vision, mål och strategier.

En systematisk verksamhetsplanering och verksamhetsuppföljning gör det möjligt att identifiera och sprida goda exempel, främja ömsesidigt lärande och skapa en kultur där systematisk kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling betraktas som en naturlig del av det

---

<sup>31</sup> Europeiska stadgan för forskare (dnr 625-18); Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 868-16); Kvalitetskriterier för utvärdering av utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarutbildningsnivå vid Högskolan i Borås (dnr 762-19); Bedömningskriterier för utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 061-20).

<sup>32</sup> Policy för kvalitetsarbetet vid Högskolan i Borås (dnr 454-19).

<sup>33</sup> Styrmodell vid Högskolan i Borås (dnr 461-20).

dagliga arbetet vid högskolan.<sup>34</sup> Genom att vara enkel, överskådlig och förutsägbar bidrar styrmodellen till ökad transparens och tydliga planeringsförutsättningar samtidigt som den speglar det sätt på vilket högskolan erhåller såväl anslag som externa medel.

Högskolan i Borås har som mål att öka andelen forskning och ett långsiktigt mål är att forskningsverksamheten ska omsätta 40 procent av högskolans totala omsättning. Detta för att skapa förutsättningar för en fortsatt framgångsrik utveckling av högskolans forskning och utveckling av starka forskningsmiljöer. Finansieringen sker genom att 50 procent av högskolans anslag för forskning och utbildning på forskarnivå fördelas till akademierna baserat på antalet prioriterade forskningsområden vid respektive akademi. För att utveckla kompletta akademiska miljöer och säkerställa kvaliteten i de erhållna examensrättigheterna på forskarnivå fördelas 10 procent av anslaget till de akademier som bedriver forskarutbildning i egen regi.

För att stimulera akademierna till att öka andelen forskning tillfaller de externa intäkterna för forskning och uppdragsforskning respektive akademi och i syfte att ytterligare uppmuntra till en ökad andel extern forskningsfinansiering fördelas 30 procent av anslaget för forskning till akademierna enligt en prestationsbaserad modell. Fördelningen sker i relation till respektive akademis andel av extern finansiering (vikt 0,7) och antalet refereegranskade publikationer (vikt 0,3). För att undvika kraftiga svängningar mellan åren baseras den prestationsbaserade fördelningen på ett treårigt medelvärde. Återstående 10 procent är öronmärkta, strategiska medel syftande till utveckling och förnyelse utifrån högskolans vision och mål.

Uppföljningsmodellen utgår från att ett verksamhetsmässigt och ekonomiskt ansvar utkrävs av akademi- och enhetsledningar samt att det är möjligt att dra in eller omfördela tilldelade medel. Återrapportering görs på ett enhetligt sätt för alla akademier och enheter, vilket underlättar för jämförelser mellan verksamheterna mot verksamhetsplaner och över tid.

## 1.2 Kontinuerligt kvalitetsarbete

Högskolan i Borås processorienterade arbetssätt, där det systematiska kvalitetsarbetet för utbildning och forskning är integrerat i den övergripande verksamhetsplaneringen, synliggör kontinuiteten av detta arbete genom hela planeringscykeln. Tack vare samarbetsformerna som sker via dialogmöten mellan akademier, enheter och rektor beslutas om långsiktiga prioriteringar, resursfördelning och stödbehov för att säkerställa att resurserna används på ett effektivt sätt i linje med högskolans mål och visioner. I den löpande planeringsprocessen säkerställs därmed att aktuella ekonomiska förutsättningar tar hänsyn till både kortsiktiga behov och högskolans långsiktiga mål. Även förutsättningarna för högskolans framtida verksamhet behandlas som ett led i processen för verksamhetsplanering och ligger till grund för det budgetunderlag som lämnas till regeringen och nästkommande års underlag för verksamhetsplanering.<sup>35</sup>

Dialogmöten genomförs även på akademinnivå som ett led i verksamhetsplaneringen. I dessa deltar akademiledning och främst institutionernas prefekter. I förekommande fall, beroende på de olika akademiernas interna organisation, deltar även representanter med kollegiala uppdrag. Vid dialogerna diskuteras bland annat planerad verksamhet, utvecklingsbehov och kostnadsramar. Här kan därmed även akademiernas kritiska kompetensbehov inklusive planerade åtgärder och prioriteringar på kort och lång sikt lyftas.

---

<sup>34</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 1005-23); Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 868-16).

<sup>35</sup> Process för verksamhetsstyrning (dnr 201-21).

Genom verksamhetsplaneringen utformar akademier och enheter en övergripande verksamhetsplan med prioriterade utvecklingsinsatser kopplade till utbildning, forskning och övriga specifika uppdrag som högskolan har att förhålla sig till, till exempel internationalisering, hållbar utveckling och breddad rekrytering. Verksamhetsplanen ligger till grund för de handlingsplaner på institutions- och enhetsnivå som konkretiserar planerade aktiviteter i syfte att operationalisera de av styrelsen fastställda högskoleövergripande målen.

Vid akademier och enheter engageras medarbetare i verksamhetsplaneringen genom att högskolans vision, mål och strategier diskuteras vid institutionsmöten och årliga akademigemensamma personaldagar. Vad gäller utformningen av institutionsövergripande handlingsplaner engageras medarbetarna i olika grad vid respektive akademi. Strategier för forskning och forskarutbildning, vilka årligen tas fram av områdesföreträdarna, utgör exempel på relevanta underlag.

Verksamhetsplaneringen för innevarande verksamhetsår genomfördes för första gången i det nyligen implementerade planerings-, uppföljnings- och analyssystemet Hypergene. Modulen för planering används nu som ledningsstödssystem vid högskolan och går under benämningen Lots. Detta har byggts upp efter en högskoleövergripande struktur som kopplar högskolans övergripande mål till akademiernas och enheternas verksamhetsplaner och planerade aktiviteter. Genom Lots kan även förhållandet till högskolans strategier visualiseras. Detta underlättar och ökar transparensen i den återkommande uppföljningen av till exempel dimensionerna hållbar utveckling, jämställdhet och breddad rekrytering.

Systemet Lots bidrar till ökad transparens då alla medarbetare har tillgång till samtliga akademiers och enheters verksamhetsplaner och underliggande aktiviteter, vilket även ger möjlighet till inblick i och inspiration av aktiviteter från andra delar av verksamheten. Implementeringen av systemet befinner sig dock i ett tidigt skede och utnyttjas ännu främst av högskolans chefer på olika nivåer. Det krävs därför ytterligare utveckling av systemets funktionaliteter, samt inte minst insatser för att öka användandet bland högskolans övriga medarbetare.

### **1.3 Kontinuerlig verksamhetsuppföljning**

Uppföljningsinstrumenten inom ramen för högskolans styrmodell bygger på att akademi- och enhetsledningar tar både verksamhetsmässigt och ekonomiskt ansvar. Det öppnar också upp för möjligheten till att vid behov dra in eller omfördela medel. Uppföljningsmodellen tillämpas så långt det är möjligt gentemot verksamhetsplaner vid alla akademier och enheter, vilket innebär att återrapportering sker på ett enhetligt sätt. Information från uppföljningen används till att bedöma verksamheterna och påverkar i slutändan den framtida resursfördelningen baserad på kvalitetsindikatorer.

Uppföljning av akademiers och enheters verksamhet sker i form av en verksamhetsberättelse och en analys av måluppfyllelse som redovisar utfallet av föregående års verksamhet i förhållande till aktuell verksamhetsplan. Utöver verksamhetsuppföljning i relation till verksamhetsberättelsen sker en uppföljning baserad på resultat, kapacitet, risk och kontroll.

#### **1.3.1 Riskhantering**

Sedan 2010 har högskolan arbetat med att hantera risker utifrån principer i *Förordning om intern styrning och kontroll* även om myndigheten inte omfattas av denna.<sup>36</sup> Styrelsen har fastställt risker för högskolan och utifrån dessa har rektor beslutat om kontrollåtgärder

---

<sup>36</sup> Förordning (2007:603) om intern styrning och kontroll.

kopplade till dessa risker. Styrelsen ansvarar för att det finns en process för intern styrning och kontroll som fungerar på ett betryggande sätt.

Processen ska säkerställa att myndigheten med rimlig säkerhet fullgör sina uppgifter, uppnår verksamhetens mål och uppfyller kraven i myndighetsförordningen. I samband med att akademier och enheter lämnar verksamhetsberättelse till rektor genomförs även en värdering av verksamheten i syfte att identifiera vilka risker som föreligger för att högskolan inte ska nå hög kvalitet i utbildning och forskning. Rektor ansvarar för att bedöma riskernas sannolikhet och konsekvens samt beslutar om kontrollåtgärder och uppföljning av dessa.

Rektor ska varje år i samband med beslut om årsredovisningen inför styrelsen redovisa att ett fungerande riskarbete har genomförts.<sup>37</sup> Under 2024 planeras ett utvecklingsarbete kring risker och kontrollåtgärder för vidare anpassning till Förordning om intern styrning och kontroll, vilket underlättar då högskolan i framtiden kommer att omfattas av förordningen.<sup>38</sup>

### 1.3.2 Årsredovisning

Inom ramen för den övergripande processen för verksamhetsstyrning avslutas året med att en årsredovisning sammanställs som ett led i uppföljningen av utveckling och måluppfyllelse vid Högskolan i Borås under det gångna året.<sup>39</sup> Årsredovisningen innehåller bland annat de resultat som uppnåtts i samband med kvalitetsarbetet och sprids både till regeringen, som är primär målgrupp, och till externa intressenter såsom tillsynsmyndigheter, samarbetspartner, forskningsfinansiärer och förtroendevalda. Styrelsens återkoppling till rektor avseende högskolans årsredovisning sker genom fastställande av planeringsförutsättningar inför kommande treårsperiod.

### 1.3.3 Underlag för uppföljning

Löpande uppföljning på en övergripande nivå görs utifrån underlag som kontinuerligt samlas in och analyseras inom ramen för högskolans ordinarie verksamhetscykel. Processen utgår från en så kallad kommunikationsloop där syftet är att sprida information genom hela organisationen från styrelse till medarbetare och tillbaka via kanaler, forum och aktiviteter på alla nivåer inom verksamheten.

**Figur 5. Kommunikationsloop**



*Figur 5. Figuren är inte uttömmande, men ger ett antal exempel på hur informationsöverföring genom en variation av aktiviteter på olika nivåer och i olika sammanhang sker vid Högskolan i Borås. \*Rektors lednings- och kvalitetsråd (RLKR). Verksamhetsplan och verksamhetsberättelse (VP & VB). Verksamhetsstöd (VS).*

<sup>37</sup> Hantering av risker (dnr 480-19).

<sup>38</sup> Förordning (2007:603) om intern styrning och kontroll.

<sup>39</sup> Process för verksamhetsstyrning (dnr 201-21); Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

Dialoger med syfte att följa upp huruvida kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av utbildning och forskning är i linje med högskolans styrdokument äger rum i flera grupperingar. Formaliserade råd för detta på högskolenivå är nämndråd respektive rektors lednings- och kvalitetsråd.<sup>40</sup> Minnesanteckningar från dessa forum finns tillgängliga för spridning av information inom högskolan. Från rektors lednings- och kvalitetsråd sammanfattas minnesanteckningarna dessutom i ett kortfattat presentationsmaterial med syfte att skapa tydlighet och transparens i informationsöverföringen till akademichefens ledningsråd och vidare ut i organisationen.

Utöver dialoger genom formaliserade råd finns även en rad forum och mötesarenor som bidrar till transparens och bjuder in till diskussion och samtal kring kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring och som både för vidare information, ger respons på insamlat underlag och bidrar med återkoppling relaterat till specifika delar av verksamheten. Ett i sektorn ovanligt inslag är Eftersnack med styrelsen, som är ett tillfälle för alla medarbetare vid högskolan att i digital mötesform få ta del av vilka frågor styrelsen behandlat. Eftersnack med styrelsen organiseras som ett modererat, interaktivt samtal mellan rektor och styrelsens ordförande, där högskolans medarbetare har möjlighet att ställa frågor och att komma med synpunkter.

Uppföljning av resultat sker återkommande på alla nivåer inom organisationen och dialoger är av vikt för högskolans kvalitetssystem för att följa upp åtgärder och sprida goda exempel som identifieras av kvalitetssystemet samt att genom samtal och ömsesidigt lärande bidra till vidareutveckling av en kultur där systematisk kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling ses som en viktig och naturlig del av det vardagliga arbetet med utbildning och forskning vid högskolan.<sup>41</sup>

Akademier, institutioner och miljöer bygger strukturer och anpassar mötesplatser efter sina behov för att på bästa sätt skapa främjande miljöer som engagerar, skapar delaktighet och bygger ansvar. Varje miljö har därför lämnats ett visst utrymme till att anpassa sina mötesplatser och strukturer för att på bästa sätt främja systematiska dialoger och kvalitetsutvecklande arbete mellan ämnesmiljöer, linjeorganisation, studenter och aktörer i det omgivande samhället. Exempel på forum för denna typ av diskussioner och samarbeten är ledningsråd, forskarråd, programråd, institutionsmöten, arbetsgrupper, kollegiemöten, forskargruppsmöten, områdesmöten, och programmöten.

#### 1.3.4 Kvalitetsutveckling genom dialog

Rektors dialoger, vilka sker löpande under året enligt en fastställd tidsplan, utgör en viktig del i högskolans systematiska kvalitetsarbete för utbildning och forskning.<sup>42</sup> Rektor träffar vid dessa varje akademichef/enhetschef i dialog kring uppföljning av verksamheten och planerad framtida utveckling. Ett utvecklingsarbete med syfte att utveckla dialogstrukturen har genomförts under hösten 2023 för att ytterligare tydliggöra dialogernas roll i det systematiska kvalitetsarbetet och därmed säkerställa kommunikationsloopen inom högskolan.

Rektors samtliga dialoger utgår från en dagordning med fasta frågeställningar och har fyra olika teman; kvalitet, uppföljning, verksamhet och ekonomi. Sammansättningen av mötesdeltagare varierar något mellan de olika dialogerna. Rektor, prorektor och förvaltningschef är närvarande vid alla dialoger och nämndordförandena deltar i kvalitets- och uppföljningsdialoger. Vid dialoger med Verksamhetsstöd, Forskning och Innovation och Rektors stab är samtliga akademichefer inbjudna att delta. Rektors dialoger dokumenteras

---

<sup>40</sup> Rektors organisations- och beslutsordning 1 kap. 7, 8§ (dnr 094-23).

<sup>41</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 1005-23).

<sup>42</sup> Process för verksamhetsstyrning (dnr 201-21).

genom minnesanteckningar och/eller inlämnade underlag. Leder dialogerna till att en plan för att hantera en fråga fastställs, ska denna innehålla en process och tidsplan för genomförande och uppföljning. Uppföljning sker normalt inom ramen för kommande dialog.

Kvalitetsdialogerna har fokus på avvikelser från plan och behandlar frågeställningar som systematiskt kvalitetsarbete, forskningsanknytning, samverkan, student- och doktorandrepresentation, personal och riskhantering. Dagordningen inkluderar även frågeställningar kopplade till eventuella behov av vidareutveckling av högskolans kvalitetssystem för både utbildning och forskning.

Uppföljningsdialogerna är inriktade på måluppföljning. På dagordningen är uppföljning av föregående års verksamhetsplan, genomgång av ekonomiskt utfall och budget samt genomgång av innevarande års verksamhetsplanering. Fokus för uppföljningsdialogerna är kopplingen mellan akademiernas/enheternas verksamhetsplan och högskolans vision, mål och strategier, utfallet av föregående års verksamhetsplan samt hur detta påverkat innevarande års verksamhetsplan.

Verksamhetsdialogerna utgår från verksamhetens behov och aktuella frågeställningar. Tidigare har det varit helt upp till akademierna att sätta agendan, men från och med 2024 har verksamhetsdialogerna ett strategiskt framåtblickande perspektiv. Genom att betrakta verksamheten ur ett femårsperspektiv i relation till högskolans vision, mål och strategier kan behov kopplade till bland annat resurser, infrastruktur, personal och stöd fångas upp i ett tidigare skede.

Ekonomidialogerna äger rum i samband med budgetprocessen och syftar till att säkerställa att verksamheten kan genomföras i linje med högskolans vision och mål utifrån givna planeringsförutsättningar.

Vid ledningsråden för akademier och enheter förs kontinuerliga diskussioner kring kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av verksamheten samt behovet av stöd i dessa processer. Ledningsråden fungerar även som forum både för att samla in information till rektors dialoger och återföra samt återkoppla information för vidare spridning i verksamheten.

Uppföljning av fastställda handlingsplaner kopplade till verksamhetsplan sker genom avstämning av genomförda åtgärder, i syfte att samla in underlag och goda exempel för eventuella beslut och prioriteringar. Vanligast är en halvårsvis uppföljning, men även kvartalsvisa uppföljningar förekommer. I och med införandet av Lots där alla akademiers och enheters verksamhetsplaner samt underliggande aktivitetsplaner finns samlade, kan rapportering och uppföljning göras direkt i systemet.

Doktorander och studenter bjuds in till engagemang i olika nämnder, råd och utskott så som exempelvis Rektors lednings- och kvalitetsråd, nämndråd, akademichefernas ledningsråd, programråd och utbildningsutskott. Doktoranderna ges en möjlighet att ta upp frågor kopplade till kvalitetsarbetet i forskarutbildningsutskotten och i samband med årliga utvecklingssamtal samt vid uppföljning av deras individuella studieplaner.<sup>43</sup> Studenterna uppmanas också att delta i kurs- och programutvärderingar.

En negativ trend gällande studenternas engagemang märks genom att högskolan har svårare att fylla stolarna vid de råd och utskott där studenterna har representationsrätt. Dock är det högskolans uppfattning att de studenter som är involverade är engagerade och bidrar med värdefulla insikter.

---

<sup>43</sup> Samverkans- och stipendiedoktorander har andra typer av avstämningssamtal.



## 1.4 Återkommande granskning

De återkommande kollegiala granskningarna vid högskolan, vilka benämns lokal utbildningsutvärdering respektive lokal forskningsutvärdering, bidrar till att identifiera styrkor och utvecklingsområden för kvalitetsarbetet. Granskningarna utmynnar i handlingsplaner som implementeras i berörd verksamhet, men som också i förekommande fall leder till högskoleövergripande utvecklingsarbete.<sup>44</sup>

## 1.5 Uppföljning av högskolans kvalitetssystem

Högskolan har en implementerad process för uppföljning av kvalitetssystemet och det systematiska kvalitetsarbetet för utbildning och forskning.<sup>45</sup> Vart tredje år utser rektor två arbetsgrupper som på årsbasis ska bedriva ett löpande uppföljningsarbete avseende det systematiska kvalitetsarbetet för utbildning respektive forskning. Arbetsgrupperna leds av prorektor med stöd av högskolans centrala kvalitetssamordnare och forskningssamordnare. I arbetsgrupperna ingår även företrädare för kollegiet, vilka har en viktig roll genom att de verkar i undervisnings- och forskningssammanhangen.

Syftet är att utvärdera och bedöma hur väl kvalitetsarbetet fungerar och används, samt om systematiken uppfyller sitt syfte, det vill säga huruvida ansvarsfördelning, styrning och aktiviteter i kvalitetsarbetet bidrar till upprätthållande och kontinuerlig förbättring av kvalitet i utbildning och forskning vid högskolan. Respektive arbetsgrupp väljer lämpligt/-a område/-n att utvärdera. Valet utgår från de aktiviteter som finns samlade i kvalitetshandbok för utbildning respektive forskning och där brister i hur systematiskt kvalitetsarbetet bedrivs har uppmärksammats. Utvärderingsobjektet kan även vara en process/funktion som bedöms särskilt viktig, men som inte utgör en enskild aktivitet i respektive handbok.

Arbetsgrupperna dokumenterar resultatet av den löpande uppföljningen i rapportform, en för utvärdering av det systematiska kvalitetsarbetets ändamålsenlighet avseende utbildning och en avseende forskning. Rapporterna syftar även till att identifiera både goda exempel och brister som behöver åtgärdas för att kvalitet i åtgärder ska kunna säkerställas.

Rapporterna presenteras och diskuteras vid Rektors lednings- och kvalitetsråd samt för högskolans nämnder. Akademicheferna anmodas att ta itu med identifierade brister. Arbetet följs upp i rektors kvalitetsdialoger. Rapporterna utgör underlag för vidare arbete med åtgärder av identifierade brister och spridning av goda exempel. Brister följs upp i rektors dialoger. Allvarliga brister rapporteras omgående till Rektors lednings- och kvalitetsråd varefter berörd chef ges ansvar för att en åtgärdsplan upprättas och åtgärdas inom ramarna för det ordinarie kvalitetsarbetet.

Ett exempel på vilken typ av resultat de löpande uppföljningarna kan leda till är den nuvarande modellen för forskarrådets genomförande.<sup>46</sup> Efter utvärdering och bedömning i enlighet med den ovan beskrivna systematiken, togs i utvärderingen av det systematiska kvalitetsarbetet för forskning en ny riktlinje för ändamålet fram. Instruktioner för forskarrådets genomförande samt deras syfte och mål befanns vara inaktuella. En uppdaterad syftes- och målbeskrivning togs därför fram.

---

<sup>44</sup> En närmare beskrivning av tillvägagångssättet i de återkommande kollegiala granskningarna ges i kapitel 3. Återkommande granskningar.

<sup>45</sup> Rutin för systematisk uppföljning av kvalitetssystem för utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 934-23); Rutin för systematisk uppföljning av kvalitetssystem för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 938-23).

<sup>46</sup> Riktlinjer för forskarråd (dnr 970-22).

Under innevarande verksamhetsår genomförs, som ett resultat av uppföljningen av det systematiska kvalitetsarbetet avseende utbildning 2022, en utvärdering av hur resultaten från student- och alumnundersökningarna kan omsättas, så att innehållet bidrar till utveckling av utbildning.

## 1.6 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Kvalitetssystemet vid Högskolan i Borås bygger på verksamhetens organisation och dess ansvars- och beslutsbefogenheter, vilket skapar förutsättningar för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling inom forskning och utbildning. Ansvarsfördelningen i linjen avseende kvalitetssäkring av utbildning mellan olika funktioner bedöms som helhet vara tydligt definierad och känd inom verksamheten.

Strukturen för verksamhetsplanering utgår från högskolans vision, mål och strategier och säkerställer att de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet och kvalitetsarbetet tas tillvara. Arbetet med att ta fram högskolans vision, mål och strategier har i sig bidragit till att etablera en tydlig och enhetlig riktning för hela högskolan, vilket därmed har skapat förutsättningar för att ge alla medarbetare en klar förståelse för vad som är viktigt och vilka principer som bör styra deras dagliga arbete. Det ska också nämnas i sammanhanget att flera insatser för att sprida information om högskolans systematiska kvalitetsarbete och hur övergripande vision, mål och strategier stödjer detta arbete har genomförts. Högskolans webbplats har en utvecklad funktionalitet, benämnd PS-webben, som möjliggör bland annat detta då den stödjer intern kommunikation inom hela eller inom olika delar av organisationen.

En riktad insats i form av en e-utbildning (verktyget Nanolearning) om det systematiska kvalitetsarbetet för forskning till alla anställda vid högskolan fullbordades under hösten 2022. Rektor och prorektor har även platsbesökt alla avdelningar och institutioner vid högskolan och redogjort för desamma. Återkommande tematiska stormöten om specifika kvalitetsutvecklande frågor har hållits i Zoom. Vid dessa tillfällen har all personal bjudits in. Löpande information har delgivits högskolans samtliga chefer (vid akademier och vid Verksamhetsstöd) vid rektors chefsforum, ett mötestillfälle som äger rum två gånger per termin. Högskolan har även tagit fram en kvalitetshandbok för utbildning respektive forskning, vilka finns tillgängliga på högskolans webbplats.<sup>47</sup>

Resultatet av den så kallade medarbetarenkäten för 2023 bekräftar en avsevärd förbättring av medarbetarnas kunskap om högskolans mål samt deras förståelse för hur varje medarbetare själv kan bidra till att uppfylla dessa. Det krävs dock ett ständigt pågående arbete för att bibehålla en kvalitetskultur som bygger på engagemang och delaktighet i att uppnå högskolans gemensamma mål.

Det systematiska kvalitetsarbetet är nära sammanlänkat med högskolans process för verksamhetsplanering och ger möjlighet till öppenhet, transparens och inkludering genom att alla nivåer inom högskolan har möjlighet att bidra med underlag och att följa arbetet i verksamhetsplaner och handlingsplaner. En tydlig dialogstruktur för kommunikation och kunskapsdelning kring kvalitetsutvecklande aktiviteter bidrar också till att skapa engagemang. Ökad delaktighet har varit en viktig princip i arbetet med att utveckla verksamhetsplaneringen och förutsättningarna för återkoppling till alla delar av verksamheten. Genom införandet av ledningsstödsystemet Lots har även möjligheterna till kunskapsspridning över organisatoriska gränser förstärkts.

---

<sup>47</sup> <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/kvalitetsarbete/kvalitetshandbok-for-utbildning/> samt <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/kvalitetsarbete/kvalitetshandbok-for-forskning/>.

Kvalitetsarbetet är väl integrerat i det vardagliga arbetet för lärare och forskare, vilket bidrar till att struktur och former för att uppmuntra till delaktighet, engagemang och ansvarstagande hos anställda är väl utvecklade. Av särskild vikt är dialogen mellan närmaste linjeförare och medarbetare i olika typer av medarbetarsamtal. Dock pågår fortfarande implementering av vissa nya arbetssätt kopplade till kollegiala roller där ansvarsfördelningen behöver utvecklas ytterligare. Högskolan kan också se tydliga tendenser till att det över tid blivit allt svårare att engagera studenter i kvalitetsarbetet.

Vid UKÄ:s tidigare utvärderingar av högskolans kvalitetssystem identifierades behov av att vidareutveckla effektiva och användbara mätmetoder för måluppföljning. För målperioden 2021–2025 har Högskolan i Borås tagit fram indikatorer kopplade till de övergripande målen, vilka ger en grund för utvärdering av måluppfyllelse. Indikatorerna har bland annat utgjort stöd vid rektors dialoger samt återrapporteras i årsredovisningen.

Ett förbättringsarbete med hjälp av systemstöd med sikte på att systematisera framtagning av underlag till indikatorerna kvarstår dock. En modul för detta finns i högskolans ledningsstödssystem Lots, men har ännu inte lanserats. Modulen för målstyrning (det vill säga där högskolans alla verksamhetsplaner och underliggande handlingsplaner dokumenteras och följs upp) är som framgått ovan implementerad, men likväl behöver arbetet med att sprida information om detta till alla medarbetare upprätthållas och inte minst måste användandet öka.

Strukturen med nämnder organiserade direkt under styrelsen fungerar väl och medför att nämnderna har möjlighet att oberoende av rektor påpeka avvikelser till linjen som då har att vidta åtgärder. Arbetssättet är kvalitetsdrivande och en viktig del i strävan mot och upprätthållandet av en kvalitetskultur. Strukturen bygger på att det finns tillit mellan linje och nämnd. Ansvarsfördelningen mellan nämnd och linje är således en viktig del i högskolans kvalitetssäkringsarbete. Detta kräver en tydlig beslutsprocess för nämnderna och linjens sammanvävda arbete och en god förståelse för varandras roller och ansvarsområden.<sup>48</sup>

Information om högskolans kvalitetssystem är publicerad på högskolans webb och är tillgänglig för både studenter, medarbetare och externa intressenter. Det systematiska kvalitetsarbetet för utbildning respektive forskning genomförs i två anpassade processer, vilka beskrivs på ett lättöverskådligt sätt i de två handböckerna på högskolans webbplats. Även om de bygger på samma grundläggande och samverkande komponenter, framkommer detta inte tydligt nog av den givna informationen. Därvidlag krävs ett förbättringsarbete. Vidare är dokumentationen kring kvalitetssystemet omfattande och inte helt överskådlig.

Avslutningsvis – och delvis relaterat till komplexiteten – ska också nämnas att systematisk och kontinuerlig uppdatering av styrdokument, riktlinjer och rutiner med bäring på kvalitetsarbetet samt att göra förändringar av dessa kända i hela organisationen är en utmaning. Riktlinjer som refererar till olika processer har inte alltid uppdaterats i takt med att processerna utvecklats. Detta kan inverka negativt på trovärdigheten och efterlevnaden av vissa rutiner.

---

<sup>48</sup> Forsknings- och utbildningsnämndens organisations- och beslutsordning för forskarutbildningsutskottet (dnr 395-23); Forsknings- och utbildningsnämndens organisations- och beslutsordning för utbildningsutskottet (dnr 630-23).

## 2. Kontinuerlig uppföljning

Högskolan samlar systematiskt in olika former av information som har bäring på utbildningens respektive forskningens kvalitet och relevans. De minsta betydelsebärande nämnarna i uppföljning avseende utbildningsverksamhetens kvalitetssäkring utgörs av kursutvärderingar. Motsvarande utgångspunkt vad gäller forskningsverksamheten skulle kunna utgöras av *peer review*-förfarandet, vilket betraktas som ett slags grundpelare i all kvalitetssäkring av forskning. I föreliggande avsnitt beskrivs beståndsdelarna i den kontinuerliga uppföljningen samt på vilket sätt informationen bearbetas och omsätts.

### 2.1 Utvecklingssamtal

Alla medarbetare erbjuds utvecklingssamtal en gång per år. Utvecklingssamtalet, och andra formaliserade medarbetarsamtal som genomförs under året (till exempel lönesamtal, lönesättande samtal, individuella avstämningar, tjänsteplaneringssamtal), syftar bland annat till att stimulera medarbetarna att känna ansvar och delaktighet för verksamheten och ta aktiv del i verksamhetsutveckling såsom kvalitetssäkring och utveckling av utbildning och forskning.<sup>49</sup>

Medarbetarnas individuella prestation i förhållande till högskolans mål, vision och strategier och eventuella akademispecifika målsättningar följs upp i utvecklingssamtalen samt dokumenteras i en individuell utvecklingsplan enligt mall. Detta ligger till grund för lönesamtalet i löneöversyn (RALS). För tjänstekategorin lärare som innehar uppdragen kurs- eller programansvarig ingår bland annat diskussion kring kurs- och programutveckling i utvecklingssamtalet. Högskolans lektorer och professorer (lärare) har forskningstid i sina tjänster och förväntas därför beskriva den forskning/konstnärliga forskning de bedriver.

I syfte att öka relevansen för den forskande personalen vad gäller utvecklingssamtalets upplägg gjordes under förra året en förändring som syftar till att stärka dokumentationen av den forskande personalens utveckling med avseende på rollen som forskarhandledare, möjligheter och förutsättningar att söka externa forskningsmedel samt antalet *peer review*-publiceringar och konstnärliga utställningar. Utvecklingssamtalet ska också fånga upp hur medarbetaren bidrar till att förmedla forskningsinformation och populärvetenskaplig kommunikation och i vilka forskningsnätverk medarbetaren ingår. Stödmaterialet utgår från öppna frågor som exempelvis ”beskriv hur du ser på din forskning”.

### 2.2 Kontinuerlig uppföljning av utbildning

Vid den granskning av högskolans kvalitetssystem för utbildning som UKÄ genomförde 2018–2019 kunde då gällande rutiner för kurs- och programutvärdering uppfattas som otydliga och krångliga samtidigt som uppföljningsprocessen brast i delar av organisationen. Följden blev att den information som genererades ur uppföljning av högskolans utbildningar inte användes på ett systematiskt sätt för kurs- och programutveckling och inte heller kommunicerades effektivt. Bedömargruppen identifierade även brister i systematik och omhändertagande av information från andra typer av uppföljning, till exempel studentbarometer och alumnutvärdering.

Högskolan har som ett resultat av granskningen 2018–2019 förtydligat och utvecklat akademigemensamma rutiner för kurs- och programutvärdering. Rektor och akademier efterfrågar i högre utsträckning än tidigare resultat från både kurs- och programutvärdering, vilket har drivit på implementeringen och användandet av dessa. Högskolan har även vidtagit

---

<sup>49</sup> Utvecklingssamtal: [www.hb.se/Anstalld/Om-min-anstallning/Utvecklingssamtal/](http://www.hb.se/Anstalld/Om-min-anstallning/Utvecklingssamtal/).

en rad åtgärder som syftar till att på ett bättre sätt kommunicera de resultat som framkommer ur arbetet med kurs- och programutvärderingar.

Kurs- och programutvärderingar ger underlag till en systematisk kvalitetssäkring och en kontinuerlig utveckling av högskolans utbildningar samt till lokala och nationella utbildningsutvärderingar.<sup>50</sup> En kursutvärdering baseras på en mängd skilda uppgifter, vilka sammantaget möjliggör en samlad analys av utvecklingsbehovet för en kurs. I programutvärderingen ingår även en granskning av sambanden mellan programmets ingående kurser och förhållandet mellan examensmål, lärandemål, undervisningsformer och examinationer. En programutvärdering baseras precis som en kursutvärdering på olika typer av uppgifter och kan på samma sätt bidra till programmets utveckling.

Det kontinuerliga arbetet med kurs- och programutvärdering inkluderar studenternas möjligheter till inflytande och ansvar över det egna lärandet. Akademiernas gemensamma rutiner för kurs- och programutvärderingar, preciserar ansvar och arbetsuppgifter.<sup>51</sup> Vid Akademin för polisiärt arbete pågår ett arbete med att ta fram en egen mall för kursvärdering och kursrapport. Detta då det där finns ett behov av anpassning till polisprogrammet (uppdragsutbildning) för bättre tillämpning med tanke på utbildningens särskilda förutsättningar.

En stor del av det dagliga arbetet med att utveckla högskolans utbildningar sker genom ett icke-formaliserat arbete som sällan dokumenteras. Detta beror helt naturligt på att verksamheten är relationell, det vill säga utbildning bygger på ett interaktivt utbyte mellan lärare och student i genomförandet av kurserna. Lärarprofessionen är också relationell i så måtto att undervisningspraktiken vilar på ett utbyte kollegor emellan; vid kollegiemöten, under utvecklingsdagar och i vardagliga kollegiala samtal av ämnesmässig eller tematisk karaktär. Utbytet sker således i mer informella sammanhang, vilket kan beskrivas som ett slags undervisningskultur i sig. Denna typ av aktiviteter kan inte desto mindre ligga till grund för de analyser som görs i samband med kurs- och programutvärdering.

Enligt högskolans riktlinjer ska resultat av kurs- och programutvärderingar kommuniceras till alla intressenter. Kursrapporter kommuniceras via lärplattformen Canvas både till de studenter som deltagit vid aktuellt kurstillfälle och till dem som ska delta vid kommande kurstillfälle. Under kursintroduktionen ska lärare muntligt gå igenom hur och varför kursen har förändrats sedan den gavs förra gången. Alla lärare har tillgång till samtliga publicerade kursrapporter vid högskolan via en anvisad så kallad kursyta i Canvas.

Programrapporter kommuniceras till lärare på högskolans webbplats för anställda. Sidan speglas även till högskolans webbplats för studenter. Bildlänkar på hemsidans utbildningssidor förtydligar, ger uppmärksamhet och vägleder studenterna till resultat genererade av det systematiska kvalitetsarbetet. Besöksstatistiken visar att många besöker webbplatsen där programrapporterna ligger.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> Vilka underlag och uppgifter som ingår framgår av högskolans riktlinjer och rutinbeskrivningar: Riktlinjer för löpande utvärdering av kurser och utbildningsprogram vid Högskolan i Borås (dnr 589-17), Riktlinjer för löpande utvärdering av forskarutbildningskurser vid Högskolan i Borås (dnr 852-17). Därtill finns akademigemensamma rutiner för det operativa arbetet med kurs- och programutvärderingar t.ex. Rutin för kursutvärderingar vid Akademin för textil, teknik och ekonomi (dnr 589-20) och Rutin för programutvärderingar vid Akademin för textil, teknik och ekonomi (dnr 251-22).

<sup>51</sup> T.ex. Rutin för kursutvärderingar vid Akademin för textil, teknik och ekonomi (dnr 589-20) och Rutin för programutvärderingar vid Akademin för textil, teknik och ekonomi (dnr 251-22).

<sup>52</sup> Under 2023 gjordes ca. 2500 besök på webbplatsen.

### 2.2.1 Kursutvärderingar

I samband med att en kursutvärdering är genomförd sammanställs uppgifter och resultat i en kursrapport. Kursrapporten ska omfatta en samlad analys av studenternas värdering av kursen, statistik från Ladok och en självreflektion från lärarlaget. Förslag till kursutveckling diskuteras inom berört kurs- och programlag och kursansvarig föreslår åtgärder för de utvecklingsbehov som identifierats i samband med kursanalysen. Även detta dokumenteras i kursrapporten. Det åligger ansvarig chef att ta del av kursrapport och tillse att nödvändiga förändringar genomförs. I de fall kurserna ingår i ett program tar programansvariga och proprefekter del av kursrapporterna och får på så sätt en samlad bild av hur programmet bör utvecklas.

Kursrapporter utgör underlag vid revideringar av kurs- och utbildningsplaner och kan i vissa fall generera en diskussion som föranleder uppmärksamhet på högre organisatorisk nivå. Ett behov av nyrekryteringar skulle kunna vara ett exempel på åtgärd. Föreslagna förändringar som påverkar kursplanen förbereds i kurslag eller beredningsgrupp och fastställs i berörd nämnd alternativt utbildningsutskott. För kurser på forskarutbildningsnivå ska kursrapport föredras i Forsknings- och utbildningsnämnden alternativt ansvarigt forskarutbildningsutskott eller i Konstnärliga forsknings- och utbildningsnämnden beroende på tillhörighet. Utbildningsutskotten ska följa upp att och även hur genomförda kursutvärderingar får genomslag vid revidering av kursplaner.<sup>53</sup>

Kursutvärdering genomförs även för fristående kurser. Då sådana kurser ligger utanför ordinarie program föreligger en risk att resultat från dessa kursers utvärderingar inte uppmärksammas i samma grad som programkursernas. Problemet uppmärksammades vid lokal granskning av fristående kurser som genomfördes vid högskolan under 2023. Högskolans akademier har i sina handlingsplaner beskrivit förbättringsåtgärder.

Överlag genererar kursutvärderingarna smärre, men lika fullt relevanta, justeringar inför varje ny kursstart. Det rör sig oftast om undervisningsfrekvens (extra föreläsningar), förändrad examinationsform eller ny kurslitteratur.

Avvikelser i form av försenade eller uteblivna kursrapporter kan relateras till upplevda svårigheter att genomföra kursvärderingar i samband med byte av lärplattform vid högskolan. I den tidigare lärplattformen Ping Pong fanns ett inbyggt verktyg som medgav enkel hantering av elektronisk och anonym kursvärdering i enkätform, något som saknas i Canvas. I Canvas finns dock en integration till enkätverktyget Sunet Survey, men det upplevs inte användarvänligt av lärarna – studenterna har dock inte uttryckt synpunkter kring detta vad gäller besvarandet av kursvärdering. Samtidigt tenderar svarsfrekvensen i denna typ av kursvärdering att vara låg. Detta beror sannolikt inte på själva verktyget, utan på att det saknas incitament för studenterna att besvara enkäter som genomförs efter avslutad kurs. Åtgärder som syftar till att förenkla den typen av kursvärderingsmetod, alternativt främja andra metoder för studenterna att ”framföra sina erfarenheter av och synpunkter på” en kurs, såsom högskoleförordningen stipulerar, är högprioriterad.

I flera lärarlag och kollegier bedrivs försöksverksamhet med alternativa sätt att genomföra kursvärdering. Ett exempel är inom Barnmorskeprogrammet där kursansvariga under sista veckan på kursen infört ett så kallat ”utro”. Detta innebär att studenterna bjuds in till en muntlig utvärdering där kursansvarig går igenom olika moment i kursen och studenterna ger

---

<sup>53</sup> Forsknings- och utbildningsnämndens organisations- och beslutsordning för utbildningsutskott vid Högskolan i Borås (dnr 630-23).

återkoppling/reflektioner/-förbättringsförslag. I kursrapporten sammanställs därefter både muntlig och skriftlig utvärdering tillsammans med lärares bedömningar.

Ett annat exempel återfinns vid Institutionen för resursåtervinning och samhällsbyggnad där flera lärare återgått till kursenkäter i pappersform som delas ut i samband med föreläsning. Det har visat sig att studenterna är mer benägna att besvara dessa än den digitala motsvarigheten i Canvas efter kursavslut.

## 2.2.2 Programutvärderingar

Varje programansvarig har huvudansvaret för genomförandet av en programutvärdering samt för den analys som presenteras i programrapporten. Diskussion om innehållet förs i programkollegierna. Prefekt, eller proprefekt beroende på institutionens organisering, tar sedan del av programrapporterna och tillser att föreslagna och nödvändiga förändringar realiserar, att kvaliteten bibehålls och att resurser nyttjas effektivt.

Programrapporter ska även behandlas i programråden där verksamhetsföreträdare, det vill säga personer från professionerna, möter ansvariga för utbildningen och ges förutsättningar att lämna bidrag till och återkoppla i arbetet med att utveckla utbildningarna. En rapport behöver dock inte nödvändigtvis föranleda förändringar som programrådet måste ge synpunkter på. I sin delegation till samtliga utbildningsutskott har Forsknings- och utbildningsnämnden nyligen förtydligat att utbildningsutskotten ska följa upp hur genomförda programutvärderingar får genomslag i utbildningsplanerna.<sup>54</sup> Även vid rektors chefsforum har det funnits inslag där goda exempel från programrapporterna redovisas.

Rutinen för programutvärdering reviderades 2021 med skärpta regler kring ansvar och kommunikation. Därefter har så gott som alla program publicerat en programrapport, vilket kan jämföras med läget innan revideringen då mindre än 50 procent av programmen genomförde och publicerade programrapporter. Dock varierar kvaliteten på programrapporterna. I det fall en programrapport bedöms som otillfredsställande och därmed oanvändbar i utvecklingsarbetet, kan ansvarig chef be om en förbättrad version, alternativt tillse att en stödinsats genomförs.

En svaghet som lyfts i den kontinuerliga uppföljningen av det systematiska kvalitetsarbetet för utbildning är att lärare utanför det kollegium som arbetar med programmet sällan tar del av programutvecklingen.<sup>55</sup> Därmed går erfarenhetsutbytet många gånger om intet.

Ett exempel på att en programutvärdering bidrar till reellt förändrings- och utvecklingsarbete utgörs av förfarandet vid Institutionen för arbetsliv och välfärd. Där har resultat av programutvärderingarna använts som beslutsunderlag i programrevisionen. Vidare har institutionen tagit hänsyn till studenters upplevda ojämnheter i krav mellan olika kurser på programmen, vilket föranledde en översyn där en del irrelevanta skillnader jämnades ut. Även studenters önskemål om att utöka vissa moment på utbildningarna har hörtsammats, det vill säga moment som potentiellt har bäring på innehåll och måluppfyllelse, till exempel utökade juridikinslag, informationssökning och akademiskt skrivande.

I kurs- och programutvärderingar genomförda på specialistsjuksköterskeutbildningen med inriktning mot anestesijukvård framkom att studenterna upplevt stress inför en klinisk slutexamination vid Kliniskt träningscentrum. Institutionen gjorde bedömningen att en förändring i syfte att förbättra studenternas förutsättningar var påkallad; i utbildningsplanen

---

<sup>54</sup> Forsknings- och utbildningsnämndens organisations- och beslutsordning för utbildningsutskott vid Högskolan i Borås (dnr 630-23).

<sup>55</sup> Uppföljning av kvalitetssystem för utbildning vid Högskolan i Borås 2023 (dnr 114-23).

inkluderas därför en simulering redan vid utbildningens inledande kurs. Simuleringen löper sedan som en röd tråd genom utbildningen och fram till den kliniska slutexaminationen. Det har under tid gjorts flera justeringar och där har kurs- och programutvärderingar varit avgörande för kalibreringen.

Polisprogrammet (campus och distans) samt påbyggnadsutbildningen är relativt nystartade vid högskolan och programutvärderingarna har därmed kunnat bli en positiv motor redan från start i kvalitetsarbetet. De ingående momenten genomgår en kontinuerlig utveckling, moment som upprepats har snabbt kunnat bytas ut och progressionen mellan kurser hamnar automatiskt i blickfånget inför varje ny kull. Revideringarna har inte minst lett till en tydlighet avseende ämnesmässig såväl som pedagogisk/didaktisk progression – samt vetenskaplig förankring.

I flera utbildningsmiljöer vid Akademin för textil, teknik och ekonomi kompletteras programutvärderingarna med egna terminsutvärderingar. Vid detta utvärderingsmöte medverkar prorektor, programansvarig och studentrepresentanter från varje årskull, om inte alla studenter bjudits in. I detta forum kan bredare mönster framträda. Exempelvis har kontinuitet vad gäller handledare lyfts, det vill säga att studenterna är betjänta av att ha en och samma handledare genom flera av sina projektkurser. Eventuella överlappningar eller glapp vad gäller kursinnehåll identifieras också både snabbare och enklare tack vare terminsutvärderingen. Den ger även en god möjlighet att göra förändringar under utbildningens gång vilket leder till en engagerad studentgrupp.

Utfallet av utvärderingsmötena följs sedan upp i ledningsgruppsmöten och programråd. Kursrapporter ligger till grund för terminsutvärderingar och terminsutvärderingar ligger till grund för programutvärderingar. Konceptet har visat sig lyckat och uppskattat bland studenterna och det finns nu initiativ för att införa detta som ett enhetligt arbetssätt inom hela Akademin för textil, teknik och ekonomi.

### 2.2.3 Studentundersökningar

Högskolan i Borås genomför på central nivå regelbundet fyra olika studentundersökningar:

- nybörjarenkät för de studenter som påbörjar en utbildning vid högskolan,
- studentbarometer för studenter inom utbildning på grundnivå och avancerad nivå,
- doktorandbarometer för studenter på forskarutbildningsnivå samt en
- alumnundersökning för studenter som genomgått utbildning på grundnivå eller avancerad nivå.

Nybörjarenkäten har genomförts varje år sedan 2018, studentbarometern varje år sedan 2010, alumnundersökningen varje år sedan 2011 medan doktorandbarometern genomförts vartannat år sedan 2019. Resultaten av undersökningarna är en del i det kontinuerliga arbetet med att förbättra utbildningarnas kvalitet och ska ingå i ordinarie process för verksamhetsplanering där så är tillämpligt.

Studentbarometern utgörs av två separata enkäter där den ena mäter kvalitetsaspekter på utbildningen och den andra hur högskolan arbetar med områden som hållbar utveckling, lika villkor, biblioteksverksamhet, studenthälsa samt den verksamhet studentkåren bedriver. Flera av frågeställningarna i den andra delen är relaterade till övrig studentrelaterad stödverksamhet. Alumnundersökningarna redovisar de utexaminerades arbete och typ av anställning, de krav på förmågor, färdigheter och kompetenser deras nuvarande arbetsuppgifter ställer samt deras bedömning av hur förberedda de upplever att utbildningen gjort dem i nämnda krav.



Varje akademi får i uppdrag att efter genomförd undersökning ta fram de viktigaste utvecklingsområdena för sina respektive utbildningar för att därefter arbeta vidare med dessa. Ett problem med undersökningarna är den låga svarsfrekvensen – endast var tionde student besvarar studentbarometern – och hur svaren därmed ska tolkas. Ytterligare ett problem har varit att frågeställningarna legat på en sådan abstraktionsnivå att det varit svårt för verksamheten att identifiera konkreta användningsområden, vilket resulterat i att åtgärder i handlingsplanerna varit få. Högskolan arbetar nu därför med att hitta alternativa metoder för att kunna undersöka och kartlägga studenternas syn på sin utbildning och studiemiljö, hållbarhet, diskriminering, med mera.

Syftet med doktorandbarometern är att få en övergripande bild om hur doktoranderna uppfattar forskarutbildningen. Resultatet utgör underlag för att identifiera utvecklingsområden inom forskarutbildningarna. Svarsfrekvensen för denna är högre, över 50 procent för samtliga doktorander och över 60 procent för de doktorander som är antagna vid Högskolan i Borås. Huvudanledningen till den förhållandevis höga svarsfrekvensen jämfört med studentbarometern och alumnundersökningen beror sannolikt på att doktoranderna är anställda vid högskolan och upplever att resultatet kan få direkteffekt på arbetsvillkoren.

Doktorandbarometern är av hög relevans för akademierna då den ger ett gott underlag till utvecklingsarbete och kvalitetshöjande insatser. Majoriteten av de svarande doktoranderna är nöjda med sin forskarutbildning och det stöd och den handledning de får av sin(a) handledare. Doktoranderna känner sig även som inkluderade medlemmar vid sina institutioner och som en del av forskningsmiljön och de forskargrupper som finns etablerade vid högskolan. Likaså fungerar uppföljningen av doktorandernas individuella studieplaner väl.

De brister som identifierats i doktorandbarometern är bland annat stress, bristande struktur kring institutionstjänstgöring och bristande stöd kring karriärvägledning. Förslag till åtgärder diskuteras och föreslås vid dialogmöte mellan studierektorer för forskarutbildningen och studentkårens doktorandkommitté. En insats som bland annat har genomförts är en workshop på temat arbetsmiljö utifrån ett koncept som företaget *Finish on time* levererar. Riktlinjer för doktorandernas institutionstjänstgöring är också ett resultat av slutsatser i barometern. Så även den återkommande högskolegemensamma karriärdagen för doktorander samt en tydligare genomgång av doktorandernas rättigheter och skyldigheter vid den högskolegemensamma doktorandintroduktionen.

### 2.2.5 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Det systematiska arbetet med att följa upp och utveckla utbildningarnas utformning, genomförande och resultat genom kurs- och programutvärdering fungerar väl. Det finns övergripande riktlinjer som operationaliserats i akademigemensamma rutiner.<sup>56</sup> Utmaningarna utgörs av lärarnas svårigheter med att skapa och genomföra digital kursvärdering via Canvas samt studenternas låga svarsbenägenhet i densamma. En brist är att den systematiska återkopplingen till studenter avseende resultat från kurs- och programutvärderingar inte alltid fungerar tillfredsställande.

---

<sup>56</sup> Vilka underlag och uppgifter som ingår framgår av högskolans riktlinjer och rutinbeskrivningar: Riktlinjer för löpande utvärdering av kurser och utbildningsprogram vid Högskolan i Borås (dnr 589-17), Riktlinjer för löpande utvärdering av forskarutbildningskurser vid Högskolan i Borås (dnr 852-17). Därtill finns akademigemensamma rutiner för det operativa arbetet med kurs- och programutvärderingar t.ex. Rutin för kursutvärderingar vid Akademin för textil, teknik och ekonomi (dnr 589-20) och Rutin för programutvärderingar vid Akademin för textil, teknik och ekonomi (dnr 251-22).

Även om det finns en tydlig och systematisk process som visar hur kurs- och programutvärderingar ska genomföras och vilka underlag dessa ska grunda sig på kan systematiken förstärkas. Samtidigt pågår kvalitetsdrivande samtal kontinuerligt i olika sammanhang och forum. Dessa mjuka eller latent processer är inte lätta att fånga i dokumentation och därför framkommer de inte i vare sig utvärdering eller uppföljning. Inte desto mindre behöver antalet avvikelser i termer av ej färdigställda och publicerade kursrapporter minska. Särskild uppmärksamhet ska fästas på systematiken i kvalitetsarbetet för fristående kurser, framför allt med avseende på uppföljning av resultat.

Ett identifierat utvecklingsområde är att återkoppling av en kursutvärdering inte alltid görs vare sig till de studenter som precis genomgått kursen eller till studenter vid nästkommande kurstillfälle. Studenternas möjligheter att aktivt delta i diskussion på basis av kurs- och programrapport begränsas. Institutionerna behöver tillsammans med relevanta stödfunktioner vidareutveckla och/eller finna fler sätt att kommunicera resultat.

Av rapporten för 2023 års uppföljning av kvalitetssystemet för utbildning framgick att det hos programansvariga kan finnas en osäkerhet huruvida ansvariga chefer tar del av programrapporterna. Återkopplingen måste härvidlag förbättras då slutprodukten ibland tenderar att betraktas som målet i sig snarare än som underlag till utvecklingsarbete av programmet. Rapporten presenterades vid både Rektors lednings- och kvalitetsråd och rektors chefsforum. Rektor har uppdragit åt akademicheferna att vidta nödvändiga åtgärder. Det bör också nämnas att ansvariga lärare som bedriver ett gediget utvecklingsarbete inte alltid ser relevansen med att dokumentera det i rapportform.

Svarsfrekvensen för studentbarometern respektive alumnundersökningen har varit låg och en akademigemensam arbetsgrupp har genomlyst de undersökningar som genomförs vid högskolan; vilken information innehåller de samt vad resulterar de i. Arbetsgruppen har konstaterat att flertalet relevanta variabler/frågeställningar i alumnundersökningen återfinns i andra undersökningar, alternativt kan införlivas i undersökningar på programnivå. Till detta tillkommer SCB:s databas Bak- och framgrund som medger möjligheter att extrahera relevant information om högskolans studenter bakgrund, geografiska hemvist och var de tar vägen efter avslutad utbildning.

## **2.3 Kontinuerlig uppföljning av forskning**

Förutom de gemensamma processer som finns inom ramen för den löpande verksamhets- och uppföljningsprocess och som är densamma för utbildning och forskning, finns fyra huvudaktiviteter där högskolan genom underlag och löpande uppföljning säkerställer att den forskning som bedrivs är av hög kvalitet. Dessa aktiviteter utgörs av *peer review*, strategi för forskning och forskarutbildning, forskningsplaner för forskargrupper samt indikatorer för måluppfyllelse.

### **2.3.1 Peer review**

Grundläggande för kvalitetsarbetet i forskning sker genom de etablerade processerna för *peer review* – tidigare beskriven som en grundpelare i akademisk forskningsverksamhet. *Peer review* utgör norm vid granskning inför exempelvis publicering, tilldelning av externfinansiering samt meritering inför akademisk befordran eller anställning.

Forskargruppernas dokumentation av bibliometrisk information utifrån *peer review*-aktiviteter används bland annat för kontinuerlig översyn av och diskussion om kanaler för spridning av forskningsresultat. En avvägning därvidlag handlar om ökad satsning på att publicera i vissa högrankade tidskrifter får större genomslag, visavi satsning på publicering i flera journaler med annan ranking.

Inom ett av högskolans prioriterade forskningsområden (Handel och IT) har diskussionerna kring spridning av forskningsresultat med avstamp i publicerings- och citeringsstatistik som indikatorer, resulterat i organiseringen av forskarseminarier med fokus på dessa teman.

### 2.3.2 Strategi för forskning och forskarutbildning inom prioriterat forskningsområde

För att säkerställa utveckling av forskning och forskarutbildning inom högskolans prioriterade forskningsområden ska varje område präglas av ett strategiskt arbetssätt som är kvalitetsdrivande. Detta ska planeras och dokumenteras i en strategi. Strategi för forskning och forskarutbildning ska omfatta en beskrivning av kopplingen mellan områdets plan och högskolans övergripande vision, mål och strategier.<sup>57</sup> Områdesstrategin utgör underlag för lokal utvärdering av forskning, vilket sker för respektive forskningsområde vart sjätte år.

Strategin för forskning och forskarutbildning revideras på årlig basis som en del av kvalitetsssäkrings- och utvecklingsarbetet för forskningsområdet. Den kan inkludera, alternativt referera till, de forskningsplaner som finns framtagna för de forskargrupper som är kopplade till forskningsområdet. Högskolan har en framtagna mall för hur strategin ska beskrivas. Detta då strategierna utgör underlag för högskolans styrelse i beslut om anslagsfördelning. Fördelningen av anslag till akademiernas forskning och forskarutbildning förutsätter således att beslutade strategier för högskolans prioriterade områden finns framtagna.

Arbetssättet kring strategierna varierar mellan högskolans akademier. Fördelning av den prestationsbaserade delen av forskningsanslaget baseras delvis på andelen externa medel och antal referegranskade publikationer inom det prioriterade forskningsområdet. De akademiplacerade ekonomerna bistår med sammanställningar av pågående projekt och medelstillsdelningar (samt upparbetade kostnader) till de forskargrupper/forskargruppsledare och områdesföreträdare som efterlyser sådan av information.

Strategierna har synliggjort de prioriterade forskningsområdenas behov. Detta har till exempel inneburit satsningar vad gäller arbetet med ansökningar om externa medel samt ökat samarbetet nationellt och internationellt, exempelvis genom bildandet av forskarskolor.

De prioriterade forskningsområdenas strategier följs årligen upp vid både forskarråd och ledningsråd på akademnivå. Akademinns verksamhetsplan, alternativt institutionernas handlingsplaner, ska relateras till områdesstrategin.

### 2.3.3 Forskningsplan

Högskolans prioriterade områden är uppbyggda av flera forskargrupper som under ledning av en forskargruppsledare tar avstamp i forskargruppens perspektiv och behov. Mycket av det kontinuerliga kvalitetsarbetet sker inom ramen för forskargrupporna. Som ett verktyg i detta utarbetar varje forskargrupp en forskningsplan.<sup>58</sup> Planen kan med fördel utgöra underlag vid framtagande av strategi för relevant prioriterat forskningsområde. Den kan också ingå i dokumentationen i samband med lokal utvärdering av forskning.

Forskningsplanen är i första hand att betrakta som ett internt arbetsdokument för forskargruppen, då den kan innehålla information och uppgifter som inte bör spridas utanför högskolan. Behovet av en forskningsplan som verktyg är avhängigt forskargruppens sammansättning och inriktning; Forskare exempelvis inom de tekniska områdena verkar

---

<sup>57</sup> Riktlinje för framtagande av strategi för forskning och forskarutbildning för prioriterat forskningsområde (dnr 1161-23).

<sup>58</sup> Riktlinje för högskolegemensamt uppdrag till forskargruppsledare (dnr 973-23).

traditionellt i forskarlag och då ofta med stöd av gemensamma forskningsplaner, medan ett sådant arbetssätt varken är lika framträdande eller ens givet inom samhällsvetenskap och humaniora. Inte desto mindre kräver även dessa miljöer en kritisk massa av forskare, vilket vid högskolan bland annat stimuleras via organiseringen i just forskargrupper.

Till stöd vid framtagandet av en forskningsplan finns, precis som vid framtagandet av områdesstrategin, en högskolegemensam mall att utgå från. Av mallen till forskningsplan framgår att varje forskargrupp ska identifiera de kvantitativa och kvalitativa nyckeltal och indikatorer som bäst stödjer utveckling av kvalitet för forskargruppen och årligen följa upp dessa. Genom forskningsplanen ska forskargruppens utveckling över tid kunna följas.

Forskargruppens arbete och utveckling kan diskuteras med områdesföreträdare och akademichef i samband med akademins forskarråd. I vissa fall involveras även ansvarig prefekt. Dokumentationen i forskningsplanerna kan genom dialog mellan områdesföreträdare och forskargrupsledare resultera i prioriteringar av både enskilda och områdesgemensamma aktiviteter.

Exempel på hur forskarplanerna bidrar till ett forskningsområdes utveckling utgörs av hur projekt och ansökningar har prioriterats. Diskussionerna vid forskarråd har också bidragit till förtydligande av forskargruppers inriktning och intressen. Via planen synliggörs även forskargruppens produktivitet (publicering), utifrån detta kan – och har – publiceringsstrategier för forskargrupper utformas/utformats. Forskningsplanerna har också blottlagt strategiska rekryteringsbehov och inte minst genererat insatser för enskilda medlemmars meritering. I sammanhanget bör samtidigt påminnas om att då institutionerna saknar egen forskningsbudget, görs ekonomiska prioriteringar med bäring på forskning och relaterade utvecklingsbehov på akademnivå.

### 2.3.4 Indikatorer

Indikatorer utgör en del såväl i det ständigt pågående utvecklingsarbetet av forskningsverksamheten som i det strategiska arbetet vid högskolan. Förutom de indikatorer som finns för att följa högskolans övergripande måluppfyllelse finns även indikatorer med direkt bäring på forskningsverksamheten. Indikatorer är ett komplement till forskargruppenas forskningsplaner och ska inkluderas i framtagandet av de prioriterade forskningsområdenas strategier.

De fasta indikatorerna som löpande dokumenteras utgörs av bibliometri och extern forskningsfinansiering, men även uppgifter om antal disputerade, förekommande personalkategorier samt könsfördelning ingår. Förutom dessa fasta indikatorer tillkommer de indikatorer som de enskilda forskargrupperna själva valt att följa upp i syfte att stödja den egna forskargruppens utveckling. På aggregerad nivå bidrar dokumentationen till beskrivningen av hur högskolans verksamhet utvecklas i relation till fastställda mål och strategier. Indikatorerna utgör även centrala underlag för lokala såväl som för (eventuella) nationella utvärderingar.

Rapportering av indikatorer sker årsvis till både områdesföreträdare och till akademichef. Syftet med insamlingen är att både skapa en överblick över forskningsproduktionen (företrädesvis bibliometri och *peer review*-granskade publikationer) och att följa utvecklingen över tid både inom forskargruppen och området i detta avseende. Därutöver skapar dokumentationen en överblick över förutsättningar, det vill säga personal-/kompetensförsörjning respektive andel externa forskningsmedel. Det sistnämnda är i sig ett kvalitetsmått på forskningens relevans och hur väl högskolans forskning står sig i konkurrens (i nationella forskningsråd och/eller -stiftelser samt i EU-kontext) med andra lärosäten.

### 2.3.5 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Sedan pilotomgången för UKÄ:s lärosätesgranskning av högskolans systematiska kvalitetsarbete för forskning har högskolan arbetat aktivt för att förbättra de interna processerna för kontinuerlig uppföljning och återkoppling. Kvantitativa indikatorer med bäring på forskningens kvalitet och relevans används när underlagen för verksamhetsplaneringen diskuteras. Strategierna för de prioriterade forskningsområdena samt forskargruppernas forskningsplaner ger en god grund för strategiska beslut och prioriteringar.

Införandet av områdesföreträdare (med tillhörande rollbeskrivningar) har tydliggjort ansvar och förväntningar, vilket har underlättat en systematisering av dessa processer. Vidare används numera strategier för forskning och forskarutbildning för de prioriterade forskningsområdena i det kontinuerliga uppföljningsarbetet. Även en översyn av fördelningsmodellerna inom akademierna har genomförts. Nuvarande fördelningsmodell för tilldelning av interna forskningsmedel är transparent per prioriterat forskningsområde.

Ett identifierat utvecklingsområde är gränsdragningen mellan områdesföreträdare och prefekt. Områdesföreträdaren har en kontinuerlig dialog med akademichef (områdena är i vissa fall akademiöverskridande), men i flertalet fall finns inte motsvarande dialoger mellan områdesföreträdare och prefekter. Områdesföreträdarna ansvarar för framtagandet av strategin för forskning och forskarutbildning inom området samtidigt som innehållet i strategin har bäring på institutionsmiljöerna. Här finns ett behov av att i högre grad involvera prefekterna i framtagande, analys och uppföljning av strategierna samtidigt som den kollegiala strukturen värnas.

Forskargruppernas arbete med att tillvarata återkoppling från finansiärer vid avslag (i de fall sådan förekommer) kan förbättras. Exempel på detta finns inom olika forskningsmiljöer, men önskvärt vore organiseringen av fler systematiserade diskussioner om finansiärens återkopplingar, seminarier för projektansökningar innan inlämning samt presentationer gällande *success rate* för enskilda forskare, forskargrupper och/eller forskningsområden.

Hälften av högskolans forskningsbudget består av externa medel. Framgång med beviljade externa medel kan samtidigt innebära en komplicerande omständighet för forskningsfinansieringen och de strategiska satsningarna vid högskolan internt. De externa forskningsfinansiärerna ställer normalt krav på medfinansiering från högskolans sida. En problematisk situation kan därmed uppstå då högskolan riskerar att inte kunna finansiera planerade satsningar, oavsett hur prioriterade de borde vara (i enlighet med uppföljning av verksamheten); En ekonomisk verklighet snarare än kvalitetsmått sätter ramarna. Kravet på medfinansiering kan i högskolans fall riskera en fastlåsnings effekt av resurser som annars hade kunnat användas för att prioritera andra mer strategiska behov.

### 3. Återkommande granskningar

Den grundläggande tanken med högskolans återkommande granskningar – lokala utvärderingar – är att utvärdera akademiska miljöer. Utvärderingarna ska bidra till ett fortlöpande systematiskt kvalitetsarbete och sprida goda exempel mellan akademierna genom exempelvis chefsforum, nämndernas erfarenhetsutbyten och seminarier. Vidare ska de säkerställa att alla berörda parter inom akademi, studenter alternativt doktorander samt professionsrepresentanter är delaktiga i utvärderings- och utvecklingsarbete.

#### 3.1 Återkommande granskningar av utbildning

Vid UKÄ:s granskning av högskolans kvalitetssystem för utbildning 2018–2019 presenterade högskolan en modell för systematisk utvärdering av all utbildning som bedrivs vid lärosätet. Den kritik bedömaregruppen då framförde avsåg inte modellen som sådan, utan att det vid utvärderingstillfället saknades belägg för att den fungerade i praktiken och att det saknades exempel på hur resultat från genomförda utvärderingar resulterat i förbättring och utveckling. Högskolan i Borås har därför fortsatt arbetet med att utveckla befintlig modell, genom ett tydligare fokus på implementering av uppnådda resultat.

En svaghet som identifierades gällande det systematiska kvalitetsarbetet för utbildning bestod i att framkomna resultat inte kommunicerats till relevanta intressenter på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. En brist i integrerade arbetssätt mellan avdelningen Kommunikation och högskolans akademier resulterade bland annat i att resultat genererade från kvalitetsarbetet inte publicerades på högskolans hemsida, vare sig i tillräcklig omfattning eller med tillräcklig tydlighet. Högskolan har vidtagit en rad åtgärder som syftar till att på ett bättre sätt kommunicera de resultat som framkommer ur det systematiska kvalitetsarbetet.

Nuvarande modell för de lokala utbildningsutvärderingarna med externa bedömare infördes 2017 och är idag en väl etablerad process som nu genomgått en full utvärderingscykel. Processen har sedan start utvecklats genom att högskolans nämnder formulerat tydliga utvärderingskriterier som operationaliserar mål och valda aspekter.<sup>59</sup>

Under den första 6-årscykeln 2017–2023 utvärderades samtliga program – förutom de som genomgick nationell utbildningsutvärdering – vid högskolan. Inalles rörde det sig om 55 program, varav fyra var forskarutbildningar. Dessutom granskades högskolans kurspaket i högskolepedagogik samt ett urval av fristående kurser.<sup>60</sup>

Utvärderingens betydelse och resultat har så att säga institutionaliserats och därmed fått en given roll i det systematiska kvalitetsarbetet vid akademier och institutioner. Arbetet kräver dock ett stort engagemang från berörd institution, vilket i sin tur påkallar god framförhållning och effektiv organisering.

##### 3.1.1 Lokal utbildningsutvärdering

Som ovan framgått avslutades den första 6-årscykeln 2023 och en ny period pågår (2023-2029).<sup>61</sup> Lokal utbildningsutvärdering tar sin utgångspunkt i utvärdering av både grundutbildning och forskarutbildning i en definierad miljö. På så sätt skapas goda förutsättningar för de kollegier som berörs att både samverka i analys av identifierade brister

---

<sup>59</sup> Kvalitetskriterier för utvärdering av utbildning på grundnivå och avancerad nivå vid Högskolan i Borås (dnr 762-19); Kvalitetskriterier för utvärdering av forskarutbildning vid Högskolan i Borås (dnr 762-19); Bedömningskriterier för utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 061-20)

<sup>60</sup> Handläggningsordning för utveckling och utvärdering av fristående kurs vid Högskolan i Borås (dnr 817-21)

<sup>61</sup> Handläggningsordning för utveckling och utvärdering av utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 952-22); Utvärderingscykel och regler gällande lokala utvärderingar av utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 951-22)

och i val av lämpliga åtgärder. Förutom att säkerställa att högskolans samtliga utbildningar ständigt utvecklas genom ett systematiskt kvalitetsarbete är syftet att uppfylla efterlevnaden i de krav som ställs i högskolelagen, högskoleförordningen och examensbeskrivningarna.

Akademier och institutioner följer i processen högskolans riktlinjer och rutiner för lokal utbildningsutvärdering. Arbetet involverar institutionsledning, kollegialt ansvariga roller och lärare. Prefekt eller proprefekt har en planerande, sammanhållande och uppföljande roll samt tillser att det finns tillräckliga resurser för arbetet. I vissa fall väljer prefekt att skapa en särskild organisation som ligger utanför det normala arbetssättet kopplat till kvalitetsfrågor. Utvärderingen blir då ett eget projekt med projektdeltagare, arbetsfördelning, tidsplan och resurser.

All utvärdering av utbildning utgår från genomförda uppföljningar, där syftet är en systematisk kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling baserad på nödvändig dokumentation. Löpande kursutvärderingar och löpande programutvärderingar ligger till grund för lokala utbildningsutvärderingar och nationella utbildningsutvärderingar. En handläggningsordning som ska underlätta utvärderingsprocessen har tagits fram.<sup>62</sup>

Högskolans lokala utvärderingsmodell innebär i korthet att utbildningsutvärderingar med bedömargrupp genomförs samt att audits/platsbesök tillämpas. Granskningen som görs av bedömargruppen ska bestå av externa sakkunniga och lokala representanter från andra delar av verksamheten än den granskade. Därtill erbjuds studentkåren att medverka. Av vikt är deltagande av professionsintressenter, vilka alltid ska ingå i bedömargrupperna. Bedömargruppens ordförande hämtas från en annan akademi än den vars utbildningar utvärderas. Ordförandena tar med sig erfarenheter från genomförda utvärderingar in i sina respektive miljöer.

**Figur 6. Återkommande granskningar av utbildning**

PERIODICITET	LÖPANDE	ÅRLIGEN	ÅTERKOMMANDE	–
Aktivitet	Kursutvärdering	Programutvärdering	Lokal utvärdering	Nationell utvärdering
Huvudfokus för aktiviteten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lärandet</li> <li>• Forskningsanknytning</li> <li>• Resursanalys</li> <li>• Genomströmning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progression</li> <li>• Forskningsanknytning</li> <li>• Resursanalys</li> <li>• Genomströmning</li> </ul>	Måluppfyllelse utifrån: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspekter i HL*</li> <li>• Mål i HF*</li> <li>• Utbildningens mål (lokala mål)</li> </ul>	Utbildningsutvärdering eller tematisk utvärdering
Underlag	Kursansvarigs analys, inklusive studenternas värdering	Programansvarigs analys, inklusive studenternas värdering och tidigare kursrapporter	Examensarbeten, självvärdering samt kurs- och programrapporter	Avhängigt typ av utvärdering
Ansvarig för genomförande och analys	Kursansvarig	Programansvarig	Programansvarig	Projektledare
Ansvarig för eventuella åtgärder	Kursansvarig Prefekt	Programansvarig Prefekt	Programansvarig Prefekt	Programansvarig Prefekt
Lokala granskare	Utbildningsutskott alt. Forskarutbildningsutskott	Utbildningsutskott Programråd	Nämnder	Nämnder
Externa bedömare	–	–	Externa granskare	Externa granskare

Figur 6. Översikten i figuren åskådliggör primärt hur kurs- och programutvärderingar är en utgångspunkt vid återkommande granskningar (lokal utbildningsutvärdering). Av översikten framgår även ansvarsfördelningen vid olika former av utvärdering samt när lokala och externa granskare används.

<sup>62</sup> Handläggningsordning för utveckling och utvärdering av utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 952-22).

I den utbildningsrapport institutionen delger bedömargruppen inför granskningen ska identifierade styrkor, svagheter och utvecklingsområden med aktuell utbildning beskrivas och motiveras. Hänsyn ska tas till synpunkter från berörda lärare, studenter, administrativ personal och professionsföreträdare. Vid utvärderingstillfället blir det synligt vad kurs- och programrapporterna bidragit med, om de är tillgängliga eller bristfälliga. Lokal utbildningsutvärdering driver därför utvecklingen av utbildningarna och har haft en positiv inverkan på uppföljning av kurs- och programutvärderingar.

För att avgöra om en utbildning når de uppställda målen använder sig bedömargruppen av ett antal kriterier som fastställts av högskolans nämnder.<sup>63</sup> Bedömargruppen avgör utifrån uppställda kriterier att aspekter i högskolelagen följs och att examensmål uppfylls.

Utvärderingen genererar en rapport som analyseras av utbildningsansvariga tillsammans med kollegiet. Utgående från rapporten upprättas en handlingsplan med åtgärder och utvecklingsförslag grundade i rapporten. Handlingsplanen ska godkännas och följas upp av berörd nämnd. Programansvariga ansvarar oftast för det operativa arbetet med att implementera handlingsplanen tillsammans med kollegiet. Handlar det om att förstärka kompetensområden eller resursförstärkning involveras ansvarig prefekt/proprefekt i arbetet. Externa ledamöter respektive studentkår ingår även i högskolans nämnder och kan på så sätt delta i uppföljningsprocessen efter genomförda utvärderingar.

Inom ramen för lokal utbildningsutvärdering har även högskolans fristående kurser granskats.<sup>64</sup> Utgångspunkten i granskningen var att den ska göras på en generell nivå, vilken i regel inte kräver specifik ämnessakkunskap avseende kursernas innehåll. Utifrån föreslagna åtgärder och utvecklingsförslag i bedömargruppens rapport har varje akademi tagit fram en handlingsplan på övergripande nivå. Resultatet av granskningen (såväl goda exempel som identifierade svagheter) ska utgöra ett riktmärke för Forsknings- och utbildningsnämndens utbildningsutskott respektive Konstnärliga forsknings- och utbildningsnämnden i bedömningen av fristående kurser. Högskolans akademier kan därtill använda resultaten för att fristående kurser ska upprätthålla och utveckla kvalitet.

Handlingsplaner från lokal utbildningsutvärdering samt rapporter från UKÄ:s utbildningsutvärderingar kommuniceras på en akademigemensam webbsida. Den akademigemensamma sidan har speglats till studentingången på högskolans webb, vilket underlättar för studenter att ta del av de resultat som framkommit. Relevanta delar förs även vidare i organisationen beroende på frågeställningarnas karaktär. Lokalt kan studenter få information via studentkårens representanter (till exempel HUMIANITAS för vårdutbildningarna), via examensutställningar (designutbildningarna) eller studentrepresentanterna i programråden. Programråden är även en viktig kanal för kommunikation med externa intressenter. Vid större förändringar lägger kommunikatör upp en kommunikationsplan tillsammans med programansvariga och övriga berörda utbildningsansvariga.

### 3.1.2 Resultat från lokal utbildningsutvärdering

Högskolans nämnder har, utöver det erfarenhetsutbyte som sker i verksamheten, ett särskilt utpekat ansvar för spridningen av goda exempel genererade från genomförda utvärderingar.

---

<sup>63</sup> Kvalitetskriterier för utvärdering av utbildning på grundnivå och avancerad nivå vid Högskolan i Borås (dnr 762-19); Kvalitetskriterier för utvärdering av forskarutbildning vid Högskolan i Borås (dnr 762-19).

<sup>64</sup> Handläggningsordning för utveckling och utvärdering av fristående kurs vid Högskolan i Borås (dnr 817-21). Granskningen genomfördes i detta fall av en intern bedömargrupp där fem indikatorer användes för att välja ut ett antal representativa kurser från samtliga akademier och institutioner.



Detta sker i första hand genom att resultaten från genomförda utvärderingar diskuteras i nämndernas årliga erfarenhetsutbyte med högskolans utbildningsutskott och forskarutbildningsutskott. Utbildningsutskotten använder i sin tur dessa i arbetet med att granska kurs- och utbildningsplaner.

Exempel på teman utifrån resultaten som har behandlats vid dessa utbyten är jämställdhet, internationalisering, hållbar utveckling, samverkan och forskningsanknytning. Temat forskningsanknytning har varit återkommande och föranledde därför nämnderna att under 2023 organisera ett särskilt seminarium med en efterföljande workshop. Dessa aktiviteter hade särskilt programansvariga som målgrupp.

Erfarenheterna från den första utvärderingsomgången utnyttjades för att revidera utvärderingsprocessen inför den andra 6-årscykeln med start 2023. Processen för lokal utbildningsutvärdering genomgick en mindre revidering även tidigare. Initialt formulerade de enskilda programmen själva de kriterier utbildningen skulle utvärderas på. Tanken var då att kriterierna skulle fokusera på de specifika behov miljöerna själva identifierat. I syfte att få en mer heltäckande och likvärdig bedömning övertog dock högskolans nämnder efter två år detta ansvar och införde de kriterier som idag är gemensamma.

Genomgående i resultaten är att det utvecklingsarbete som krävs på ett håll visar sig vara gemensamt för flera utbildningar. Det kan gälla att progressionen inom programmen, speciellt med avseende på hur metodkunskaper och akademiskt skrivande ska stödja examensarbetena måste förbättras, att studentgenomströmningen måste öka, att forskningsanknytningen behöver förstärkas och att examinationsformer och kriterier för betygsnivåer måste tydliggöras.

Bland konkreta exempel på kvalitetsförhöjande insatser genererade av utvärderingsresultat kan nämnas Bibliotekarieprogrammet där akademiskt skrivande infördes redan i introduktionskursen, för att därefter öka svårighetsgraden i studentuppgifterna. Syftet var att säkerställa progression samt att förbereda studenterna inför det avslutande examensarbetet.

Ytterligare exempel återfinns vid programmen inom industriell ekonomi- respektive specialistsjuksköterskeutbildningarna som efter utvärderingen utvecklade metodkurserna och deras placering i kursflödet – även detta i syfte att bättre förbereda studenterna i deras successiva fördjupning.

Ett sista exempel kommer från designutbildningarna där bedömningskriterier tydligare kommuniceras och upprepas inom både kurser och examensarbete. Detta har bidragit till en mer rättssäker examination där studenterna får en tydligare förståelse för hur deras insatser relaterar till mål i kurs- och utbildningsplaner.

I granskningen av fristående kurser uppmärksammade bedömargruppen kvalitetskriteriet om kursers uppföljnings- och utvecklingsarbete som det resultatmässigt svagaste, mycket beroende på att dessa kurser inte tillhör något specifikt program. Samtliga akademier planerar både utveckling av arbetet med att utvärdera dessa samt etableringen av kollegiala strukturer där fristående kurser diskuteras på ett regelbundet och systematiskt sätt.

Även granskningen av forskarutbildningarna har resulterat i konkreta åtgärder. Utvärderingen av forskarutbildningen i biblioteks- och informationsvetenskap påpekade att ämnet uppvisar en tvärvetenskaplig bredd, vilket ansågs problematiskt då frågan om vad ämnet egentligen är därmed riskerar att bli svår att besvara. En åtgärd som vidtogs var etablerandet av forskarskolan *ReSource* som finansieras av Vetenskapsrådet. Forskarskolan koordineras av Bibliotekshögskolan vid Högskolan i Borås och omfattar samtliga biblioteks- och informationsvetenskapliga institutioner i Sverige. I en sådan kontext ökar chansen för ämnet att hitta sina konturer vid högskolan.

Ytterligare åtgärder bestod i aktiviteter för utökat samarbete mellan doktorander inom ämnet biblioteks- och informationsvetenskap från olika lärosäten i Sverige. Institutionen har även utvecklat en kurs på forskarutbildningsnivå som fokuserar på ämnets disciplinära markörer samt dess relation till andra forskningsområden.

I forskarutbildningen för textilt management utvecklades efter utvärdering ämnesspecifika, obligatoriska kurser då det fanns en otydlighet om vad som karaktäriserar ämnet textilt management och vilken koppling som finns mellan områdets forskargrupper och ämnet. Inom resursåtervinning, för att ta ett sista exempel, arbetar man med att bättre integrera de högskolegemensamma doktorandkurserna i vetenskapsteori och etik i forskningsområdet.

Avslutningsvis ska poängteras att lokal utbildningsutvärdering även kan resultera i större förändringar eller till och med leda till helt nya utbildningar. Det senaste exemplet är inrättandet av Kandidatprogrammet i ledarskap och organisering inom vård och omsorg. Inrättandet har sin bakgrund i en lokal utbildningsutvärdering av ett så kallat kurspaket i vård- och omsorgsadministration (90 hp). Bedömningen var att utbildningen inte hade den omfattning och det innehåll som en kandidatutbildning bör ha. Den vetenskapliga nivån behövde höjas och examensarbetenas innehåll och omfattning måste ses över. Resultatet gav därmed incitament och momentum till ett utvecklingsarbete som redan hade diskuterats vid institutionen.

### 3.1.3 Nationell utbildningsutvärdering

Avseende de nationella utbildningsutvärderingarna som ingår i UKÄ:s uppdrag finns en likartad arbetsprocess för Högskolan i Borås oavsett utbildning och utbildningsnivå.<sup>65</sup> Utvärderingsprocessen drivs i detta fall av en projektledare med en arbetsgrupp sammansatt utifrån kompetens och kunskap vad gäller alla delar av utvärderingens genomförande. Högskolans kvalitetssamordnare följer arbetet och håller berörd nämnd och ledning underrättade om hur arbetet framskrider.

Handlingsplaner framtagna efter nationella utbildningsutvärderingar fastställs inte av berörd nämnd. Ansvar för implementering av de förslag som genereras ur UKÄ:s utvärderingar ligger på utbildningsansvariga och berört kollegium. Även i de fall utbildningen erhållit omdömet hög kvalitet ska ansvariga för berörd utbildning sammanställa erfarenheterna av utvärderingsarbetet, redogöra för hur bedömningen kan användas för att ytterligare utveckla utbildningarna samt rapportera detta till berörd nämnd.

Inför varje ny granskning anordnar högskolans kvalitetssamordnare ett seminarium med fokus på erfarenhetsutbyte, till vilket projektledarna från föregående utvärderingar och representanter från berörda akademier bjuds in. Detta gjordes senast i samband med uppstarten av UKÄ:s granskning av två specialistsjuksköterskeutbildningar varvid projektledarna som deltagit i UKÄ:s tidigare utvärdering, den av lärarutbildningarna, bjöds in. Seminariet uppfattades av representanterna från specialistsjuksköterskeutbildningarna som mycket värdefullt för det fortsatta arbetet.

UKÄ:s nationella utbildningsvärderingar på alla nivåer startade 2017. För högskolans del har detta inneburit att två forskarutbildningar (Design respektive Textil materialteknik), fem lärarutbildningar, två specialistsjuksköterskeutbildningar samt sjuksköterskeutbildningen har utvärderats. Den sistnämnda utvärderades dock enbart tematiskt. Samtliga utvärderingar utom en har för högskolans räkning resulterat i omdömet hög kvalitet. För grundlärarexamen med

---

<sup>65</sup> Riktlinjer för genomförande och uppföljning av universitetskanslersämbetets utvärderingar av examen vid Högskolan i Borås (dnr 438-20).

inriktning fritidshem drogs 2019 examenstillståndet tillbaka. Huvudorsaken var brist på vetenskaplig kompetens inom området, vilket bland annat yttrade sig i att utbildningens forskningsanknytning kunde ifrågasättas.

### 3.1.4 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Lokal utbildningsutvärdering baseras på en tydlig och systematisk process som visar vilka underlag som ska tas fram, hur en bedömargrupp formeras, audits genomförs och de hållpunkter som finns för rapportering till högskolans nämnder. Högskolan har också etablerade rutiner kring omhändertagandet av brister och utvecklingsområden så att aktiviteter som anges i upprättade handlingsplaner faktiskt adresseras och genomförs. I dessa bemärkelser sker en kontinuerlig utveckling av kvaliteten i högskolans utbildningar.

Erfarenhetsutbytena med högskolans forskarutbildningsutskott har ägt rum via direkt dialog mellan den miljö som precis genomgått utvärdering och övriga miljöer/utskott. Genomgående önskemål från dessa erfarenhetsutbyten har varit att högskolans forskarutbildningar utvärderas samtidigt vid ett och samma tillfälle för att möjliggöra en större kunskapsöverföring mellan miljöerna. Det torde även leda till att audits bidrar till större utbyte än vad de gör idag.

Högskolan behöver arbeta fram en bättre balans mellan arbetet som krävs för att ta fram alla nödvändiga underlag, genomförandet av utvärderingarna och de resultat som genereras. Institutionerna framhåller ofta att speciellt processen med att skriva den utbildningsrapport som ska delges bedömargruppen är mödosam. Inte sällan pågår dessutom ett kvalitetsarbete som ligger i linje med de förbättringsförslag bedömargruppen sedan lämnar. I princip formaliserar därför utbildningsutvärderingarna till stor del redan pågående utvecklingsarbete.

Rutinerna inom det systematiska kvalitetsarbetet för fristående kurser kan utvecklas vidare. Även om dessa utvärderas i särskild ordning försvåras arbetet av att kurserna inte tillhör ett utpekat program och därmed upplevs sakna kollegial hemvist, det vill säga kurserna blir inte en angelägenhet för kollegiet i allmänhet, utan endast för ett fåtal berörda lärare. Ett tydligare ansvarstagande för de fristående kurserna inom respektive ämnesområde likt det som programansvarig har för respektive program behövs. Varje akademi måste dock i samband med att dessa utvärderas ta fram en generell handlingsplan för sina fristående kurser.

Vissa av kriterierna vid lokal utbildningsutvärdering, exempelvis de som berör jämställdhet och internationalisering har visat sig vara svårbedömda då det saknas indikatorer på hur dessa ska mätas. Högskoleövergripande seminarium med tillhörande workshop på temat internationalisering har genomförts och nämnderna har tagit upp både jämställdhet och internationalisering i samband med sina årliga erfarenhetsutbyten.

I arbetet med jämställdhetsintegrering har högskolan identifierat två inriktningar där en problematik avseende ojämställdhet råder. Det handlar om lika möjligheter till karriärvägar samt könsbundna studieeval. Under innevarande verksamhetsperiod (2023–2025) fästs särskild uppmärksamhet på detta. Högskolans ledning deltar till exempel i en seminarierie om jämställdhetsarbete som initierades 2023 och arrangeras av Jämställdhetsmyndigheten. Vid några institutioner har seminarier och workshops anordnats i syfte att öka medvetenheten och höja kunskapsnivån bland medarbetarna vad gäller jämställdhetsaspekter kopplade till programutveckling. Aktiviteterna kan sammantaget ses som bidrag för att nå en bättre förståelse och därmed måluppfyllelse för detta kriterium.

## 3.2 Återkommande granskningar av forskning

Högskolan ingick i den pilotomgång avseende granskning av det systematiska kvalitetsarbetet för forskning som UKÄ genomförde 2019–2020. Utfallet för högskolans del blev omdömet

”inte tillfredsställande”. Inte desto mindre utgjorde utvärderingen en värdefull genomlysning av högskolans systematiska kvalitetsarbete för forskning. Delar av systematiken var vid denna tidpunkt väsentligen oprövat samtidigt som de styrkor som lyftes fram vittnade om att det i flera avseenden kunde betraktas som vilande på en fungerande grund (återkommande granskningar, grundmodell i systematik samt rutiner kring indikatorer). De förbättringsområden utvärderingen pekade på landade i en omfattande handlingsplan som inkluderade flera av högskolans verksamheter/ansvarsområden.

I det följande relateras inledningsvis till UKÄ:s pilotgranskning 2019–2020. Därefter beskrivs högskolans lokala forskningsutvärderingar enligt den modell som är gemensam för både utbildning och forskning.

### 3.2.1 Förbättringar efter pilotgranskning 2019–2020

Vid UKÄ:s pilotgranskning av högskolans systematiska kvalitetsarbete avseende forskning efterlystes större delaktighet i kvalitetsarbetet från kollegiet. Granskningen visade också att det fanns en bristande kännedom om de kvalitetsdrivande processerna. Högskolan har arbetat aktivt med att stärka, förbättra, säkra och kommunicera systematiken i samtliga aspekter av processerna för kvalitetsarbetet. Detta illustreras till exempel av den kvalitetshandbok för forskning som, i likhet med den kvalitetshandbok som finns för det systematiska kvalitetsarbetet för utbildning, har tagits fram. Efter synpunkter vid pilotgranskningen har även ett forskningsetiskt utskott inrättats.<sup>66</sup> Utskottet är rådgivande och arrangerar seminarier kopplade till forskningsetik.

Kritik riktades även emot det faktum att forskning utanför en forskargrupp inte omfattades av processen för återkommande granskning. Idag bygger den kontinuerliga uppföljningen i hög grad på den strategi för forskning och forskarutbildning som årligen tas fram för varje forskningsområde. Vad beträffar forskare utan koppling till forskargrupp ska forskningsaktiviteter systematiskt följas upp i medarbetarsamtal.

Tvåspråkighet togs upp som en brist då många rutiner och dokument endast fanns på svenska trots att högskolan har forskare som endast är engelskspråkiga. Vad gäller översättning till engelska finns de relevanta webbsidorna som rör kvalitetssystemet för forskning idag även på engelska.

Ett annat exempel på en förbättring är inkluderingen av presidiet för högskolans nämnder i Rektors lednings- och kvalitetsråd. Nämnderna har en central roll för kvalitetsfrågorna vid högskolan och adjungering till nämnda råd bidrar till ett stärkt informationsutbyte mellan högskolans ledning och kollegiet.

De prioriterade forskningsområdenas strategi för forskning och forskarutbildning har tillkommit som en betydelsebärande aktivitet i det kontinuerliga kvalitetsarbetet för forskning. Vad gäller forskningsområdenas betydelse har också framväxten av en områdesföreträdare för varje forskningsområde varit viktig. Områdesföreträdaren håller samman ett område och bidrar till en tydligare kommunikationskanal mellan chefslinjen och forskarkollegiet.

Avslutningsvis, en systematik avseende uppföljning av hur kvalitetssystemets aktiviteter fungerar har implementerats, också det ett resultat av rekommendationerna som följde på pilotgranskningen. Den uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet för forskning som genomfördes 2022 ledde till att syfte och form för akademiernas forskarråd ändrades. I stället för ett möte kring uppföljning av forskargruppernas forskningsplaner tar det numera formen av en akademigemensam forskardialog.

---

<sup>66</sup> Organisationsordning för forskningsetiskt utskott vid Högskolan i Borås (dnr 637-21).

### 3.2.2 Lokal forskningsutvärdering

De lokala forskningsutvärderingarna syftar till att utvärdera högskolans sex prioriterade forskningsområden. Utgående från högskolans organisering av forskning innebär det att ett prioriterat forskningsområde per år utvärderas enligt en 6-årscykel.<sup>67</sup> Centrubildningarna ingår i områdets utvärdering.

Utvärderingsprocessen tar cirka 2,5 år från det att skrivandet av en självvärdering påbörjas till dess att implementering av förbättringsåtgärder redovisas. Högskolan har nu påbörjat den fjärde av sex utvärderingar och två prioriterade forskningsområden har hittills genomgått hela utvärderingsprocessen. Processansvarig är akademichef som tillser att en självvärdering tas fram enligt befintlig mall med fastställda rubriker vilka tillika utgör bedömningskriterier för utvärdering av forskningsmiljön.<sup>68</sup> Operativt leds arbetet med självvärderingen i normalfallet av områdesföreträdaren.

Den granskande bedömargruppen ska bestå av två externt ämnessakkunniga samt en ämneskompetent professionsrepresentant. Utöver detta ingår en doktorandrepresentant och en forskargrupsledare från annat prioriterat forskningsområde vid högskolan. Högskolans forskningsamordnare bistår i form av handläggargrupp.

Utöver en självvärdering biläggs annan dokumentation som exempelvis uppgifter om extern forskningsfinansiering, bibliometrisk sammanställning och personalsammansättning, det vill säga de tre indikatorer som högskolan årligen tar fram för de prioriterade forskningsområdenas strategi för forskning och forskarutbildning. Bedömargruppen har möjlighet att begära in ytterligare underlag som de anser relevanta. Forskargruppernas forskningsplaner efterfrågas normalt som kompletterande handlingar.

Den lokala forskningsutvärderingen omfattar, precis som lokal utbildningsutvärdering, genomförandet av en audit i form av ett platsbesök. Vid detta tillfälle möter bedömargruppen forskare, doktorander samt berörda prefekter/proprefekter från den forskningsmiljö som utvärderas. Bedömargruppens rapport ska avslutas med en sammanfattning av styrkor och svagheter/utvecklingsförslag. Bedömargruppens rapport granskas sedan av samtliga forskargrupsledare inom utvärderat område och en person (normalt områdesföreträdare) ansvarar för att en handlingsplan tas fram i dialog med forskargrupsledare och prefekt.

De utvecklings- och förbättringsförslag som föreslås av bedömargruppen omsätts i den handlingsplan som skrivs fram för forskningsområdet. Akademichef kommunicerar också det centrala av utvärderingsrapporten vid det forskarråd som akademichef kallar till varje termin. Då delges alla forskargrupsledare vid hela akademien de huvudsakliga synpunkterna som framkommit för utvärderat område.

Handlingsplanen läggs fram för ansvarig nämnd, som tillser att åtgärderna i handlingsplanen står i paritet med synpunkterna i bedömargruppens rapport. Implementeringen av handlingsplanen följs upp efter ett år och resultatet av arbetet presenteras för berörd nämnd samt för rektors professorskollegium. Det goda exemplet pedagogik präglar kvalitetskulturen vid högskolan och resultaten av forskningsutvärdering utgör inget undantag.

Ytterst ansvarig för att handlingsplanen följs och utpekade åtgärder vidtas är akademichef. Uppgiften delegeras normalt till områdesföreträdare som i sin tur tillsammans med prefekt(er)

---

<sup>67</sup> Utvärderingscykel och regler gällande lokal utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 890-19)

<sup>68</sup> Bedömningskriterier för utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 316-24).

verkställer planen i dialog med forskargrupsledare. Självvärdering och bedömargruppens rapport publiceras på högskolans webbplats.<sup>69</sup>

### 3.2.3 Resultat från lokal forskningsutvärdering

Sedan kvalitetssystem för forskning fick sin nuvarande form har, som ovan nämnts, två prioriterade forskningsområden genomgått hela processen för lokal forskningsutvärdering. Det ena är området Resursåtervinning och det andra Pedagogiskt arbete. Området Handel och IT är inne i slutfasen av den granskning som inleddes 2023. I skrivande stund pågår utvärdering av området Textil och Mode.

Flera av de utvecklingsområden som bedömargrupperna har lyft fram är gemensamma för forskningsområdena. Några exempel är; utformning av en bättre genomarbetad strategi för forskningsområdena, en etablerad seminariekultur på områdesnivå och inte bara på forskargrupsnivå, ökade satsningar på att erhålla externa forskningsmedel, ökad samverkan med omgivande samhälle och näringsliv samt förbättrade meriteringsmöjligheter.<sup>70</sup> Den sistnämnda punkten är framför allt tydlig inom de forskningsområden som idag saknar examenstillstånd på forskarnivå och där möjligheten till handledning av doktorander därmed är begränsad.

Bland långsiktiga strävansmål på kvalitetsförhöjande insatser genererade av utvärderingsresultat kan nämnas en förstärkning av meriteringsstrategier, en målsättning att engagera alla disputerade lärare i forskargrupper, rekrytering av fler disputerade lärare och satsningar på fler seniora kvinnliga forskare. Med utgångspunkt i identifierade behov av förbättringar från utvärderingen söktes och erhöles medel från rektors strategiska medel för samordning av en större tvärvetenskaplig projektansökan inom området Handel och IT. Projektet utgör ett viktigt led i miljöbyggandet av Handel och IT med särskilt fokus på att öka förutsättningarna för att kunna uppnå en komplett akademisk miljö med examenstillstånd på alla nivåer.

### 3.2.4 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Valet av prioriterade forskningsområden som utvärderingsenhet bedöms vara ändamålsenligt och i linje med högskolans uttalade mål och strategier. De lokala utvärderingarna är värdefulla och identifierar förbättringsområden för kvalitetsarbetet och för forskningsstrategiska frågor. Då de återkommande granskningarna är mycket resurskrävande och strategisk utveckling av forskning är långsiktig förefaller den periodicitet som nu föreligger (vart 6:e år) lämplig.

De lokala utvärderingarna av forskning (de prioriterade forskningsområdena) och utvärderingsrapporterna pekar ut styrkor och svagheter/utvecklingsområden. Utfallet av utvärderingar med externa granskare ses som neutrala och legitima och utgör därför en bra grund för nödvändiga förändringar och förbättringsarbete. En identifierad svaghet i dessa processer är att genomförda åtgärder behöver kommuniceras tydligare till berörda medarbetare så att alla upplever att kvalitetsarbetet för en miljö faktiskt får effekt.

Nämnderna har en viktig roll i samband med lokal utvärdering. De granskar förslag till sakkunniga, de granskar den handlingsplan som är kopplad till utvärderingsrapporten. Avslutningsvis avgör berörd nämnd huruvida redovisat resultat av genomförandet av handlingsplanen är tillfredsställande. Om ett forskningsområde förbiser det avslutande och

---

<sup>69</sup> Se <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/kvalitetsarbete/kvalitetsarbete-for-forskning/>.

<sup>70</sup> Se <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/kvalitetsarbete/kvalitetsarbete-for-forskning/>.

viktigaste momentet, det vill säga genomförande av handlingsplanens kvalitetsförbättrande åtgärder, kan nämnderna uppmärksamma detta vid nämndrådet.

## 4. Stödverksamhet och infrastruktur

Riktningen för det systematiska kvalitetsarbetet avseende stödverksamhet och infrastruktur utgörs av kontinuiteten i verksamhetsplaneringen på både övergripande nivå och på lokal nivå, det vill säga vid enheten Verksamhetsstöd och vid underliggande avdelningar. Planeringen sker i ett slags dialektisk process där högskolans övergripande vision, mål och strategier sätter ramarna. Annorlunda uttryckt sker planeringen genom en *bottom-up* process där avdelningarnas skilda uppdrag (lokal nivå) driver utveckling utifrån akademiernas behov.

I den gemensamma planeringen för enheten Verksamhetsstöd diskuteras överlappningar, samarbeten över avdelningsgränser – och prioriteringar, vilket i sin tur landar i en övergripande verksamhetsplan för Verksamhetsstöd. Utifrån denna kan justeringar för respektive avdelnings planering komma att göras; det vill säga, planeringsprocessen sker också *top-down* där prioriteringar och anpassningar tydliggörs.

Verksamhetsstöds kontinuerliga kvalitetsarbete följer precis som övrig verksamhet högskolans principer om dialogmöten och löpande uppföljning.<sup>71</sup> Utgångspunkt för systematiken är de nio avdelningarnas återkommande dialoger med högskolans fyra akademier. Dialog mellan respektive avdelning inom Verksamhetsstöd och akademierna sker under våren. Avdelningschef är sammankallande och leder mötet. Inför mötet förväntas avdelning och akademi lämna underlag avseende önskade prioriteringar. Dialogerna ska vara en strategisk arena för verksamhetsplanering med en tidshorisont om 1–3 år. Det innebär att gällande verksamhetsplaner och handlingsplaner är vägledande för dialogen. Dialogerna dokumenteras skriftligt.

I föreliggande avsnitt beskrivs inledningsvis kvalitetsbefrämjande processer vid enheten Verksamhetsstöd. Därefter följer separata beskrivningar gällande stödverksamhet och infrastruktur för dels utbildning, dels forskning.

### 4.1 Kvalitetsbefrämjande processer

Avdelningschef ansvarar för löpande avvikelshantering, vilken dokumenteras på avdelningsnivå.<sup>72</sup> Verksamhetsstödet ledningsgrupp samordnar hanteringen av avvikelser på övergripande nivå med behov uttryckta från akademierna (vanligen vid dialog) och operationaliserar detta i så kallade breda eller verksamhetsgemensamma frågor eller problemområden. Denna process för åtgärdshanteringen integreras i den ordinarie verksamhetsplaneringen. Större och mer komplexa områden kan kräva utredning och även innebära förändringsledning i projektform. Uppföljning av enhetens Verksamhetsstöds avvikelshantering sker via rektors löpande kvalitets- respektive uppföljningsdialoger, vilka dokumenteras skriftligt. Uppföljningen redovisas även i verksamhetsberättelsen för enheten.

Den löpande avvikelshanteringen på lokal nivå bidrar till kvalitetssäkring genom direkta åtgärder i form av till exempel framtagande/justering av rutiner, utbildningsinsatser vid handhavandefel (mänsklig faktor) eller förändring av processer. Uppföljning av verksamhetsplanering, aktiviteter och avvikelshantering sker systematiskt och dokumenteras i avdelningarnas verksamhetsberättelser.

---

<sup>71</sup> Riktlinjer för systematisk kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling för Verksamhetsstöd vid Högskolan i Borås, (dnr 800-22).

<sup>72</sup> Rutin för avvikelshantering i enlighet med riktlinjer för systematisk kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling för Verksamhetsstöd vid Högskolan i Borås (dnr 752-21); Riktlinjer för systematisk kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling för Verksamhetsstöd vid Högskolan i Borås (dnr 800-22).



Förvaltningschef kan besluta om genomförandet av audits vid Verksamhetsstöd. Val av utvärderingsområde görs då vanligen utifrån den årliga uppföljningen av högskolans systematiska kvalitetsarbete.<sup>73</sup>

Förvaltningschef har organiserat Verksamhetsstöds ledningsgrupp i ett antal arbetsgrupper eller forum baserat på verksamhetsbesläktade uppdrag/kompetenser, en ordning som bidrar till effektiv informationsspridning och agil problemlösning. Exempel på ett sådant forum är samverkansmöten mellan ledningarna för avdelningarna Akademistöd, Studentcentrum och Utbildningsstöd, där gemensamma/avdelningsöverskridande utmaningar relaterade till exempelvis utbildningsplanering kan hanteras.<sup>74</sup> Just ledningen för avdelningen Akademistöd, vars medarbetare arbetar operativt och verksamhetsnära och även är fysiskt verksamhetsplacerade vid institutionerna, deltar därtill regelbundet vid de fyra akademiernas ledningsråd.

Majoriteten av medarbetarna vid Verksamhetsstöd arbetar i ett systemstöd för ärendehantering. Det betyder att stödfunktionerna nås via funktionsadresser (läs: e-postadresser). Detta förenklar vägen till stödfunktionerna för både anställda och studenter vid högskolan. Inkommande frågor/ärenden kan alltid enkelt kanaliseras till korrekt support-/stödfunktion i det fall en frågeställare inte vet säkert vart/till vilken funktion ett ärende ska sändas. Systemstödet möjliggör därtill analys av svarstider, ärendemängd, kategorisering av ärenden, likabehandling, med mera.

Sammanfattningsvis, kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling vid enheten Verksamhetsstöd sker genom flera processer på olika nivåer, vilka borgar för att problemområden och utmaningar kan fångas upp i ett tidigt skede. Samråd äger löpande rum mellan avdelningarna inom såväl som mellan Verksamhetsstöd och akademierna. Högskolan säkerställer på detta sätt ändamålsenligt stöd till utbildning och forskning. Nedan följer en beskrivning av kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av olika delar av stödverksamhet och infrastruktur.

## **4.2 Studentstöd, läranderesurser och infrastruktur**

Studentstöd, läranderesurser och infrastruktur är omfattande områden. Enligt ovan beskrivna processer samlas information om identifierade behov in. De löpande dialogmötena mellan Verksamhetsstöd och akademier är en av flera arenor där behov av studentstöd, läranderesurser och infrastruktur adresseras. Det systematiska kvalitetsarbetet avseende studentstöd, läranderesurser och infrastruktur har dock sin grund i den kontinuerliga uppföljningen, det vill säga kurs- och programutvärderingar samt kvantitativa data så som genomströmning. Även de vardagliga, ärendehanteringsmässiga och strukturerade kontakterna med studenter och lärare utgör värdefull input.

### **4.2.1 Stöd, support och vägledning**

Enheten Verksamhetsstöd arbetar med administrativt och studienära stöd till presumtiva och innevarande studenter. I arbetet ingår samarbete med högskolans övriga medarbetare. Verksamhetsstöds ansvarsområden i den del som rör studentstöd är karriärservice, tentamensadministration via studentexpedition, studenthälsa, studentombudsman, studievägledning och stöd till studenter med funktionsnedsättning. Studenter har även möjlighet att ta personlig och digital kontakt med bemannade servicediskar för till exempel

---

<sup>73</sup> Rutin för systematisk uppföljning av kvalitetssystem för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 419-21)

<sup>74</sup> Biträdande avdelningschefer för IT och Kommunikation deltar när frågor rörande t.ex. kontohantering, systemutveckling och informationsspridning eller introduktion av nya studenter behandlas.

service och support inom IT-frågor, frågor om tentamen, utskrift av intyg och lättare studieadministrativa frågor.

Vid Bibliotekets informationspunkt får studenterna stöd i olika tjänster kring referenser, e-böcker, sökteknik, artikeldatabaser, med mera. På högskolans webbplats om studiemiljö finns information till studenter om studietiden/studiesituationen, till exempel vad som kännetecknar en god studiemiljö, ansvar för studiemiljön och kontaktuppgifter till studerandeskyddsombud, men även upplysningar om IT- eller lokal-/schemarelaterade frågor.

Den digitala kontakten sker genom stödsystemet för ärendehantering och de strukturerade kontakterna sker via exempelvis Studie- och karriärvägledning eller via Studenthälsan. Dessa kontakter – eller dialoger om man så vill – gör att brister som studenter upplever och behov som uttrycks kan ge upphov till närmare utredningar/kartläggningar av hur stödet behöver utvecklas.

Studie- och karriärvägledare svarar för kvalificerad vägledning och information till studenter, presumtiva studenter och alumner vad gäller val av studier och kommande arbetsliv. Arbetet bedrivs genom enskilda samtal, gruppaktiviteter och workshoppar. I dialog med programansvariga genomförs integrerade motivations- och karriärhövande aktiviteter i respektive utbildning. Såväl doktorander som studenter på grundnivå och avancerad nivå omfattas av karriärstöd.

Högskolans samordnare för riktat pedagogiskt stöd bevakar löpande studiesituationen för studenter med funktionsnedsättning. Studenter som ansöker om riktat pedagogiskt stöd hanteras i enlighet med de strukturer som finns i Universitets- och högskolerådets (UHR) systemstöd NAIS (Nationellt Administrations- och Informationssystem för Samordnare). Antalet studenter som ansöker om riktat pedagogiskt stöd har de senaste åren stadigt ökat. Tiden från beslut om behov av mentor till dess att en mentor utses har ibland varit lång. I kvalitetssäkrande syfte har Verksamhetsstöd därför i dialog med institutionerna utvecklat olika lösningar för att kunna tillgodose det ständigt ökande behovet.

#### 4.2.2 Utveckling av resurser för lärande

Biblioteket erbjuder läranderesurser såsom språkverkstad och kurser i informationssökning till studenter. Vid Språkverkstaden kan alla studenter få hjälp med att utveckla sina muntliga och skriftliga färdigheter i vetenskapligt språkbruk på både svenska och engelska, så även utveckling av muntlig kommunikation och presentationsteknik. Doktorander har möjlighet att få språkgranskning av artiklar och avhandling, men även stöd avseende informationssökning, publiceringsprocess och referenshantering erbjuds.

Högskolans modell för integrerad och effektiviserad undervisning avseende studenters informationskompetens innebär att Bibliotekets utbildning kan integreras i studenternas ordinarie kurser. Arbetet planeras i en nära dialog mellan bibliotekarier och lärare och ges återkommande inom vissa utbildningar som ett led i att utveckla och följa studenternas progression. På detta sätt når denna typ av läranderesurs fler studenter (alla) inom ramen för samma kurs, vilket underlättar även för ansvarig lärare.

En kvalitetsdrivande läranderesurs med indirekt påverkan på studenterna, men som adresserar högskolans undervisande personal, är funktionen EduTech som är en del av Bibliotekets verksamhet. EduTech stödjer undervisande personal och utvecklar och samordnar digitalt stöd med lärande i fokus. Målet är att höja högskolans förmåga att skapa goda tekniska förutsättningar för lärarna i undervisning både på plats och på distans, samt att bidra till att höja kvaliteten på lärarnas undervisningsmaterial (tidsberoende media, interaktiva verktyg, med mera). Utifrån lärarens pedagogiska idé ger EduTech råd och stöd om användandet av

digitala verktyg vid olika lärandeaktiviteter. Vid funktionen samlas och samordnas kompetens från flera delar av högskolan; undervisande lärare, IKT-pedagoger, specialister på AV-teknik, medieproducenter och strategiskt IT-stöd.

Enheten för högskolepedagogisk utveckling och forskning är organisatoriskt placerad vid Akademin för bibliotek, information, pedagogik och IT (inklusive Bibliotekshögskolan), men har ett högskoleövergripande uppdrag att utifrån behov i verksamheten bedriva forskningsförankrad högskolepedagogisk utveckling och utbildning med stöd i nationella och internationella samarbeten och nätverk. Enheten erbjuder högskolepedagogisk kompetensutveckling i form av kurser och konsultativ verksamhet till dem som undervisar vid högskolan.

När det gäller kvalitetssäkring och utveckling av infrastruktur för lärande arbetar högskolan systematiskt med såväl lokalfrågorna som med det digitala klassrummet, det vill säga Canvas. Avdelningen Campus och hållbarhet ansvarar för att arbeta strategiskt med högskolans lokalförsörjning och operativt med genomförande av beslutade lokalprojekt. För de flesta campusförlagda utbildningar används högskolans ordinarie lokaler utan speciell anpassning.

Högskolans lärplattform Canvas är alla lärares och alla studenters gemensamma arena. Utvecklingen av detta digitala klassrum sker via akademialogerna, men också genom referensgrupper för lärare och för studenter. Ett exempel på en förbättring är möjligheten för kursansvariga lärare att välja enhetliga kursskal. Detta bidrar till ökad tillgänglighet för studenterna.

Vissa specifika utbildningar kräver särskilt utformade och utrustade lärandemiljöer. Specifika lokalbehov ska vanligen diskuteras vid akademialogerna. Exempel på förändringar därvidlag är byggandet av en datasal med större kapacitet för vissa utbildningar och en tentamenslokal för studenter med särskilda behov.

Under 2021–2022 pågick idéprojektet Framtidens lärandemiljöer. Målet var att samla in idéer till hur högskolans lärandemiljöer kan utvecklas och hur digital teknik kan utnyttjas. Projektet har bidragit till utveckling av breddad användning av föreläsningsslokaler. Som en fortsättning av idéprojektet har också en arbetsgrupp med uppdrag att fortsätta utveckla lärandemiljöer, Grupp för utveckling av lärandemiljöer, bildats. I detta projekt ingår även studentkåren.

#### 4.2.4 Resultat av kvalitetssäkringsarbete

Under 2021 genomfördes vid rektors stab en översyn av hur arbetet med arbets- och studiemiljö hanteras inom organisationen. Det uppdragades att befintlig struktur i relation till Diskrimineringslagen och Arbetsmiljölagen saknade tillräckligt utrymme för studenterna att föra fram sina frågor rörande studiemiljö. Översynen resulterade i att högskolan inrättade ett studiemiljöråd med övergripande uppdrag att bevaka studenternas arbets- och studiemiljö utifrån nämnda lagrum. Rådet ska även se till att studenternas synpunkter tas upp och hanteras utifrån ansvar och rutiner inom det systematiska arbetsmiljöarbetet vid högskolan. Studenterna representeras i rådet av studerandeskyddsombud och huvudstuderandeskyddsombud. Studierådets uppdrag utvärderas under 2024.

Sedan 2022 genomförs den så kallade Prepp-veckan veckan före terminsstart. Upprinnelsen till aktiviteten var studenters frågor kring studier i högre utbildning som inkom till olika delar av verksamheten innan studiestart. Frågorna var relativt okomplicerade och handlade om exempelvis schema och kurslitteratur, vilket är områden som kan skapa oro bland studenterna inför studiestart. Syftet med Prepp-veckan är att öka tryggheten för nyantagna studenter genom att på olika sätt informera om vad högre studier innebär och hur det fungerar att studera på Högskolan i Borås. Prepp-veckan är särskilt utformad för dem som kommer från en

studieovan bakgrund. För studenter med funktionsnedsättning finns särskilda tillfällen där även anhöriga kan delta. I samband med arrangemanget har studenter, i synnerhet den sistnämnda kategorin, återkopplat med mycket positiv respons.

Ett annat projekt riktat mot nyantagna studenter initierades 2022 och handlar om vad som kallas samverkansinläring, SI-pass. SI-passet leds av en mer erfaren student som utbildas och coachas av en handledare från Studie- och karriärvägledningen. Metoden fokuserar på lärande i grupp framför individuella lösningar och är direkt knutet till de studieuppgifter den enskilda studenten har att förhålla sig till inom sin kurs. Arbetet med SI-pass ger dessutom möjlighet att bygga ett studiesocialt sammanhang. Projektet avslutas vid årsskiftet och kommer då att utvärderas.

Som ovan framgått genomförs också utvecklingsinsatser som inte landar i större projekt. Många av de svårigheter och problem studenterna upplever fångas upp via de vardagliga kontakterna och verksamhetsstöds ärendehantering och kan tack vare högskolans studentstödande strukturer adresseras med direkt verkan. Ett avslutande exempel på det är Studenthälsans återkommande aktiviteter (föreläsningar, workshoppar och kortkurser) dels på temat ”Våga tala”, dels strategier för att minska prokrastinering. Bakgrunden står att finna i många individuella samtal med studenter som upplever stor osäkerhet inför att tala i grupp eller faller in i uppskjutande beteende kring sina studier.

### **4.3 Stödverksamhet och forskningsinfrastruktur**

Högskolans forskning har en spännvidd från konstnärlig och teknisk forskning till vårdvetenskapliga, beteendevetenskapliga och samhällsvetenskapliga forskningsmiljöer. Detta ställer höga krav på högskolans generella stöd till forskning, som består dels av löpande tjänster, dels specialiserat stöd som tillhandahålls av enheter med särskilt uppdrag.

De löpande tjänsterna tillhandahålls av medarbetare som har sin organisatoriska hemvist vid enheten Verksamhetsstöds olika avdelningar. Exempel på dessa är stöd vid frågor kring anställning, kompetens- och karriärutveckling; budgetarbete utifrån ramanslag och vid ansökan och uppföljning av externa medel; operativt och strategiskt handläggare- och samordnarstöd i exempelvis systematiskt kvalitetsarbete, etikfrågor och avtal; samt informationshantering för forskare; kommunikation av forskningsresultat och lokala granskningar samt akademiskt skrivande på svenska och engelska. Det specialiserade stödet avser exempelvis projektkonometri, EU-finansiering, digitala resurser och IT-säkerhet samt fysiska tillgångar som förutsättning. Information om dessa nämnda stödfunktioner (och andra) finns samlat på högskolans webbplats.<sup>75</sup>

Den forskning som bedrivs inom exempelvis det tekniska, textila och vårdvetenskapliga området kräver experiment, prover, tester och simuleringar för att kunna uppnå resultat. Högskolans fysiska forskningsmiljöer omfattar därmed även en laboratorie- och simuleringsverksamhet, där en mängd och en variation av maskiner, instrument och andra resurser inryms.

#### **4.3.1 Arenor för forskningsstöd och forskningsinfrastruktur**

Vid Verksamhetsstöd finns flera generiska stödfunktioner för forskningsstöd. Biblioteket ansvarar till exempel för stöd i spikningsprocessen för doktorander, publicering (avtal med förlag, ISBN, skriftserier, öppen tillgång, DiVA) samt frågor kopplade till bibliometri. Avdelningen Ekonomi bistår bland annat i budgetarbetet inför ansökningar av externa medel,

---

<sup>75</sup> Se <https://www.hb.se/anstalld/stod-och-service/forskningsstod/>.

rekvirering och projektekonomi vid tilldelning av externa forskningsmedel samt ekonomisk uppföljning. HR-avdelningen stödjer högskolans prefekter/proprefekter och övriga chefer i arbetet med kompetensförsörjning och rekrytering.

Avdelningen Akademistöd ansvarar för stöd vad gäller forskarutbildning, vilket innebär praktiskt och administrativt stöd i frågor som rör forskarutbildning vid institution och forskarskola. Forskarutbildningshandläggarna involveras i samtliga stödprocesser kring doktorandens utbildning, från antagning till examen, och har ett nära samarbete med studierektor för forskarutbildningen. De bistår även högskolans nämnder och forskarutbildningsutskott i regelefterlevnad och ärendehantering.

Specialiserat stöd till forskning ges av enheten Forskning och innovation som består av avdelningarna Grants and Innovation Office och Science Park Borås. Grants and Innovation Office bistår vid externa forskningsansökningar inklusive ansökningar gällande projekt inom EU:s ramprogram. Arenan Science Park Borås kan beskrivas som en funktionell infrastruktur för forskning och innovation. Denna integrerade miljö har i flera fall varit en förutsättning för gränsöverskridande forskningsprojekt. Vid Science Park Borås finns också innovationsmiljön DO-tank Center som närmast kan beskrivas som en idéverkstad för innovation och initiering av inte minst forskningsprojekt. Unikt är att Science Park Borås är en del av högskolan.

Högskolans infrastruktur för forskning består av både samverkansarenor såsom nämnda Science Park Borås samt generiska faciliteter och specialdesignade fysiska tillgångar. Med generiska faciliteter avses infrastruktur som alla forskare såväl som forskningsmiljöer är beroende av i högre eller lägre utsträckning. Exempel på detta är frågor rörande säker datalagring, digitala samarbetsytor samt funktionen för Data Access Unit (DAU). I sammanhanget kan även nämnas centrumbildningarnas funktion som ett slags byggsten för utveckling av samverkan.

Fasta anläggningar som ingår i högskolans forskningsinfrastruktur utgörs av åtta unika labbmiljöer; Biogaslabbet, Biotekniklabbet, Bygglabb, *Data as Impact Lab*, *Digital Business Lab*, *Digital Crafts Labb*, Energilabbet, Färg & tryck tekniklabb, Färg & tryck designlabb, Kliniskt träningscentrum, Konfektionstekniskt labb, Polymerlabbet, Textilteknologiskt labb, Textilt provningslabb, Trikåtekniskt labb och Vävtekniskt labb.<sup>76</sup> Anläggningarna är i hög grad verksamhetskritiska för såväl utbildning som forskning.

Ett exempel på hur Verksamhetsstöd kan bistå med forskningskritisk infrastruktur utgörs av projektet MuseIT där Institutionen för biblioteks- och informationsvetenskap deltar i ett konsortium av institutioner världen över.<sup>77</sup> Projektet startade hösten 2022 och syftar till att kombinera och utveckla avancerad teknik i arbetet med att underlätta och bredda tillgången till kulturella resurser. Det syftar också till att främja inkludering, deltagande, tillgänglighet och lika villkor för alla. I projektet behandlas skyddsvärd information, vilket innebär att en förutsättning för projektets genomförande är en digital infrastruktur som uppfyller kraven i den allmänna dataskyddsförordningen (GDPR). Högskolans IT-avdelning har tack vare kapacitet och kompetens satt upp ett system som möjliggör åtkomst till projektets data för både forskare vid högskolan och projektpartner. IT-avdelningen ansvarar nu för drift och underhåll av systemet och lägger löpande till nya projektpartner.

Kvalitetssäkring av högskolans forskningsstöd och infrastruktur för forskning är integrerad i de ordinarie processerna för verksamhetsplanering och uppföljning. Säkerställandet av ändamålsenlighet och identifiering av utvecklingsbehov sker i dialog med akademierna. Vid

---

<sup>76</sup> Akademierna ansvarar för högskolans labbmiljöer.

<sup>77</sup> FO2022/154; <https://www.hb.se/forskning/forskningsportal/projekt/museit/>.

dialogerna redogör akademierna för sin verksamhetsplanering och beskriver önskemål för utveckling av infrastrukturen. Det sistnämnda sker i projektform, med deltagande från både Verksamhetsstöd och berörd akademi. Utvecklingen av högskolans fysiska tillgångar och labbmiljöer ingår som en del i högskolans budgetprocess där nödvändiga prioriteringar görs.

#### 4.3.2 Resultat av utvecklingsarbete inom forskningsstödet

Verksamhetsstöd stödjer akademierna genom information och kunskapsspridning, genom konkret operativt stöd (administrativt, digitalt, tekniskt) samt via styrning, det vill säga via ramar i form av riktlinjer, rutiner och policydokument. I det följande beskrivs utifrån ett antal exempel hur det formaliserade samrådet mellan Verksamhetsstöd och akademier har resulterat i förändringar som bidragit till ett förbättrat, ändamålsenligt stöd.

Vid akademidialogerna 2019 lyftes behov av stöd i hur högskolan kan beräkna kostnader för labb och sedan föra dessa kostnader till externfinansierade projekt. Ett projekt för att ta fram en gemensam modell initierades, vilket resulterade i att en högskoleövergripande modell för kostnadsföring för nyttjande av högskolans labbmiljöer i projekt infördes 2021.<sup>78</sup> Modellen är nu fullt ut implementerad i verksamheten.

En annan förändring avseende fördelning av kostnader är modellen för fördelning av kostnader för publicering och media som infördes 2022. Förändringen var ett led i att stödja omställningen till öppen vetenskap och en konsekvens av att de nationella avtalen med de vetenskapliga förlagen nu är så kallade ”transformativa avtal”, där förutom prenumerationsavgifter även publiceringsavgifter ingår. Genom modellen för kostnadsfördelning har högskolan uppnått en bättre och i högre grad kvalitetsutvecklande dialog mellan Biblioteket och akademierna.<sup>79</sup> Uppföljning görs bland annat i vad mån publiceringsavtalen avropas av forskarna.

Som ett exempel på rutinerna för audits vid Verksamhetsstöd tjänar utvärderingsobjektet stödprocessen från urval till introduktion av anställda doktorander. På uppdrag av förvaltningschef genomfördes under 2020 en audit med avseende på detta.<sup>80</sup> Bakgrunden till genomlysningen var rapporterade otydligheter i ansvar. Det befanns då även att rutinerna kring processen var i behov av revidering. Rapporten som lämnades av bedömargruppen bidrog sedermera till en uppdaterad processkarta och rutiner. Bland annat togs en checklista för lokal introduktion fram, liksom utvidgades den högskolegemensamma introduktionen för nyantagna doktorander, för vilken högskolans forskarutbildningssamordnare ansvarar. Det ska dock nämnas att vissa problem (behörighetsgranskning, bedömning av förutsättningar) med kommunikation mellan de olika stödfunktionerna och kärnverksamheten som rekryterar återstår att lösa.

Under innevarande år pågår på uppdrag av förvaltningschef en kartläggning av forskningsstöd.<sup>81</sup> Ärendet initierades hösten 2023 av medarbetare vid högskolans DAU, som identifierat behovet av att skapa en samlad bild av hur forskningsstödet fungerar vid högskolan. För att utreda vilka behov av stöd som finns, hur dagens stöd ser ut och hur det borde förändras föreslås att en kartläggningsförstudie genomförs med personer från olika forskningsområden och olika stödverksamheter. Kartläggningen, som ska ge en samlad bild över det befintliga forskningsstödet, ska ligga till grund för arbetet med att stärka högskolans förmåga att ge ett samordnat och välutvecklat stöd till forskning. En behovsanalys ur

---

<sup>78</sup> Modell för kostnadsföring vid nyttjande av labbmiljöer i projekt (dnr 354-19).

<sup>79</sup> Finansiering av kostnader för publicering och media (dnr 1115-22).

<sup>80</sup> Audit av de administrativa processerna från urval till introduktion av anställda doktorander (dnr 602-20).

<sup>81</sup> Beslut - Kartläggning av forskarstödet vid Högskolan i Borås (dnr 072-24).

forskarperspektivet ska ringa in önskat/framtida läge och ge förslag till ett mer processororienterat arbetssätt.

#### **4.4 Identifierade styrkor och förbättringsområden**

Högskolan i Borås är ett mellanstort lärosäte där förutsättningarna för korta och effektiva kommunikationsvägar för studenter till lärare och ledning är goda. Närheten till stödverksamhetens olika funktioner bidrar också till ett ändamålsenligt och effektiviserat studentstöd. Generellt är bedömningen att högskolan via samordning inom Verksamhetsstöd på ett tillfredställande och systematiskt sätt har förmåga att säkerställa stödverksamhetens och infrastrukturens ändamålsenlighet, tillräcklighet och effektivitet.

Även om akademi-dialogerna äger rum en gång per år är möjligheterna till nära samarbete och korta ledtider vid behov av förändring stora. Detta tack vare Verksamhetsstöds kvalitetsbefrämjande arbetssätt i form av gemensam avvikelshantering, samverkan med och närvaro vid akademierna. Det finns dock utmaningar i att identifiera och utveckla vissa delar av det stöd högskolan erbjuder, vilket kräver en balans mellan att hålla i förändringar över tid och att möta de nya behov som uppkommer från både studenter, lärare och forskare.

Administrativa stödstrukturer som bland annat lyfts fram som välfungerande i den senaste uppföljningen av kvalitetssystemet för forskning är dels de tjänster som Grants and Innovation Office ansvarar för, dels ekonomerna på institutionsnivå.<sup>82</sup> Framför allt är det stöd i arbetet med projektbudget för externa medel på institutionsnivå som beskrivs som ändamålsenligt. De kurser, seminarier och workshoppar med fokus på finansiering och former för extern forskningsfinansiering som anordnas av Grants and Innovation Office framhålls av forskare som relevanta. Samtidigt finns en efterfrågan om kontinuerligt stöd genom hela ansökningsprocessen, det vill säga mer än bara en genomläsning av ansökan i mer eller mindre slutversioner.

För att möta det ökade behovet av riktat pedagogiskt stöd behöver högskolan utveckla samarbetet mellan Verksamhetsstöd och institutionerna. Förhoppningen är att Verksamhetsstöd ska kunna arbeta ännu mer verksamhetsnära med de behov som olika utbildningar står inför, exempelvis genom kompetens kring tillgänglig undervisning för att bidra till en bättre arbetsmiljö för alla studenter. På sikt kan detta leda till ett minskat behov av särskilda individuella insatser.

De nära kontaktvägarna till Verksamhetsstöd är en styrka, samtidigt som organiseringen av stödverksamheten innebär utmaningar. Den största utmaningen ligger i det faktum att organiseringen (och personalansvaret) bygger på ett centraliserat stöd där resurserna allokeras ut i kärnverksamheten utifrån principen om likvärdighet. Upprätthållandet av god förvaltning och regelefterlevnad förenklas därigenom, men vissa medarbetare från Verksamhetsstöd arbetsleds delvis av prefekter, proprefekter, och så vidare, vilket kan leda till mål- och intressekonflikter på organisatorisk nivå och kluvenhet inför arbetsuppgifter på individnivå.

---

<sup>82</sup> Uppföljning av upplevda stödstrukturer och hinder beträffande ansökningar för externa forskningsmedel inom ramen för löpande utveckling av Kvalitetssystemet för forskning (1036-23).

## 5. Kompetensförsörjning, kompetensutveckling och karriärstöd

Högskolans mål om att vara det attraktiva lärosätet är av central betydelse för en framgångsrik och långsiktig kompetensförsörjning. Genom rutiner, processer och utvärderingar säkerställer högskolan att undervisande och forskande personal har såväl den vetenskapliga (alternativt konstnärliga) som pedagogiska kompetens som motsvarar forsknings- och utbildningsverksamhetens behov. Detta görs bland annat via fastställda kvalitetskriterier vid inrättande av utbildning och genom granskning av externa bedömare vid såväl inrättande av utbildning som lokal utvärdering av utbildning och forskning. En grundförutsättning är att all rekrytering och utveckling av personal ska ske med beaktande av lika villkor.

### 5.1 Kompetensförsörjning

Ansvar för att den undervisande och forskande personalens kompetens motsvarar utbildnings- och forskningsverksamhetens behov ligger hos berörda chefer. Akademicheferna tar beslut om anställningar efter rekommendation från anställningsutskottet enligt fastställt regelverk.<sup>83</sup> Undantaget detta är professorsanställningar, där beslut fattas av rektor efter förslag från akademichef och anställningsutskottet, alternativt av Nämnden för konstnärlig forskning och utbildning i de fall anställningen rör konstnärligt arbete.

Individuella utvecklingsplaner samt tjänsteplanering är viktiga verktyg för att identifiera förändringar eller kompetensbehov inom organisationen i relation till utbildningar på såväl grundnivå, avancerad nivå som forskarutbildningsnivå, samt inom forskningsverksamheten.

Informella såväl som formella diskussioner i ledningsgrupper, mellan prefekter, proprefekter, programansvariga och lärarlag är de forum där behov av såväl särskilda strategiska satsningar som övriga kompetensbehov inom utbildningsverksamheten identifieras och analyseras. För vissa utbildningar lånas ämneskompetens in från andra akademier, varför kontinuerliga formella och informella samtal mellan prefekter och programansvariga förs om gemensamma kompetensbehov. Om behovet inte kan lösas internt genom kompetensutveckling eller befordran, beslutar prefekt om att ett anställningsunderlag ska skrivas i enlighet med de krav som ställs i anställningsordningen. En särskild utmaning för högskolans mindre miljöer när det gäller långsiktig kompetensförsörjning är de oförutsägbara omständigheter – ibland positiva – som också råder i miljön; Medarbetare som erhåller forskningsmedel, kan välja att lämna sin anställning med kort varsel, drabbas av sjukdom och blir sjukskrivna under en längre period.

Identifiering av kompetensbehov inom forskningsverksamheten startar främst inom varje forskargrupp där forskargrupsledaren i sin forskningsplan anger och dokumenterar vilka kompetensbehov som finns inom gruppen. Denna information aggregeras i dialog mellan forskargrupsledare och områdesföreträdare upp till områdesnivå, särskilt vid framtagande av strategi för forskning och forskarutbildning och i samband med det årliga upprättandet av budget för området.

Den samlade informationen om kompetens och rekryteringsbehov ingår därefter i institutionernas planer för kompetensförsörjning, som omfattar behov av såväl undervisande som forskande personal. Kompetensbehoven och hur de ska lösas lyfts i samband med rektors dialoger.

---

<sup>83</sup> Anställningsordning vid Högskolan i Borås (dnr 761-18). Anställningsordningen är under revision (se dnr 333-24); Regler för lärarekrytering och befordran av lärare (dnr 760-18); Regler för antagning av oavlönad docent vid Högskolan i Borås (dnr 028-19).



## 5.2 Kompetensutveckling

Högskolan arbetar aktivt för att stärka utbildning och forskning genom olika former av kompetensutveckling för samtliga lärare och forskare vid lärosätet. Högskolans rekrytering och satsningarna på att kompetensutveckla den undervisande personalen har medfört att andelen professorer och lektorer under den senaste treårsperioden ökat och att antalet docenter ligger på en stabil nivå.

### 5.2.1 Identifiering av behov

Basen för kompetensutveckling är den kompetensutvecklingstid som anges i arbetstidsavtalet. Denna tid inkluderar inte enbart den ämnesmässiga, pedagogiska och vetenskapliga kompetensutvecklingen, utan kan även beröra delar som ledarskap, jämställdhet, normkritiskt tänkande samt hållbar utveckling. I normalfallet är kompetensutvecklingstiden för lektorer och adjunkter 20 procent respektive 10 procent av årsarbetstiden, men kan vid behov utökas efter överenskommelse med prefekt. Professorernas kompetensutveckling sker inom ramen för den så kallade professorstiden, vilken i normalfallet är 50 procent av årsarbetstiden.

Personalen har stora möjligheter att själva påverka användandet av sin tid för kompetensutveckling. Med detta följer ett stort egenansvar att denna tid utnyttjas så att den egna kompetensen utvecklas och därmed bidrar till verksamhetens utveckling. Som ett stöd för den enskilde läraren och forskaren att identifiera kompetensutvecklingsbehov och ge förutsättningar för kompetensutveckling är tjänsteplanering och utvecklingssamtal med prefekt, alternativt proprefekt, viktiga verktyg. Tillsammans med lönesamtal är de också nödvändiga för uppföljning av hur tiden för kompetensutveckling används. Som stöd för att säkerställa att samtalen fångar upp denna typ av frågor finns högskolegemensamma mallar för såväl prefekt/proprefekt som medarbetare framtagna.<sup>84</sup>

Tjänsteplaneringen är en förutsättning för att tid för kompetensutveckling och övrig arbetstid utnyttjas på ett effektivt sätt. I slutet av varje år ska tjänsteplaneringen genomföras i dialog mellan medarbetare och prefekt/proprefekt, vilket resulterar i en preliminär arbetsplanering inför nästkommande år. Vid vissa institutioner har man även en planeringsdag där en preliminär resursfördelning görs i lärarlagen. Uppföljningar sker under året och situationer som innebär att revideringar måste genomföras kan uppkomma.

Alla medarbetare erbjuds ett årligt utvecklingssamtal. Vid utvecklingssamtalet formuleras en individuell utvecklingsplan, där de aktiviteter för kompetensutveckling som planerats i dialog på både kort och lång sikt beskrivs och skriftligen ställs samman. Materialet används som utgångspunkt vid lönesättande samtal och nästkommande års utvecklingssamtal. Även doktorander omfattas av årliga utvecklingssamtal med prefekt/proprefekt.

Mellan forskargrupsledare och forskargrupsmedlemmar förs en kontinuerlig dialog om behov av kompetensutveckling inom gruppen och medlemmars meritering. Detta sker bland annat vid det årliga upprättandet av gruppens forskningsplan, vid möten i gruppen som specifikt handlar om meritering och i enskilda möten mellan forskargrupsledare och forskargrupsmedlemmar. Forskargrupsledaren driver frågor om karriärutveckling för sina gruppmedlemmar, till exempel hur de ska kunna uppnå docentmeritering, skriva projektansökningar och handleda doktorander. Dokumentationen sker i forskningsplanen.

---

<sup>84</sup> Introduktion utvecklingssamtal för chefer och medarbetare vid Högskolan i Borås (dnr 241-16); Förberedelsematerial för utvecklingssamtal (dnr 120-23).

## 5.2.2 Aktiviteter

För undervisande personal finns ett brett och forskningsförankrat högskolepedagogiskt stöd. Enheten för högskolepedagogisk utveckling och forskning har det övergripande ansvaret för att erbjuda all undervisande personal högskolepedagogisk utbildning. Kurserna är av en sådan karaktär att de ger en generell högskolepedagogisk förståelse, men även mer specifika kurser kring exempelvis handledning och digitala verktyg erbjuds. Förutom kurser har enheten även en mer konsultativ verksamhet där lärare och lärarlag utifrån sina behov får stöd i specifika utvecklingsfrågor av disputerade högskolepedagoger. Kursen i att handleda doktorander, som är obligatorisk för den som vill vara huvudhandledare eller söka befordran till docent, bör ses som kompetensutveckling för både lärare och forskare. Flera av kurserna ges även i en engelsk variant.

Den kontinuerliga seminarieverksamheten inom de olika forskningsmiljöerna ses också som kompetensutveckling, både för undervisande och forskande personal samtidigt som den stärker forskningsanknytningen i undervisningen.

Verksamhetsstödet olik avdelningar samt Grants and Innovation Office erbjuder kompetensutvecklingsinsatser utifrån sina olika expertområden, till exempel forskningskommunikation, hantering av forskningsdata, öppen publicering, stöttning i att skriva forskningsansökningar, att starta företag kring forskningsresultat och innovativa idéer. Dessa aktiviteter arrangeras med viss regelbundenhet och annonseras via högskolans kalendarium.

Högskolan arbetar kontinuerligt med insatser för kompetensutveckling för att stärka lärosätets chefer. Under 2021 initierades både chefsseminarier med olika tema och ett högskoleövergripande chefsprogram med fokus mot ledarskap. Syftet med ledarskapsutvecklingen är att ge högskolans chefer konkreta verktyg och ett ökat erfarenhetsutbyte chefer emellan för att därigenom stärka deras trygghet i att leda i en akademisk miljö.

Högskolans nämnder har undersökt behovet av en ledarskapsutbildning för personer utan formellt chefsansvar, det vill säga kollegiala ledare såsom forskargrupsledare och områdesföreträdare. Grunden till behovsinventeringen är bland annat att detta kompetensutvecklingsbehov lyftes fram som ett utvecklingsområde i forskningsområdet Människan i vårdens strategi för forskning och forskarutbildning.<sup>85</sup> Resultatet av genomlysningen är att verksamheten önskar återinföra den typ av forskargruppledarutbildning som för några år sedan gavs i gemensam regi mellan Högskolan i Borås, Högskolan Väst och Högskolan i Skövde. Utbildningen har varit vilande sedan pandemin 2020.

Genomförandet av en medarbetarenkät vartannat år är ett verktyg som används för att utröna om de anställda har förutsättningar till att effektivt bedriva sitt arbete. På avdelnings- och institutionsnivå upprättas handlingsplaner för de avvikelser som uppmärksammas. Handlingsplanerna följs därefter upp inom ramen för ordinarie verksamhetsplanering. Huvudansvaret för uppföljning ligger i linjen, men uppföljning görs också i högskolans arbetsmiljökommittéer.

## 5.3 Karriärstöd

Karriärstegen vid högskolan inbegriper tjänster med avsikten att underlätta den akademiska meriteringen, till exempel biträdande lektor och biträdande professor. I anställningsordningen

---

<sup>85</sup> Strategi för forskning och forskarutbildning inom området människan i vården (dnr 320-24).

finns det kriterier kring vilka mål som måste uppnås för befordran. I forskargrupsledares uppdrag ingår att stödja de enskilda medlemmarnas fortsatta akademiska meritering och att främja en aktiv seminarie- och möteskultur inom forskargruppen.

Något formaliserat mentorskap för nydisputerade forskare finns inte på högskoleövergripande nivå, men det förekommer i viss mån vid vissa akademier. Inom forskningsområdet biblioteks- och informationsvetenskap finns ett mentorsprogram med syfte att uppmuntra och stötta medarbetare som har för avsikt att ansöka om att antas som docent eller befordras till biträdande professor. Liknande inslag har tidigare funnits även vid övriga akademier och forskningsområden.

Grants and Innovation Office har genomfört ett antal aktiviteter specifikt riktade mot juniora forskare och doktorander som delvis fokuserat på ett så kallat karriärbidrag för forskare tidigt i karriären. Aktiviteterna genomförs dock inte med någon regelbundenhet, utan de utarbetas på förfrågan av forskare och forskargrupper.

Forskarutbildning är en viktig del i säkerställandet av den långsiktiga tillgången av disputerad personal vid högskolan. En stor andel av de doktorander som hittills disputerat har idag en anställning vid högskolan och har bidragit till att bygga upp de prioriterade forskningsområdena.

För doktorander anordnas en regelbunden temadag med fokus på deras framtida karriärer, där alumner, karriärvägledare, HR-avdelningen och innovationsrådgivare deltar. Till detta tillkommer olika typer av kurser på forskarnivå som har relevans och bäring på såväl en inom- som utomakademisk karriär. Studierektor för forskarutbildning säkerställer att doktorander har väglett avseende karriärvägar. Detta ska dokumenteras i doktorandens individuella studieplaner. Doktorander omfattas även av medarbetarsamtal med prefekt där bl.a. doktorandens framtidsplaner och det karriärstöd som ges av högskolan ska diskuteras.

## 5.4 Human Resource Strategy for Research

Ett systematiskt utvecklingsarbete har genomförts utgående från högskolans anslutning till Europeiska stadgan för forskare och Riktlinjer för rekrytering av forskare. Högskolan tog i maj 2021 emot utmärkelsen *HR Excellence in Research*.<sup>86</sup> Utmärkelsen innebär att högskolan utvärderats och godkänts av EU-kommissionen för att vara en arbetsgivare som tillämpar rättvisa och transparenta rekryterings- och bedömningsförfaranden, har en god arbetsmiljö och kontinuerligt strävar efter att utveckla dessa.

Högskolan har i och med detta arbete analyserat vilka områden som måste utvecklas för att uppfylla regelverket. Implementering av åtgärder utifrån framtagna handlingsplan har som en del av högskolans ordinarie utvecklings- och kvalitetsarbete pågått till och med våren 2023. I maj 2023 skickades en återrapportering i form av en självvärdering in till Europeiska Kommissionen.

Exempel på kvalitetshöjande aktiviteter i handlingsplanen är tydliggörande av information kopplat till rekryteringsprocessen såsom att en högre andel av dokument och webbsidor nu även finns på engelska samt säkerställandet att doktorander ges möjlighet till karriärrådgivning. Svaret från kommissionen gällande självvärderingen fastslog att HRS4R är integrerat i högskolans verksamhet och följer planerad handlingsplan, men att högskolan kan höja ambitionsnivån och arbeta vidare med tydligare mål och indikatorer kring de åtgärder

---

<sup>86</sup> Se <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/hr-strategi-for-forskare---hrs4r/dokument-och-beslut-i-hrs4r/>.

som listas i handlingsplanen kopplat till HRS4R-arbetet.<sup>87</sup> Även behov av ytterligare kompetensutvecklande insatser för forskare lyfts fram i svaret.

## 5.5 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Högskolans mål om att vara det attraktiva lärosätet är av central betydelse för en framgångsrik och långsiktig kompetensförsörjning. Genom rutiner, processer och utvärderingar säkerställer högskolan att undervisande och forskande personal har såväl den vetenskapliga som pedagogiska kompetens som motsvarar forsknings- och utbildningsverksamhetens behov. Detta görs bland annat via fastställda kvalitetskriterier vid inrättande av utbildning och genom granskning av externa bedömare vid såväl inrättande av utbildning som lokal utvärdering av utbildning och forskning. Dock har brister identifierats inom delar av det karriär- och meriteringsstöd som tillhandahålls, framför allt kopplat till att stödet är ojämnt fördelat över lärosätet, samt att dialog och ansvarsfördelning mellan forskargrupsledare och prefekt behöver förbättras.

Rekryteringsprocessen med delat ansvar mellan linje- och nämndorganisationer bedöms vara väl fungerande och bidra till systematik och god kvalitet vid rekrytering av undervisande och forskande personal. Trots detta kan det i vissa fall ändå vara svårt att långsiktigt säkerställa kompetens inom vissa specifika ämnesområden, speciellt vad gäller disputerad personal. De områden där högskolan framför allt uppfattar att det föreligger en konkurrenssituation, som kan leda till rekryteringssvårigheter och därmed problem med att genomföra en verksamhet av hög kvalitet, är inom vårdutbildningarna, företagsekonomi, informatik och ingenjörsvetenskap. Detta är dock inget som är unikt för Högskolan i Borås, utan problemet delas med flera lärosäten. Det har även identifierats att det i vissa fall föreligger en intern rivalitet vad gäller rekrytering av kompetenser samt nyttjandet av dem som finns tillgängliga, då kommunikation mellan ansvariga chefer för att på bästa sätt samnyttja resurser kan saknas. Detta gäller framför allt mellan akademierna.

Vad gäller kompetensutvecklande aktiviteter erbjuder högskolan ett brett stöd. Dock har det identifierats att karriär- och kompetensutvecklande insatser inte är likvärdigt fördelade över hela högskolan utan varierar från institution till institution. Insatser i form av mentorsprogram och meriteringsprogram är inte heller återkommande. Avsaknad av kontinuitet är något som också lyfts fram som ett utvecklingsbehov i några av de prioriterade områdenas strategier för forskning och forskarutbildning. Möjligheter till meritering och kompetensutveckling för forskare är till viss del avhängig tillgången till externa medel, till exempel möjligheterna till fler antagna och anställda doktorander och postdoktorer. Högskolan ser även behov av att skapa en stödjande struktur för adjunkters karriärutveckling.

Av den senaste medarbetarundersökningen framgår att 5 procent av medarbetarna vid högskolan inte har deltagit i utvecklingssamtal med närmaste chef under det senaste året. Det betyder således att en uppföljning av hur tiden för kompetensutveckling används inte heller har genomförts systematiskt.

För doktorander har det utgående från undersökningen doktorandbarometern samt inom ramen för HRS4R-arbetet identifierats att mer riktade insatser mot denna målgrupp krävs utöver det generella stöd som idag tillhandahålls av karriärvägledare. Ett seminariepaket, ”karriärverktyg för forskare”, ämnat att öka doktorandernas medvetenhet kring hur de efter examen kan göra en karriär utanför akademien är under utveckling. Även en *workshop*-baserad

---

<sup>87</sup> Consensus report HRS4R 2023-11-17 (dnr 469-23)

kurs i forskningskommunikation, med fokus på populärvetenskaplig kommunikation för omgivande samhälle, är under utveckling.

Slutligen har framkommit att ansvarsförhållandet mellan de kollegiala rollernas ansvar (områdesföreträdare och forskargrupsledare) och linjechefernas i vissa fall kan skapa en oklarhet kring ansvarsförhållanden kring kompetens- och karriärutveckling kopplat till forskning.

## 6. Inrättande och nedläggning av utbildning

Arbetet i både utvecklings- och avvecklingsprocesserna har en avgörande inverkan på utbildningarnas genomförande, kvalitet och studenternas rättssäkerhet och kräver ordnade former. Här har högskolan ett processorienterat arbetssätt som innefattar internt utvecklings- och förankringsarbete, extern kvalitetskontroll och kollegialt beslutsfattande.

Det finns utmaningar i processerna och en medvetenhet i organisationen om intern konkurrens om kompetenser, studenter och resurser. Denna konkurrens är inte alltid avsiktlig, eftersom utgångspunkten i verksamhetsplaneringen är den egna miljöns behov av utveckling. Organisatoriska strukturer och tjänstefördelningsprinciper utmanar dessutom ofta samarbeten mellan utbildningar inom olika områden. Akademi- och institutionsledningarna arbetar kontinuerligt och aktivt med dessa utmaningar, både mellan och inom akademierna.

### 6.1 Inrättande av utbildning och forskarutbildning

Det pågår ett kontinuerligt arbete med att förbättra befintliga utbildningar och/eller utveckla nya utbildningsprogram. Framtagna processbeskrivningar, handläggningsordningar och riktlinjer stödjer detta kvalitetsarbete, samtidigt som de utgör ett fundament för att utbildningarna ska uppfylla nationella och lokala examensmål.<sup>88</sup>

Ett utvecklingsarbete med syfte att inrätta en utbildning, ett huvudområde eller ett forskarutbildningsämne vid högskolan kan utgå från att något helt nytt ska tillföras högskolans utbud eller ta sin utgångspunkt i något som redan finns. Vidareutveckling av befintlig utbildning identifierar ofta tidigt i beredningen att de förändringar som föreslås är så omfattande att den utbildning som var tänkt att utvecklas snarast innebär att en ny inrättas. Arbetet fortsätter i ett sådant fall att bedrivs i enlighet med det interna regelverk som gäller vid inrättande av nya utbildningar.

Vid högskolan är det rektor som fattar beslut om att inrätta nya huvudområden, forskarutbildningsämnena och/eller utbildningar på alla nivåer. Förslag från olika ämnesområden bereds först via institutionsledning och därefter på akademnivå innan rektor fattar beslut om att ett formaliserat utvecklingsarbete kan påbörjas. Modellen tar således sin utgångspunkt i kollegialt identifierade behov inom olika miljöer och borgar samtidigt för att inrättade utbildningar ligger i linje med högskolans beslutade strategier.

#### 6.1.1 Processbeskrivning

Processen för inrättande av huvudområde och/eller ny utbildning på grundnivå och avancerad nivå vid högskolan följer en beslutad arbetsordning.<sup>89</sup> Arbetsordningen fungerar som ett stöd för tidsplanering, framtagande av nödvändig ämnesmässig kompetens, med mera. Vid inrättande av nya huvudområden och/eller utbildningar på grundnivå och avancerad nivå utses externa sakkunniga, vilka är meriterade inom det aktuella huvudområdet och det berörda professionsområdet, samt en lokal bedömargrupp. Studentrepresentanter bjuds in till beredningsarbetet.

Förutom lag- och förordningskrav måste utformningen av nya utbildningar och framtagande av en ansökan vila på högskolans beslutade kvalitetskriterier. Kvalitetskriterierna är fastställda av högskolans båda nämnder och samlade under rubriker som: motiv,

---

<sup>88</sup> Rutinerna beskrivs i högskolans kvalitetshandbok under aktiviteterna 1a och 1b. Se: <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/kvalitetsarbete/kvalitetshandbok-for-utbildning/>.

<sup>89</sup> Handläggningsordning för inrättande av huvudområden och nya utbildningar på grundnivå och avancerad nivå (dnr 841–21).

omvärldsanalys, huvudområde, utbildning och resurser. Till ansökan biläggs förslag till utbildningsplan, progressionsdiagram, målmatrix samt utkast till kursplaner.

Processen för inrättande av ett forskarutbildningsämne följer precis som för grundutbildningen fastställda riktlinjer och fastställda kvalitetskrav.<sup>90</sup> Även dessa kvalitetskriterier är fastställda av högskolans båda nämnder. Det finns en tydlig handläggningsordning där minst två externa sakkunniga bedömer förslag till nytt forskarutbildningsämne. Ett förslag till allmän studieplan bifogas ansökan.

Högskolans två nämnder spelar, som framgår ovan, en central roll vid inrättande av nya utbildningar, huvudområden och forskarutbildningsämnen. En av uppgifterna i inrättandeprocessen är att, utifrån inkomna förslag, utse externa sakkunniga. Vidare granskar berörd nämnd att förslagen korresponderar med ställda kvalitetskriterier. Förslag som godkänts av berörd nämnd kan överlämnas till rektor för beslut om inrättande. Nämnderna fastställer samtliga utbildningsplaner och allmänna studieplaner vid högskolan då ny utbildning inrättas.

Sedan 2018 har högskolan inrättat tretton nya utbildningar fördelade inom ämnesområdena pedagogiskt arbete (magister), informationsvetenskap (kandidat och master), datateknik (högskoleingenjör), byggt teknik (kandidat), resursåtervinning (master), textilt teknologi (kandidat och master), vård (specialistsjuksköterska) och vårdadministration (kandidat). Av dessa är fem en vidareutveckling av redan befintliga utbildningar. Högskolan har inte inrättat några nya forskarutbildningsämnen sedan nuvarande fem tillstånd erhöles.

### 6.1.2 Det praktiska utvecklingsarbetet

Precis som i alla akademiska utbildningsmiljöer utgörs utvecklingsarbetets motor av kollegiala möten, samtal och diskussioner i vardagen. Omvärldsbevakning och formaliserade diskussioner inom ämneslag och programgrupper är centrala element i utvecklingen av både program och kurser. I akademiråd och programråd bidrar externa ledamöter med kunskaper och erfarenheter från relevanta yrkesområden.<sup>91</sup> I programråden är studenterna representerade.

Det finns också tillfällen då akademi- och institutionsledningarna identifierat behov av att förstärka miljön och då formulerar specifika uppdrag. Dessa uppdrag kan innebära kartläggning och utredning av förutsättningarna för en ny utbildning och i förlängningen leda till konkreta förslag.

I samband med utvärderingar av kurser och program kan mer specifika utvecklingsbehov kopplade till det befintliga utbudet och dess innehåll identifieras. Detta ämnesnära arbete kompletteras med ytterligare omvärldsbevakning, vilket är en del av ledningsgruppernas regelbundna arbete på både institutions- och akademnivå. Interna konkurrenssituationer mellan utbildningar, eller möjligheter till resurseffektiva lösningar genom samarbete, belyses, hanteras och värderas på institutions- och akademnivå.

Två exempel på nyligen inrättade program som tagit sin utgångspunkt i både ett för miljön identifierat behov samt efterfrågade kompetensbehov är specialistsjuksköterskeutbildningen med inriktning mot operationssjukvård (antagning VT23) och kandidatutbildningen Textil, produktion och innovation (antagning HT24). Ett annat exempel som åskådliggör hur en etablerad utbildning förnyas utifrån omvärldsanalys, behov av starkare forskningsanknytning samt utvecklingsbehov identifierade från lokal utbildningsutvärdering är Kandidatprogrammet

---

<sup>90</sup> Riktlinjer för inrättande och avveckling av forskarutbildningsämne (dnr 477-18).

<sup>91</sup> Riktlinjer för inrättande av programråd (dnr 396-20).

i digital informationsdesign och utveckling. Utbildningen ersatte det redan etablerade Webbredaktörsprogrammet och öppnade för anmälan hösten 2023.

Utvecklingen av nya forskarutbildningsämnen följer samma mönster som grundutbildningen och tar sin utgångspunkt i de kollegiala diskussioner som förs på forskningsområdesnivå och dokumenteras i forskningsområdets strategi för forskning och forskarutbildning. Detta kräver särskild uppmärksamhet från akademi- och högskoleledning, eftersom forskarutbildning är av stor strategisk vikt för utvecklingen av de prioriterade forskningsområdena vid högskolan. Samtidigt skulle konkurrensen om resurser öka vid en expansion av antalet forskarutbildningsämnen.

Enheten Verksamhetsstöd tillgodoser stöd till och ansvar för processledning vid utveckling och inrättande av ny utbildning. De olika funktionerna vid Verksamhetsstöd utgör bottenplatta för den förvaltningsrättsliga och administrativa hanteringen samt står för kontinuitet och utgör till dels högskolans organisatoriska minne.

Utformningen av nya utbildningar är en utmaning som kräver skilda kompetenser i form av individer som genererar nya idéer, utmanar befintliga paradigmer och utför omvärldsanalyser. Erfarenheten visar att denna grupp, förr eller senare, behöver kompletteras med individer som har en gedigen erfarenhet av att omsätta idéer till konkret formulerade utbildningsmål, att skapa ämnesmässig progression och att säkerställa forskningsanknytning.

## 6.2 Avveckling av utbildning och forskarutbildning

Avveckling av utbildning tar vanligtvis sin utgångspunkt i resultat från uppföljning, utvärdering och olika typer av analyser. Det är då särskilt viktigt att analysera söktryck och antalet antagna/registrerade studenter. Processerna för inställande och avveckling bör präglas av god förankring bland berörda medarbetare. Utbildningskvaliteten för redan antagna studenter eller doktorander måste säkerställas. Högskolan måste också säkerställa att dessa har en möjlighet att slutföra sin utbildning med upprätthållen kvalitet. Som stöd för detta arbete finns det riktlinjer för avveckling av utbildning.<sup>92</sup>

Vanligtvis inleds ett identifierat behov av att avveckla en utbildning på grundnivå eller avancerad nivå med att programmet först ställs in och att nya studenter inte antas. Motiven för inställandet, hur information har kommunicerats samt hur synpunkter från berört lärarkollegium och studenter har involverats framhålls särskilt i högskolans riktlinjer. Vid ett formellt avvecklande genomförs en konsekvensanalys och övergångsregler formuleras för de redan antagna studenterna. Stöd i hur övergångsregler bör utformas ges av högskolans centrala funktioner.

Det finns fastställda riktlinjer och en definierad process för avveckling av forskarutbildningsämnen.<sup>93</sup> Riktlinjerna för avveckling inkluderar även föreslagna övergångsregler som ska gälla för de doktorander som redan är antagna till forskarutbildningen. Högskolan har hittills inte avvecklat något forskarutbildningsämne.

Under perioden 2018–2019 genomfördes en omfattande översyn av främst äldre utbildningar där det inte längre fanns aktiva studenter. Denna översyn resulterade i en formell avveckling av ungefär tjugo utbildningar. Sedan dess har ytterligare två utbildningar officiellt lagts ned. Lokal utvärdering av utbildning säkerställer att högskolan kontinuerligt ser över vilka utbildningar som ska läggas ner. Eftersom de som inte är formellt nedlagda ska de utvärderas

---

<sup>92</sup> Handläggningsordning för inställande av utbildning och/eller avveckling av utbildningar samt huvudområden på grundnivå och avancerad nivå (dnr 197-20).

<sup>93</sup> Riktlinjer för inrättande och avveckling av forskarutbildningsämne (dnr 477-18).



om det finns godkända examensarbeten från den senaste treårsperioden. Dessutom har antagningen till flera utbildningar tillfälligt pausats i väntan på en utredning om eventuell nedläggning.

### 6.3 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Det etablerade arbetssätt som används för inrättande och avveckling av utbildning vid Högskolan i Borås har utvecklats över tid. Företrädare för både utbildningsmiljöerna och nämnderna bedömer att det finns stadga i processen och att den är kvalitetsdrivande. En intern kontroll av inrättandeprocessen, som utfördes under 2022, bekräftar bilden av att den är välfungerande, bidrar till hög kvalitet samt att centrala funktioner bidrar med expert- och handläggarstöd.<sup>94</sup> Flera nyligen genomförda lokala utbildningsutvärderingar visar att de inrättade utbildningarna upprätthåller en hög kvalitet samtidigt som granskningarna vid varje givet tillfälle bidrar till ett konstruktivt kvalitetsutvecklingsarbete.<sup>95</sup>

Högskolans strävan efter att skapa kompletta akademiska miljöer leder ibland till överlappning och interna konkurrenssituationer. Dessa utmanar ledningen på olika nivåer vad gäller både strategisk och operativ prioritering. Ett nytt högskoleövergripande forum där akademicheferna ska träffas regelbundet med syfte att skapa en långsiktighet och transparens i planeringen av utbildningsutbudet har initierats under våren 2024. Inför rektors förslag till styrelsen gällande beslut om planeringsförutsättningar för kommande treårsperiod ska detta forum fylla en rådgivande funktion. Genom att tillsammans planera långsiktigt och ta ett gränsöverskridande ansvar för högskolans utbildningsutbud skapas ytterligare förutsättningar för stabilitet. Förändringen bör minska risken för negativa effekter av överlappande ämnesområden.

Akademichefernas respektive akademiråd ska vara strategiskt rådgivande inom utbildning och forskning i beaktande av helhet för högskolan. Dessa tenderar att vara nära kopplade till respektive akademichef. Då varje akademichef har sin syn på hur den egna akademien ska utvecklas i linje med högskolans vision och mål, resulterar detta i att akademiråden i flera fall genomgår omstrukturering eller är periodvis vilande i samband med byte av akademichef.

---

<sup>94</sup> Kvalitetsrapport 2022 (dnr 883-21).

<sup>95</sup> Handlingsplan Specialistsjuksköterskeutbildning med inriktning mot akutsjukvård (dnr 773-22);  
Handlingsplan efter lokal utvärdering av Affärsutvecklarprogrammet - Bygg och fastighet (dnr 774-22);  
Handlingsplan efter lokal utvärdering av magisterprogrammet i litteraturpedagogik vid Högskolan i Borås (dnr 775-22).

## 7. Samband mellan forskning och utbildning

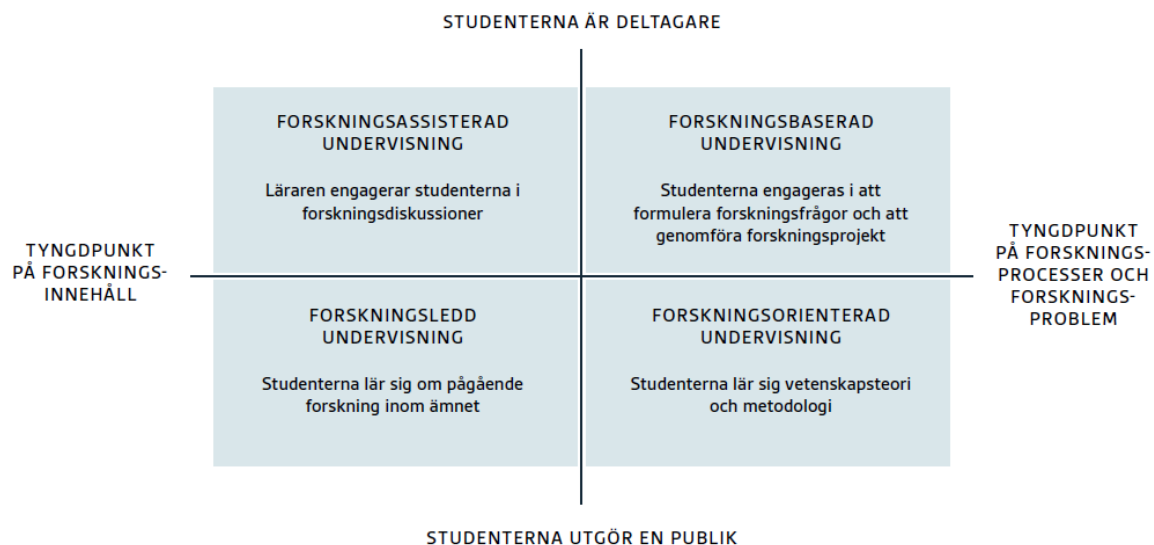
Forskningsanknytning är ett ansvar som utgår från den vetenskapliga kompetensen hos högskolans lärare och forskare samtidigt som högskolans kvalitetssystem förtydligar och stärker detta ansvarstagande. I kontakt med studenterna tillämpar lärare och forskare konkreta aktiviteter som främjar forskningsanknytningen. Sambandet mellan forskning och utbildning är en av grundvalarna i högre utbildning och återfinns därför i alla högskolans kvalitetssäkrande och kvalitetsdrivande aktiviteter.

### 7.1 Stöd för forskningsanknuten utbildning

Studenternas förutsättningar och förmåga att utveckla ett vetenskapligt förhållningsätt samt färdigheter av forskningskaraktär kräver ett systematiskt arbetssätt. Som stöd för den forskningsanknutna undervisningen finns vid högskolan en lokal riktlinje som beskriver sambandet mellan forskning och utbildning och som visar hur detta kan tillämpas i forsknings- och utbildningsverksamheten.<sup>96</sup> Högskolans riktlinjer tar hänsyn till de olika ämnesområdenas tradition, kontext och särart samtidigt som de tydliggör vikten av institutionella förutsättningar. Utbildningsansvariga på alla nivåer måste därför beakta dessa vid såväl bemanning av kurser som vid planering av aktiviteter som ska stödja forskningsanknytning i utbildningen.

Utbildningar med genomtänkt forskningsanknytning har positiva effekter på högskolans forskning och forskningsprofil. Studenter förtrogna med och intresserade av högskolans forskning bidrar med nya perspektiv och idéer. Utbildning på avancerad nivå och forskarnivå stärker högskolans forskning genom att studenter medverkar i forskningsprojekt.

**Figur 7. Forskningsanknytning utifrån undervisningsaktiviteter**



Figur 7. Av den schematiska modellen framgår olika former av forskningsanknytning baserad på undervisningsaktiviteter.<sup>97</sup>

I högskolans riktlinjer finns ovan återgivna beskrivningsmodell för hur forskningsanknytning kan realiseras i olika utbildningsaktiviteter. Modellen ska dock inte betraktas normativt. Vad

<sup>96</sup> Riktlinjer för samband mellan forskning och utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 764-19).

<sup>97</sup> Healy M., (2005), *Reshaping the University: New Relationships between Research, Scholarship and Teaching*, Barnett, R. (ed), McGraw Hill/Open University Press, 67–78.

som är god forskningsanknytning i en given kurs eller i ett givet moment måste ses i relation till mål, förutsättningar och ämnestradition. En och samma undervisningssituation kan inkludera mer än en position.

### 7.1.1 Kollegialt arbete och kollegial granskning

Sedan högskolans lokala riktlinjer för forskningsknytning fastställdes har det bedrivits ett arbete med att kommunicera och förankra modellen för forskningsanknytning i organisationen. Detta har bland annat skett vid årliga erfarenhetsutbyten inom den kollegiala nämnd- och utskottsstrukturen samt via högskoleövergripande eller mer ämnesspecifika seminarier. Riktlinjerna och modellen utgör centrala element inom det högskolepedagogiska kurspaketet och används i de konsultationer som erbjuds av Enheten för högskolepedagogisk utveckling och forskning.

Högskolans nämnder och utskott har ett särskilt uppdrag i att stödja arbetet avseende bland annat forskningsanknytning då kurs- och utbildningsplaner ska beslutas. Kurslitteratur och andra läromedel har en central betydelse för att i kursernas genomförande belysa aktuella forskningsresultat. Detta ställer krav på att lärarlagen bidrar till eller aktivt följer forskningsutvecklingen och eftersträvar att hålla litteraturlistorna uppdaterade genom att lyfta in aktuell litteratur och vetenskapliga artiklar i kurserna.

Vid kollegiala möten inom program- och ämnesgrupper diskuteras utbildningarnas forskningsanknytning och den i miljön pågående forskningens anknytning till dessa. I programråden lyfts beaktande av forskningsanknytning särskilt fram då råden är skapade med huvudsyftet att få inspel från och föra diskussioner med företrädare från professionen.<sup>98</sup> I diskussionerna kan exempelvis aktiviteter som kartläggning av litteratur och hur ämnesförankringen synliggörs i utbildningen ingå.

Ett exempel på en aktivitet där studenterna på Barnmorskeprogrammet får möjlighet att konkret träda in i det vetenskapliga samtalet är den så kallade forskarfestivalen, där studenter får gå i dialog med forskare utifrån läsning av forskarnas publicerade artiklar. Ett annat exempel återfinns vid Institutionen för biblioteks- och informationsvetenskaps forskarkavalkad. Denna aktivitet består i att studenter redan på bibliotekarieprogrammets introduktionskurs får möta institutionens forskare, vilka föreläser och håller workshoppar utifrån sin forskning.

Forsknings- och utbildningsnämnden vid högskolan har skärpt kraven på examinatorernas akademiska nivå och vetenskapliga kompetens. Beslut om examinatorer fattas vid utbildningsutskotten efter förslag från ansvarig chef. Utbildningsutskotten ska vid tillsättande av examinator bevaka och verka för att självständiga arbeten (examensarbeten) på avancerad nivå examineras av lärare med docentkompetens. Övriga kurser på avancerad nivå ska examineras av (disputerad) lektor eller person med motsvarande kompetens. Självständiga arbeten samt kurser på grundnivå bör examineras av (disputerad) lektor eller person med motsvarande kompetens. Undantag kan göras, men ska motiveras. På både på kort och lång sikt innebär detta att den akademiska nivån i de olika miljöerna stärks över tid och att förutsättningarna för en mer forskningsknuten utbildning ökar.

Examinatorer för kurser som bygger på konstnärlig grund utses av Konstnärliga forsknings- och utbildningsnämnden. Examensarbeten på konstnärlig grund ska i den mån det är möjligt examineras av professor eller docentkompetent lärare i ämnet. Examinator på masternivå och sista året på kandidatutbildningarna ska vara (disputerad) lektor. Kandidatkurser under de

---

<sup>98</sup> Riktlinjer för inrättande av programråd vid Högskolan i Borås (dnr 396-20).

första två åren som har konstnärlig forskning som specifikt innehåll måste även de ha en disputerad lärare som examinator. Vid de textiltekniska kurserna undervisar exempelvis adjunkter som besitter djup ämneskompetens och undantag från examinatorregeln förekommer därvidlag.

### 7.1.2 Uppföljning och utvärdering

Högskolan har genom det upprättade arbetet med kursutvärderingar, programutvärderingar och lokala utbildningsutvärderingar etablerade rutiner för uppföljning och utvärdering som fångar upp sambandet mellan forskning och utbildning. Vid lokal utbildningsutvärdering adresserar bedömargrupperna alltid detta, inte minst tack vare högskolans egna kvalitetskriterier. I de fall bedömargruppen identifierar brister i detta avseende tas handlingsplaner fram. I fallet med kursutvärdering är det dock långt ifrån i alla kurser studenterna direkt tillfrågas om kursens forskningsanknytning. I stället analyserar kursansvarig kursens forskningsanknytning utifrån andra faktorer som utgör underlag för kursutvärderingen. Processen är likartad för programutvärdering.

De erfarenhetsutbyten som arrangeras och leds av högskolans nämnder har bland annat tagit sin utgångspunkt i granskningen av forskningsanknytning i de lokala utbildningsutvärderingarna; tydligt är att miljöerna står inför gemensamma utmaningar. Inom vissa utbildningsmiljöer är de disputerade lärarna få i förhållande till andelen odisputerade adjunkter.

## 7.2 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Under ledning av högskolans nämnder har riktlinjer som visar hur sambandet mellan forskning och utbildning tillämpas i forsknings- och utbildningsverksamheten tagits fram.<sup>99</sup> Riktlinjerna bygger till stor del på redan etablerade arbetssätt vilket skapar en högskolegemensam samsyn kring begreppet forskningsanknytning utifrån en gemensam begreppsapparat.

Genom löpande arbete både på institutionsnivå och i nämndernas utbildningsutskott med resultat från kurs- och programutvärderingar implementeras nu riktlinjerna i organisationen. Den primära målgruppen har hittills varit prefekter, proprefekter och programansvariga. Det vidare arbetet kommer därför att riktas in mot att göra modellen till ett verktyg som är användbart för samtliga lärare vid högskolan.

En stor utmaning på vissa håll är examinatorernas akademiska nivå/vetenskapliga kompetens, vilket påverkar planeringen och genomförandet av undervisningen. Det försvårar arbetet med vetenskaplig progression, hur man utvecklar studenternas vetenskapliga färdigheter samt leder till undantag från utbildningsutskottens krav på vetenskaplig kompetens hos examinatorerna. I miljöer med få disputerade läggs därför ett större ansvar på de seniora lärarna. Ett exempel är Institutionen för vårdvetenskap som utarbetat en särskild uppdragsbeskrivning för examinatorer som svar på frågan om hur man kan arbeta med frågan om forskningsanknytning i en miljö med ett stort antal adjunkter.

Rekrytering av disputerad personal är ett reellt problem som högskolan tillsammans med landets övriga lärosäten delar inom vissa områden, exempelvis vårdutbildning, informatik och teknik. Akademischefer och prefekter arbetar därför löpande med att planera för en långsiktig kompetensförsörjning för att säkerställa tillräcklig vetenskaplig kompetens samt att den är till gagn för utbildningsverksamheten.

---

<sup>99</sup> Riktlinjer för samband mellan forskning och utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 764-19).

## 8. Studentcentrerat lärande

I det studentcentrerade lärandet betonas bland annat betydelsen av studentens deltagande i lärandeprocessen. Detta förhållningssätt till utbildning och undervisning är av fundamental betydelse för Högskolan i Borås. Högskolan uppmuntrar studenter att inta en aktiv roll i lärandeprocesserna både genom utbildningarnas utformning, utveckling och genomförande samt genom högskolans stödstrukturer för pedagogisk utveckling, vilka bidrar till lärarnas fortbildning inom området. Metoder med fokus på lärande är avgörande för upprätthållandet av kvalitet i undervisning och därmed lärande inom högre utbildning.

Arbetet med lärandeobjektens examensmål, kursers innehåll, lärandemål, undervisningsformer och examinationer sker i två steg. Dels genom att det till varje fastställd utbildningsplan och kursplan finns en målmatrix i vilken det anges vilka examensmål och eventuella lokala mål som kurserna inom utbildningen svarar mot. Dels genom att det i kursplanerna tydligt ska framgå hur specifika lärandemål och examination korrelerar. På motsvarande vis finns för doktoranderna en individuell lärandemålmatrix grundad i de nationella examensmålen för forskarutbildning och som kopplas till doktorandens individuella studieplan.

### 8.1 Studenternas aktiva roll i lärandeprocesser

Studenter uppmuntras att på olika sätt aktivt påverka sin utbildning och göra sina röster hörda, exempelvis genom att medverka vid muntliga och skriftliga kursvärderingar samt genom deltagande vid de programutvärderingar som genomförs med varje årskull. Syftet med dessa avstämningar, formativa och summativa, är att få en lägesbild av hur studenterna upplever sin utbildning samtidigt som det ger studenterna en möjlighet att aktivt påverka lärandeprocesserna.

I högskolans utbildningar används ett brett spektrum av undervisningsformer (workshoppar, seminarier, föreläsningar, praktiska moment, digitala medier, laborationer och verksamhetsförlagd utbildning). Även examinationsformerna (skriftliga och muntliga tentamina, inlämningsuppgifter, aktivt seminariedeltagande, projektrapporter, med mera.) varierar. Sammantaget ska just variationen öppna möjligheterna för studenterna att utveckla och uppvisa olika typer av kunskaper, färdigheter och förhållningssätt. Programansvariga ansvarar därför för att se till att studenterna möter en blandning av undervisnings- och examinationsformer genom utbildningen samt att det finns en progression i studenternas grad av självständighet i de uppgifter de ställs inför.

Studentens aktiva roll i lärandet innebär att (själv)reflektion i allt från den teoretiska grunden till mer praktiska moment är central. Inom högskolans lärarutbildningar är därför exempelvis arbete i mindre grupper, så kallade studiegrupper, redan från start en röd tråd genom utbildningarna. Interaktion och uppmuntran till dialog är andra självklara nyckelkomponenter i att få studenterna mer aktiva. Exempel på detta är handledning i grupp med kamratrespons, seminariediskussioner för att förtydliga och fördjupa begrepp och litteratur, samt examinationsformer som kräver självständiga reflektioner och analyser.

Inom vissa miljöer har tematiska genomlysningar av examinationsformer i utbildningsprogram genomförts för att kartlägga variation och progression. Utgående från genomlysningarna har sedan diskussioner om hur examinationsformerna kan varieras förts inom läroplanen, vilket i sin tur resulterat i att examinationsformer i kurser förändrats.

Arbetsätt och undervisningsmetoder för lärande, som vilar på interaktion och reflektion student emellan, behöver utifrån regelverket för rättssäker examination säkerställa att den enskilda studentens prestation kan bedömas i genomförandet av uppgifter tillsammans med

andra.<sup>100</sup> Exempel på hur detta kan hanteras är att studenterna får sammanställa en skriftlig redovisning av hur samarbetet genomförts och fortskridit och/eller att bedömningen kompletteras med en muntlig redovisning.

Doktorander förväntas ta aktivt ansvar för sitt lärande genom en ökad självständighet inom ramen för avhandlingsarbetet samt genom den seminarieverksamhet som bedrivs inom forskarutbildningarna. Genom den ovan nämnda lärandemålmatrisen som biläggs doktorandens individuella studieplan förväntas doktoranden reflektera över sitt eget lärande i förhållande till forskarutbildningens examensmål. I målmatrisen kan doktoranden tillsammans med handledare konkretisera hur utbildningen, dess kurser och avhandlingsarbete etc. bidrar till att examensmålen uppfylls.

## 8.2 Lärarnas pedagogiska utveckling

Frågor om till exempel kompetensutveckling gällande studentcentrat lärande och konstruktiv länkning diskuteras övergripande i det högskolepedagogiska samverkansrådet.<sup>101</sup> Enheten för högskolepedagogisk utveckling och forskning genomför kurser och erbjuder pedagogisk konsultation för högskolans lärare. Enheten ansvarar för den behörighetsgivande högskolepedagogiska grundutbildningen vid högskolan. I utbildningen introduceras studentcentrerat lärande utifrån aktuell högskolepedagogisk forskning, där studenters lärande, i relation till kunskapssyn, motivation, lärandestrategier och inkludering, problematiseras.

Vidare är kursuppgifterna/examinationerna i de behörighetsgivande kurserna på olika sätt inriktade mot studentcentrerat lärande. Som exempel kan nämnas kursuppgiften ”Undervisning och studenters lärande”, som ingår i den första delen av den behörighetsgivande utbildningen. Uppgiften innebär att kursdeltagarna genom att relatera till forskning om studenters lärande utmanas i förmågan att bedöma hur studenter lär sig utifrån den undervisning läraren bedriver.

Insatser syftande till utveckling av lärarnas pedagogiska såväl som ämnesdidaktiska skicklighet sker även i högskolans utbildningsmiljöer. Ett exempel utgörs av den vårddidaktiska introduktionen för nya lärare vid Institutionen för vårdvetenskap. Vid denna läggs en kontextrelaterad, pedagogisk grund som möjliggör kontinuitet i gemensamma, ämnesdidaktiska diskussioner.

Enheten stödjer högskolans undervisande personal också i det löpande arbetet med studentcentrerat lärande och konstruktiv länkning genom kurser, workshoppar och handledning/konsultation, både enskilt och i grupp; programgrupper, kurslag, institutioner, och så vidare. Även konsultationer och handledning vid revidering eller vid framtagande av nya kursplaner erbjuds både individuellt och i grupp.

I nära samarbete med Enheten för högskolepedagogisk utveckling och forskning finns den tidigare beskrivna stödfunktionen EduTech, vars uppdrag är att utveckla och samordna digitalt stöd med lärandet i fokus. Utifrån den pedagogiska idé läraren vill förverkliga ger EduTech råd och stöd om användandet av digitala verktyg vid olika lärandeaktiviteter. EduTech är också ett stöd för alla medarbetare som vill utveckla sin kompetens i att använda digitala verktyg.

---

<sup>100</sup> Riktlinjer för rättssäker examination vid Högskolan i Borås (dnr 449-18).

<sup>101</sup> Konstruktiv länkning är den svenska översättningen av *constructive alignment*.

Avslutningsvis, högskolans *Active Learning Classrooms*, kan beskrivas som den fysiska representationen av det studentaktiva lärandet av idag, där pedagogik och teknik för att främja lärande genom interaktion och samarbete kan äga rum.<sup>102</sup>

### 8.3 Kursplaners och individuella studieplaners roll

Arbetet med kursplaner är ständigt pågående och en viktig del av det dagliga kvalitetsarbetet. Det är också ett område som följs upp i kursutvärderingar av kursansvarig lärare. Kopplingen mellan lärandeaktiviteter, mål och undervisningsformer samt att föreslagna förändringar följer mål i såväl utbildningsplan som nationella mål diskuteras kollegialt, i beredningsgrupper och beslutande utbildningsutskott. Matriser utgör ett viktigt verktyg vid revidering av utbildningsplan och/eller kursplan samt som underlag vid programutvärdering.

Utbildningsutskottens arbetssätt med kursplaner skiljer sig åt, men beslut om ny kursplan föregås alltid av beredningsarbete. Arbetet sker antingen i en särskild beredningsgrupp eller bland berörda kurs- och programansvariga. I alla nämnda fall utgår arbetet från ett standardiserat beredningsunderlag. Beredningsunderlagen har under de senaste åren vidareutvecklats mot bakgrund av å ena sida nya ansvarsområden uttryckta i delegationsordningen för utbildningsutskott och genom spridning av goda exempel å den andra.

Riktlinjen för kursplaner för forskarutbildning stipulerar att kursplanerna ska reglera koppling mellan mål, lärandeaktiviteter och examination.<sup>103</sup> I sin individuella studieplan fyller doktoranden fortlöpande i sin progression i relation till de nationella målen. Dialog och avstämning gällande ovan nämnda lärandemålmatrix görs tillsammans med handledare, examinator och studierektor vid de möten där individuell studieplan ventileras. Dessa möten genomförs minst en gång per år och följs upp vid nästkommande möte.

För doktoranderna är mötena där doktorandens individuella studieplan behandlas och följs upp det viktigaste inslaget för att fånga upp eventuella problem som kan försvåra att utbildningen genomförs enligt plan. Problemen kan vara av olika art som sjukdom, stress, handledarrelation eller tjänsteplanering. Vissa av dessa aspekter fångas även upp i doktorandens utvecklingssamtal, alternativt i uppföljningssamtal med studierektor för de med annan finansieringsform än doktorandanställning.

### 8.4 Identifierade styrkor och förbättringsområden

Studentens eget ansvarstagande tillsammans med lärare som inspirerar och delger varandra sina erfarenheter är viktigt i samband med att undervisnings- och examinationsformer utvecklas. Högskolan i Borås säkerställer att utbildningarna utformas, utvecklas och genomförs på ett sätt som uppmuntrar studenterna till att ta en aktiv roll i lärandeprocessen. Ett identifierat utvecklingsområde är dock den seminarieverksamhet som bedrivs inom ramen för forskarutbildningarna där det, speciellt för mindre forskningsmiljöer, kan vara svårt att organisera denna på en mer regelbunden basis.

Hur genomtänkta, behovsanpassade och skräddarsydda högskolans utbildningar än är måste studenter fortlöpande motiveras till att ta ett eget ansvar och att förstå och skolas in i en akademisk utbildningskultur. Det pågår därför ett kontinuerligt arbete med att inom flertalet

---

<sup>102</sup> *Active Learning Classrooms*, eller den vedertagna akronymen ALC, vilka inte är unika för Högskolan i Borås, är utformade utifrån aktuell forskning om lärandemiljöer.

<sup>103</sup> Vägledning för kursplan på forskarnivå (dnr 687-22).

utbildningsområden utveckla undervisningsformer anpassade till studentgrupper med olika förutsättningar att bedriva studier.

Kursutvärderingar visar att studenterna upplever en variation av undervisnings- och examinationsformer som viktiga och meningsfulla, i synnerhet om de med tydlig tillämpning knyter an till deras kommande arbetsliv. Bedömningen är att vid andra undervisningsformer än konventionell klassrumsundervisning utvecklar studenterna andra förmågor och uppvisar ett större engagemang, vilket är nödvändigt för att uppfylla vissa av de examensmål som anges i utbildningsplanerna. Arbetet stöds genom olika former av högskolepedagogiska resurser som tillhandahålls och inkluderas i kompetensutvecklingsarbetet för högskolans lärare.

Studentcentrerat lärande är en grundpelare i högskolans utbildningsverksamhet, vilket bland annat rektors val av strategiska satsningar visar. Ett utvecklingsarbete vid Institutionen för biblioteks- och informationsvetenskap beviljades rektors strategiska medel för ett projekt som syftade till en undersökning som visar hur deras utbildningar inkluderar studenter med behov av riktat pedagogiskt stöd. En viktig poäng i detta arbete är att resultaten av projektet har gynnat alla studenter. Konkret handlar det om en gemensam mall för kursytor i Canvas, en större variation i undervisnings- och examinationsformer samt förtydligade instruktioner för examinationer. Resultaten från studien har, i enlighet för högskolans modell för erfarenhetsutbyte, spridits i samband med högskolegemensamma dagar och kommer till exempel att diskuteras vid ett akademigemensamt personalmöte för vidare implementering.

Ett förbättringsområde som det sedan en längre tid arbetas med är organisering och rutiner kopplat till det förarbete som rör framtagandet av nya eller revidering av befintliga kursplaner. Organiseringen av kollegiala beredningsgrupper och stödmaterial i form av beredningsunderlag har blivit viktiga verktyg i förarbetet av kursplaner. Beaktandet av utformningen av lärandeaktiviteter och examinationer i relation till kursplanens lärandemål och utbildningsplanens examensmål är tydliggjorda i högskolans interna regler, men behöver också särskilt bevakas när kursplaner granskas i nämnd eller utbildningsutskott. Detta kräver dock i sin tur goda insikter hos den som föredrar förslaget till kursplan och att tillräckligt med tid finns för utskottet att kunna diskutera denna typ av frågeställningar, i relation till det antal ärenden som ska beslutas.

Artificiell intelligens (AI) är en annan utmaning som högskolan måste förhålla sig till både vad gäller undervisnings- och examinationsformer. Att engagera studenter och stimulera dem till interaktiva läroprocesser inom distansutbildning ställer andra krav än då studenterna möts fysiskt. Andra examinationsformer än de traditionella behöver också utvecklas.

Även om information om AI och undervisning/examination finns på högskolans webbplats och satsningar har gjorts på exempelvis webinarier och inspirationsföreläsningar, behöver högskolan integrera frågorna om AI i det vardagliga, kontinuerliga arbetet – för både studenter och lärare.

Flera institutioner lyfter att då textproduktion i stor utsträckning är det som examineras, krävs en infrastruktur som stödjer examination i en mer kontrollerad miljö än idag. Detta kan bli en utmaning för distansutbildningarna där studenterna idag inte alltid är kallade till campus. Ett exempel är att hemtentamina flyttas till sal i stället för hemmiljö, vilket ställer högre krav på högskolans infrastruktur. Samarbeten med olika lärcentra runt om i Sverige kan även bli aktuellt. Ett annat exempel är att muntliga examinationer kan få en större betydelse.



## 9. Forskningens utveckling och förnyelse

Högskolan arbetar målinriktat och systematiskt med kvalitetsutveckling av den forskningsverksamhet som bedrivs. Forskningen är samlad inom prioriterade forskningsområden där strävan är kompletta akademiska miljöer med goda förutsättningar för att bedriva nationellt och internationellt ledande forskning. Målet är att skapa miljöer där forskning och utbildning ömsesidigt stärker varandra, med ett starkt fokus på hållbar utveckling och samverkan med det omgivande samhället.

Den utbildning på forskarnivå som bedrivs är en viktig del av högskolans forskningsverksamhet och kan direkt kopplas till högskolans mål avseende kompletta akademiska miljöer 2.0. Forskningens frihet är central, med utveckling och etablering av nya forskningsfrågor drivna av enskilda forskare eller forskargrupper. Prioriterade områden tjänar som en bas för att främja högkvalitativ forskning genom att stärka och vidareutveckla det som redan fungerar väl.

### 9.1 Forskningsmiljöernas utveckling

Forskningsmiljöerna drivs framåt av såväl interna som externa forskningsanslag. Viktiga komponenter för forskningens utveckling inkluderar det stöd som erbjuds forskarna, årliga uppföljningar och återkommande utvärderingar inom ramen för högskolans kvalitetsarbete. Alla forskargrupper har en forskningsplan och de prioriterade forskningsområdena följs upp och utvärderas utifrån respektive strategi för forskning och forskarutbildning. Det strategiska arbetet stärks av nationella och internationella samarbeten. Därtill finns högskolans centrumbildningar som fungerar som mötesplatser och samverkansytor för forskare och representanter från arbetslivet, för att tillsammans utforska gemensamma utmaningar och möjligheter genom dialog, nätverksträffar och seminarier.

De etablerade arbetssätten för att organisera forskningen inom högskolans prioriterade forskningsområden och forskargrupper utgör en stabil grund för att både stärka det som finns och fungerar väl och för att främja forskningens utveckling och förnyelse. Beslutet att införa roller som områdesföreträdare och forskargrupsledare har skapat en mer strukturerad ansvarsfördelning, vilket i sin tur har stimulerat utvecklingen. Organiseringen har bidragit till ett klimat där oprövade initiativ välkomnas, något som i sig främjar forskningens utveckling och förnyelse.

Det finns en flexibilitet i systemet, samtidigt som forskningsaktiviteter genomförs på ett målinriktat och ändamålsenligt sätt. Inom flertalet områden finns tydligt utvecklade arbetssätt där utvecklingssamtal, forskarråd och strategimöten planeras med tydliga agendor och målsättningar. Detta skapar en fast grund för organiserat kvalitetsarbete och en konsekvent och målinriktad forskningsutveckling. Inom exempelvis ingenjörsvetenskap har etableringen av en forskargrupp inom matematik kunnat bidra till framgångarna inom både forskning inom polymerteknologi och biogas. Arbetsformerna har även fördjupat samarbeten med näringslivet, vilket lett till nya forskningsansökningar, nätverk, idéer och en erkänd internationell ställning inom vissa områden.

Likaså visar forskningsområdet Textil och mode hur utvecklingen av nya forskningsområden och tvärvetenskapliga ansökningar, i samarbete med internationella partner och genom extern finansiering, stärker områdets position. En tydlig framgång för området är den höga graden av extern finansiering, exempelvis betydande bidrag från Horizon Marie Curie, KK-stiftelsen och Vinnova, samt internationella erkännanden genom utmärkelser och rankningar.

En styrka är att fyra av de sex prioriterade forskningsområdena utgörs av kompletta akademiska miljöer med tillstånd att utfärda examen hela vägen upp till forskarnivå.

Möjligheten att anta doktorander och driva forskarutbildning är ett viktigt bidrag till forskargruppernas verksamhet och för forskningens såväl utveckling som förnyelse. För flera områden finns också olika samarbeten med forskarskolor nationellt och internationellt, såsom forskarskolorna SPETS och *ReSource*, Forskarskolan *Shift-care* (VR-finansiering), Centrum för inkluderingsforskning (INCLUDE, EU-finansiering), och framgångsrika ansökningar till KK-stiftelsen. Forskningsrelaterade aspekter av Techarenan visar också på framgångsrik utveckling och förnyelse inom speciellt området för informationsteknologi.

Science Park Borås är den projektarena där aktörer från akademi/forskning, näringsliv, offentliga organisationer och det civila samhället möts. Science Park Borås är en del av Högskolan i Borås och den enda i sitt slag i Sverige som ägs av ett lärosäte. Närheten till akademien, där alla forskare som verkar vid och genom arenan de facto är anställda vid högskolan, ger gynnsamma möjligheter att binda samman spetsforskning med näringsliv och samhälle. Genom de kompetenser och resurser som finns vid Science Park Borås ges möjligheter att realisera idéer, utveckla och generera nya innovationer, produkter och tjänster på marknaden.

I dagsläget finns 435 anslutna företag till Science Park Borås olika plattformar och under 2023 genomfördes 164 seminarier/webbinarier, 35 olika utvecklings- och innovationsprojekt var i drift och 19 olika typer av prototyper/produkter togs fram.<sup>104</sup> Den integrerade miljön inom Science Park Borås har i flera fall varit en förutsättning för forskningsprojekt, framför allt med miljöinriktning, vilket har resulterat i att högskolan av regeringen har erhållit ett nationellt uppdrag att etablera en samverkansplattform för en mer hållbar textil- och modebransch. Plattformen *Textile & Fashion 2030* ska främja samverkan mellan den textila värdekedjans aktörer, förmedla utbildning, forskning och innovation samt stödja nya, hållbara affärsmodeller.

En generell utmaning är de begränsade forskningsanslagen. Dessa begränsningar påverkar forskargruppernas möjlighet att bedriva och utveckla sin forskning. Uppföljning på forskningsområdesnivå sker årligen på basis av strategi för forskning och forskarutbildning som presenteras för styrelsen. Modellen med 30 procent prestationsbaserat anslag ger framgångsrika områden en större proportionell tilldelning och skapar en långsiktigt stabil grund för planering av verksamheten. För områden med proportionellt lägre anslagstilldelning finns därmed utmaningar kring tillväxt och utveckling samtidigt som modellen skapar incitament; Fördelningsmodellen är transparent och avsedd att stimulera forskningens utveckling och förnyelse.

## 9.2 Aktiviteter och satsningar

Det finns idag väl fungerande strukturer med prioriterade forskningsområden och forskargrupper. Dessa utgör en stark grund för att upprätthålla en god seminariekultur som främjar kontinuerlig diskussion, granskning och utveckling av forskningsfrågor.

Forskargruppernas aktiviteter sträcker sig från ansökningar om externa forskningsanslag och refereegranskade vetenskapliga publikationer internationellt och nationellt, till engagemang i samhällsangelägenheter, kunskapsspridning samt samarbeten med näringsliv och offentlig verksamhet. Den forskning som bedrivs bidrar till den vetenskapliga utvecklingen och till att möta olika samhällsutmaningar med innovativa lösningar och förnyade perspektiv.

Storleken på och graden av aktivitet inom forskargrupperna varierar, men flertalet bedriver ett kontinuerligt och strategiskt arbete med att identifiera nya forskningsfrågor och utveckla

---

<sup>104</sup> Årsredovisning 2023 Science Park Borås, se <https://scienceparkboras.se/var-verksamhet/>.

forskningsprojekt samt skriva ansökningar om externa medel. De policy- och styrdokument som finns för kvalitetsarbetet avser att stärka och utveckla forskning av hög kvalitet inom dessa grupperingar. För forskningsmiljöernas utveckling är också nationella och internationella nätverk och kontakter viktiga som grund för forskningens utveckling och förnyelse inom respektive område.

Deltagande i internationella nätverk och organisationer bidrar till en ökad internationell integration och samarbetsmöjligheter. Ett nyligen utsett rektorsråd för internationella relationer ska bistå rektor med omvärldsanalys samt fungera rådgivande i hur högskolan ytterligare kan stärka och utveckla högskolans internationella relationer kopplade till kvalitet i utbildning och forskning.

För att främja forskningens utveckling och förnyelse har olika former av satsningar gjorts på alla nivåer vid lärosätet – från akademi- och institutionsnivå till forskargruppernivå. Som nämnts tidigare i självvärderingen utgör rektors strategiska medel 10 procent av högskolans totala forskningsanslag och har till syfte att stimulera utveckling och förnyelse i enlighet med högskolans vision och mål.<sup>105</sup> Medlen har tilldelats olika forskningsrelaterade utvecklingsprojekt för att främja forskningssamarbeten såväl internationellt som inom högskolan och på akademinivå. Det strukturerade ledarskapet i och med införandet av områdesföreträdare och forskargrupperledare har också det bidragit till att spetsa forskningsområdena, vilket ökat graden av strategiska satsningar och därmed forskningens utveckling och förnyelse.

Strategiska satsningar har även gjorts på internationella gästprofessorer, vilket varit viktiga bidrag till forskningens utveckling inom de områden där dessa tillsatts. Vidare har satsningarna bidragit till samarbete över ämnesgränser genom exempelvis en större tvärvetenskaplig projektansökan för forskningsområdet Handel och IT.

Ett exempel på en högskoleövergripande satsning är det helårsprogram med fokus på ansökningar om externa medel som syftar till att motivera och stötta högskolans forskare. Inom ramen för detta har bland annat högskoleövergripande workshoppar genomförts. Ambitionen är att programmet ska medverka till ett integrerat och gränsöverskridande arbete med projektansökningar vid högskolan.

Andra exempel på strategiska satsningar på temat projektansökan är särskilt avsatt forskningstid för ansökningskrivande inom tjänsten. Strategi- och utvecklingsdagar har organiserats för att ge forskargrupper tillfällen att gemensamt planera och diskutera framtida forskningsinriktningar. Akademierna har öronmärkt medel för internfinansiering av doktorandanställningar då forskarutbildning är en grundbult i forskningens utveckling och förnyelse.

### **9.3 Identifierade styrkor och förbättringsområden**

Högskolans prioriterade forskningsområden med tillhörande forskargrupper kännetecknas idag av ett välorganiserat och etablerat arbetssätt. Detta utgör en styrka för verksamheten och är avgörande för forskningens utveckling och förnyelse.

Högskolan står stark när gäller integrering av forskning i utbildningsprogrammen. Samtidigt finns det utmaningar med att vidareutveckla forskningsverksamheten och implementera en systematik som effektivt stödjer forskningens utveckling och förnyelse inom utbildningsinriktade områden. I dessa sammanhang kan forskning ibland nedprioriteras till

---

<sup>105</sup> Se <https://www.hb.se/anstalld/organisation-och-styrning/vision-mal-och-strategier/rektors-strategiska-utvecklingsmedel/>.

förmån för utbildningens omedelbara behov. En förklaring är utmaningen att rekrytera disputerad personal, vilket bidrar till svårigheter att utveckla en balans av forskande och undervisande personal. Att bibehålla ett starkt forskningsfokus även inom områden med framstående utbildningsprogram är av yttersta vikt.

En styrka – och grundförutsättning – är forskningens frihet. Det möjliggör för forskargrupper att målinriktat och framgångsrikt utforska en mängd områden. Trots väldefinierade arbetssätt, återstår dock utmaningar med att klargöra forskargruppernas förutsättningar, särskilt gällande resurstilldelning och stödstrukturer för samarbete både nationellt och internationellt. Därtill kan gruppernas framgångar oftare tillskrivas de enskilda forskarnas engagemang och samverkansförmåga snarare än de strukturella förutsättningarna.

Satsningar från rektors strategiska utvecklingsmedel har bidragit till forskningsområdenas utveckling. Exempel på projekt som initierats ur dessa är utveckling av en plattform för tvärvetenskaplig forskning om professionsutbildning, utveckling av området textil och mode genom platsbesök vid ledande utländska universitet samt etablering av en ny forskningsinriktning inom resursåtervinning. Dock medför dessa initiativ även utmaningar gällande deras långsiktiga implementering. Kortsiktiga lösningar bidrar inte till hållbar utveckling och kvalitetsförbättringar i forskningen. Kortsiktiga satsningar behöver harmoniera med mer långsiktiga satsningar för att skapa stabilitet och säkra utveckling av forskning av hög kvalitet. Utan denna balans kan fördelarna med temporära satsningar gå förlorade.

Högskolans nationella och internationella samarbeten, samt engagemanget med det omgivande samhället, är bärande för forskningsområdenas styrka, hållbarhet och utveckling. Dessa partnerskap är grundläggande för att främja forskningens kvalitet och innovation.

## 10. Jämställdhet

Jämställdhet och jämställdhetsintegrering är viktiga delar i det kvalitetsarbete som bedrivs vid Högskolan i Borås. Högskolan har som mål att stärka sitt jämställdhetsarbete, där ansvaret för jämställdhet och jämställdhetsintegrering är en angelägenhet för både linjeorganisationen och de kollegiala strukturerna. En kontinuerlig uppföljning av jämställdhetsarbetet görs genom högskolans årsredovisning och budgetunderlag, verksamhetsberättelser, uppföljningsdialoger med rektor, jämställdhetsindex samt lokala utvärderingar av utbildning och forskning.

Jämställdhet är ett uttalat mål för verksamheten och på högskoleövergripande nivå följs utvecklingen på årlig basis. En majoritet av personalen vid högskolan utgörs av kvinnor, men variationen i könsfördelning mellan olika enheter och personalkategorier är stor. Vad gäller könsfördelningen för den forskande personalen på aggregerad nivå är skillnaderna störst (2023). I könsfördelningen bland professorer utgör kvinnor 35 procent och män 65 procent.

Könsfördelningen skiljer sig mellan olika prioriterade områden, där andelen män är högre inom Resursåtervinning medan andelen kvinnor är högre inom Vårdvetenskap och Pedagogiskt arbete. Fördelningen bland doktorander är den omvända; 63 procent är kvinnor och 37 procent är män. Könsfördelningen hos doktoranderna speglar könsfördelningen bland högskolans studenter i stort och även här skiljer det sig mycket mellan olika utbildningsmiljöer. Områden med en hög andel manliga professorer har en hög andel manliga doktorander och miljöer med en hög andel kvinnliga professorer har en hög andel kvinnliga doktorander.

### 10.1 Jämställdhetsintegrerat arbetssätt

Aktiviteter för att främja lika villkor och förutsättningar för meritering och karriärvägledning för forskande personal, men också forskarstuderandes arbetsmiljö, är en viktig del av det systematiska arbetsmiljöarbetet. I högskolans arbete med vision, mål och strategier ingår att arbeta med jämställdhetsintegrering i alla verksamhetsplaner för högskolans olika enheter. Dessa dokumenteras i Lots där varje akademi eller enhet skapar mål för jämställdhetsintegrering och tillhörande aktiviteter för respektive enhet. Uppföljning görs via dialogmöten med rektor en gång per år, där jämställdhet är en dimension som ska belysas.

Jämställdhet är ett kriterium både i de lokala utbildningsutvärderingarna och de lokala utvärderingarna av forskningsområdena. Utfall i form av åtgärder och aktiviteter dokumenteras och fastställs i handlingsplaner. Arbetet följs bland annat upp via jämställdhetsindex (JÄMIX), som visar att högskolan har uppnått högsta möjliga nyckeltal. Därtill har högskolan en certifiering från Europeiska kommissionen (*HR Excellence in Research Award*) som visar att högskolan uppfyller parametrarna för jämställdhet och lika villkor avseende forskares arbetsmiljö.

Diskrimineringsfrågor behandlas kontinuerligt i medarbetarenkäter och utvecklingssamtal. Kunskap om vad som avses med diskriminering och hur sådana händelser ska hanteras börjar i medvetandegörandet hos den enskilde. Högskolan informerar regelbundet högskolans chefer (via webben och återkommande chefsseminarier) om deras ansvar över och bidrag i skapandet av en diskrimineringsfri organisation.

### 10.2 Aktiviteter och satsningar

På högskoleövergripande nivå pågår under 2023–2025 ett jämställdhetsarbete utifrån regleringsbrev. Ett av två jämställdhetsproblem som identifierats och valts ut för en vidare insats var lika möjligheter till karriärvägar, där alla anställda, oavsett kön, ska ha samma möjligheter till meritering. Det andra var könsbundna studieval med fokus på att alla studenter

ska bemötas och bedömas likvärdigt och under utbildning erbjudas möjlighet att diskutera och problematisera jämställdhets- och genusfrågor för att kunna verka för ett mer hållbart samhälle.

Högskolans ledning har pekat ut Jämställdhetsmyndighetens seminarier om utveckling av jämställdhetsarbetet i akademien som angelägen. Det är nu en pågående utbildningssatsning under 2023–2024 där de flesta av medlemmarna av Rektors lednings- och kvalitetsråd deltar, men där även vissa expertfunktioner från övriga delar av högskolan har beretts möjlighet att följa seminarier. Deltagarna ska bidra i att öka kunskapen och vitalisera arbetet med jämställdhet på högskolan samt skapa möjligheter till spridning av metoder och goda exempel.

Högskolans lokala forskningsutvärderingar har initierat aktiviteter inom flera av högskolans forskningsmiljöer, till exempel Handel och IT. Utvärderingen pekade på behovet av en större skärpa och tydlighet i diskussionen kring jämställdhet och hållbarhet inom området. I efterföljande handlingsplan nämns ett flertal åtgärder och aktiviteter som är tänkta att främja en ökad jämställdhet. Det rör sig bland annat om seminarier där jämställdhet diskuteras, att handledargrupper ska ha en sammansättning som beaktar jämställdhet och mångfald för lika möjligheter till meritering, samt att processer för att samla in och agera på feedback från medarbetare om jämställdhet och lika villkor implementeras. Med detta exempel finns förutsättningar att sprida erfarenheter till andra miljöer.

### **10.3 Identifierade styrkor och förbättringsområden**

Generellt är bedömningen att högskolan arbetar jämställdhetsintegrerat och har goda förutsättningar att ytterligare stärka detta arbetssätt. Det finns ett väl definierat och kontinuerligt pågående jämställdhetsarbete, som följs upp. På alla nivåer, från ledning till kollegiet, framkommer goda kunskaper och en stor medvetenhet om de traditionella könsmonster som genomsyrar olika forskningsområden. Detta gäller såväl nationellt som lokalt på lärosätet, och det innebär olika utmaningar att försöka bryta dessa mönster. Bland forskare framkommer god förståelse för jämställdhetsfrämjande arbete och frågor som berör jämställdhet i forskning. Detta inkluderar processer som tillsättning av sakkunniga i lokala utvärderingar och utformning av forskningsprojekt och ansökningar. I dessa sammanhang tas jämställdhet i beaktande, både när det gäller projektgruppers sammansättning och forskningens innehåll.

För att garantera jämställdhet från ett hållbart långsiktigt perspektiv är det avgörande med kontinuerlig uppföljning och utvärdering. Det innefattar att identifierade områden för förbättring måste åtgärdas. En nödvändig förbättring är att noggrannare säkra uppföljning av handlingsplaner och genomförandet av förbättringsåtgärder och deras utfall. Det kan exempelvis avse uppföljning av hur förutsättningar för jämställdhet upprätthålls och främjas inom forskningsområdena och på högskolan som helhet, eller sammansättning av beredande grupper för beslut om forskningens förutsättningar och genomförande. Detta gäller både i fråga om budget och kvalitetsprocesser.

Även om det finns en medvetenhet om jämställdhetsaspekter vid tillsättning följer ändå såväl ledningsuppdrag som olika forskningsuppdrag, traditionella könsmonster för respektive område. Detta på grund av att rekryteringspoolerna har sina begränsningar. Samtidigt finns alltid risk för ett *more of the same*-beteende och/eller en bias i hur sökandes meriter värderas. Tillsättning av uppdrag innebär en balansakt; att så att säga lyckas ”könsbalansera” ledningsuppdrag med underrepresenterat kön innebär samtidigt att de individer som rekryteras i den riktningen minskar sin forskningsaktivitet (och riskerar att tappa i personlig forskningsmeritering).

Villkoren kan skilja sig åt mellan kvinnor och män som befinner sig i en akademisk karriär. Ofta finns män i mer resursstarka forskningsmiljöer med lägre krav på undervisningsinsatser medan kvinnor befinner sig i forskningsfält som kräver mer tid för undervisning, vilket ger mindre tid för akademisk meritering genom publicering eller arbete med forskningsansökningar.

Högskolans kriterier avseende den prestationsbaserade tilldelningen av forskningsanslaget gynnar forskning inom välfinansierade ämnen som till exempel teknik, en traditionellt mansdominerad miljö, då det leder till fler publikationer och forskningsprojekt än inom kvinnodominerade miljöer där det är svårare att få medel. Högskolan har därför valt en fördelningsmodell av forskningsmedel som tar jämställdhet i beaktande genom att varje prioriterat forskningsområde erhåller lika stor bastilldelning oavsett andelen extern finansiering, vetenskaplig publicering och citering.

Även om jämställdhet beaktas i tillsättningen av uppdrag i syfte att bryta traditionella könsmönster finns här en särskild utmaning. Områden som är starkt dominerade av ett kön på positioner som ledningsuppdrag, handledaruppdrag eller forskargrupsledare samt sakkunniga i bedömargrupper riskerar att hämma den vetenskapliga meriteringen för underrepresenterat kön.

Samtidigt som högskolan bedriver ett systematiskt arbete för att främja jämställdhet, efterfrågas en skarpare och mer detaljerad uppföljning och strategier med efterföljande åtgärder på både akademi- och forskningsområdesnivå för att identifiera ojämställda förhållanden. En möjlig väg att gå är att noggrannare säkra uppföljning av i handlingsplaner angivna förbättringsåtgärder och deras utfall. Det kan exempelvis avse uppföljning av hur förutsättningar för jämställdhet upprätthålls och främjas både inom forskningsmiljöerna (lokala utvärderingar) och på högskolan som helhet (dialoger), eller sammansättningen hos beredande grupper (akademier) för beslut om forskningens förutsättningar och genomförande.

## 11. God forskningssed

Den enskilde forskaren har ett stort ansvar i säkerställandet av god kvalitet och forskningsetisk integritet i sin forskning. Kollegiet för ett prioriterat forskningsområde tar ett gemensamt ansvar för att diskutera god forskningssed. Ämnestraditioner påverkar medvetenheten om vad god forskningssed står för utöver de självklara antonymerna såsom plagiering, fabricering och förfalskning.

Kärnan i det förebyggande arbetet gällande oredlighet i forskning utgörs av den kollegiala diskussionen om forskningsdiskurser, metodologi, relevans och formuleringen av forskningsprojekt inom varje forskningsområde. Det är vid gemensamma seminarier och forskargruppsdiskussioner som brister vid planering, val av metodik, genomförande eller rapportering av forskning kan förebyggas.

Ett fungerande forum som främjar god forskningssed fordrar en kritisk massa av seniora forskare. Vid högskolan sker de praktiska och konkreta diskussionerna vad beträffar god forskningssed närmast inom ramen för högskolans forskargrupper. Övergripande och principiella diskussioner förs till exempel på forskningsområdesnivå eller institutionsnivå, men kan även föras på akademnivå i forskarråden då alla forskargrupsledare samlas.

I konkret mening främjas god forskningssed av systematiken i praktiska (självklara) förfaranden som att publicering av forskningsresultat ska ske i publikationer med öppen tillgång och tillgängliggörande av forskningsdata, till exempel via Svensk Nationell Datatjänst (SND). Vidare ska kontraktsforskning via privata finansiärer ske med transparens, likaså opartisk rekrytering samt antagning av forskarstuderande. Det vilar ett tungt ansvar på den enskilda forskaren som varande expert.

### 11.1 Oredlighet i forskning

Hanteringen av oredlighet i forskning vid högskolan grundar sig i gällande handläggningsordning och policy för god vetenskaplig praxis.<sup>106</sup> Högskolans handläggningsordning avseende oredlighet i forskning har utformats utifrån den europeiska kodexen för forskningens integritet på vilken SUHF också utformat sin senaste vägledning.<sup>107</sup> Syftet med handläggningsordningen är att säkerställa att misstankar om avvikelse från god forskningssed hanteras i enlighet med gällande reglering och riktlinjer samt att bidra till transparens i hanteringen av dessa frågor.

Handläggningsordningen omfattar, till skillnad från det nationella systemet, även oredlighet inom konstnärlig forskning samt inkluderar en visselblåsarfunktion.<sup>108</sup> Av handläggningsordningen framgår vilka vägar anställda kan använda för att göra högskolan uppmärksam på misstänkta oegentligheter. Visselblåsarfunktionen omfattar en webbsida med ifyllningsbart formulär för anmälan.

Högskolan har sedan år 2000 enbart haft ett ärende rörande oredlighet i forskning. Ärendet anmäldes 2005 varefter forskaren lämnade sin anställning.

---

<sup>106</sup> Handläggningsordning för ärenden rörande misstänkt oredlighet i forskning samt annan avvikelse från god forskningssed än oredlighet vid Högskolan i Borås (dnr 669-19); Policy för god vetenskaplig praxis vid Högskolan i Borås (dnr 474-05-10).

<sup>107</sup> ALLEA (2023) The European Code of Conduct for Research Integrity – Revised Edition 2023. Berlin. DOI 10.26356/ECOC; Vägledning för lärosätens arbete med att förebygga, hantera och följa upp misstankar om avvikelser från god forskningssed (SUHF 2020:3 rev).

<sup>108</sup> Handläggningsordning för ärenden rörande misstänkt oredlighet i forskning vid Högskolan i Borås (dnr 669-19).



## 11.2 Främjande arbete

Grunden för god forskningssed läggs formellt under forskarutbildningen, även om skolningen inleds under grundutbildningsstudierna. Högskolan ställer därför krav på genomgången forskarhandledarkurs vid docentmeritering, det vill säga att därigenom tydliggörs att handledare på forskarnivå ska bidra till doktoranders förståelse för god forskningssed. I kursen ingår för kursdeltagarna att diskutera och reflektera över såväl god forskningssed som forskningsetik med utgångspunkt i rollen som handledare för doktorander.<sup>109</sup> I detta ingår förhållningssätt i handledarsituationer, inte minst beroendesituationen som finns mellan handledare och forskarstuderande, frågor kring sampublicering, Vancouver-rekommendationerna, och så vidare.

Den andra sidan av detta mynt i det förebyggande arbetet består av olika forskarutbildningskurser som erbjuds vid högskolan: Forskningsetik, 2.5 hp (obligatorisk inom alla forskarutbildningar); Hantering av forskningsdata för doktorander, 2.0 hp; kurserna Vetenskapsteori I, 5 hp respektive Vetenskapsteori II, 2.5 hp; samt Introduktion till Immaterialrätt med fokus mot nyttiggörande av forskning, 2 hp.

Högskolans principer för god forskningssed vilar på SUHF:s vägledning (2023).<sup>110</sup> I högskolans återkommande granskning av forskning – lokal forskningsutvärdering – är numera kriteriet god forskningssed ett av sex huvudsakliga bedömningskriterier som externa sakkunniga i bedömargruppen har i uppdrag att granska.<sup>111</sup>

Inom de prioriterade forskningsområdena främjas god forskningssed tack vare implementerade och strukturerade arbetssätt. Området Biblioteks- och informationsvetenskap har sin kärna i sin seminarieverksamhet på veckobasis, där pågående forskning presenteras och forskningsetiska frågor ständigt hamnar i förgrunden. Vid forskargrupperna förs metodologiska diskussioner som kopplar an till etiska och kvalitativa aspekter. Inom forskarhandledarkollegiet som möts fyra gånger per år lyfts god forskningssed.

Vid forskningsområdet för Handel och IT har forskargruppen InnovationLab genomfört specifika etikseminarium, där bland annat högskolans etiska utskott bjudits in för att informera och diskutera forskningsetik. Inbjudna externa talare med expertkompetens inom området har likaså bevistat miljön och ett webinarium där all personal vid högskolan kunde delta har genomförts. Befintlig kompetens inom miljön har också getts särskilt utrymme att redogöra för hur den egna forskningen påverkas av de forskningsetiska utmaningar AI innebär.

Utöver forskningsområdenas eget arbete för att främja god forskningssed erbjuder Biblioteket regelbundet workshoppar på teman som främjar god forskningssed. Senast diskuterades generativ AI utifrån de riktlinjer som nyligen lämnats från EU/ERA.<sup>112</sup>

## 11.3 Forskningsetiskt utskott

År 2022 inrättade högskolans nämnder gemensamt ett forskningsetiskt utskott med representanter från samtliga ämnesområden vid högskolan, inklusive en jurist från Grants and

---

<sup>109</sup> Kursen har titeln ”Att handleda doktorander” och ges under 4 veckor.

<sup>110</sup> Se <https://suhf.se/app/uploads/2023/09/REK-2020-3-REV-Vagledning-for-larosatens-arbete-med-att-forebygga-hantera-och-folja-upp-misstankar-om-avvikelser-fran-god-forskningssed-REVIDERAD-2023.pdf>.

<sup>111</sup> Implementeras i kommande utvärderingar avseende de prioriterade forskningsområdena Biblioteks- och informationsvetenskap och Människan i vården.

<sup>112</sup> Se *Living guidelines on the responsible use of generative AI in research*, [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/document/download/2b6cf7e5-36ac-41cb-aab5-0d32050143dc\\_en?filename=ec\\_rtd\\_ai-guidelines.pdf](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/document/download/2b6cf7e5-36ac-41cb-aab5-0d32050143dc_en?filename=ec_rtd_ai-guidelines.pdf).

Innovation Office. Etiketskottet arbetar för att öka kunskapen om hur, när och varför tillstånd från Etikprövningsmyndigheten ska sökas. På högskolans webbplats finns en sida med information om forskningens etik.

Det forskningsetiska utskottet har ett arbetsmöte per månad och fungerar rådgivande då frågor inkommer om huruvida etikprövningstillstånd ska sökas eller inte. Utskottet är välkänt i kollegiet och utgör ett viktigt stöd då forskare inte sällan upplever en osäkerhet kring etikprövning eller därmed relaterade frågor. För närvarande pågår utformning av en kurs rörande god forskningssed där målgruppen är disputerad personal. Det första tillfället infaller under vårterminen 2025.

Etiketskottet arrangerar återkommande seminarier kopplade till forskningsetik och god forskningssed. Utöver detta har utskottet ansvar för ovan nämnda kurs i forskningsetik för doktorander. Utskottet omfamnar även den bredare frågan om god forskningssed och flera av utskottets representanter (samt handläggargrödet) ingår i det nationella nätverket SWARMA (*Swedish Administrators and Research Managers*) – fokusgrupp Etik som särskilt lyfter och diskuterar etiska frågeställningar för forskningen.

#### **11.4 Tillgängliggörande av forskningsdata**

Under 2018 inrättades högskolans Data Access Unit (DAU) som ger stöd i frågor om forskningsdata. Ett antal medarbetare från Verksamhetsstöd och Grants and Innovation Office stödjer forskare i frågor som rör tillgängliggörande och bevarande av forskningsdata. I gruppen vars kompetensområde innefattar spetskunskaper inom IT-säkerhet, teknisk lagring, avtalsjuridik samt expertis i metadatabeskrivningar och organisering av forskningsdata samt arkivfrågor ingår även forskare.

Högskolans DAU har ett nära samarbete med sina motsvarigheter vid Högskolan i Skövde och Högskolan Väst, samt ett nära samarbete med SND med vilka en forskare genomfört ett pilotprojekt kring forskningsdata. Tillsammans med en representant för SND anordnas varje termin en gemensam nätverksträff för DAU-medlemmar från Högskolan i Borås, Högskolan i Skövde och Högskolan Väst. Vid den senaste träffen deltog även bibliotekschefer från de tre lärosätena. Varje månad träffas dessutom en kärngrupp på tre personer, en från varje högskola, för avstämning och kompetensutbyte.

Då svenska forskningsråd och stiftelser har skärpt sina krav för beviljade projekt ska datahanteringsplaner beskrivas och redovisa resultat genom öppen publicering. Det ingår i DAU:s uppgift att bevaka dessa frågor.

#### **11.5 Etik vid rekrytering och kontraktforskning**

Opartiskhet är grundläggande vid rekrytering. Risken för jäv i olika former av rekryterings-, meriterings- och bedömningsprocesser diskuteras vid högskolan i alla former av beslutsfattande, såväl kollegialt som i linjen. Högskolan i Borås genomför regelbundet informationsinsatser kring jävsregler och etik i dessa sammanhang.

Högskolan är ansluten till den Europeiska stadgan för forskare samt riktlinjer för rekrytering av forskare (HRS4R).<sup>113</sup> Den europeiska stadgan innebär även skärpta krav på de förutsättningar lärosätet upprätthåller avseende forskningsetiska aspekter.

För att säkerställa opartiskhet i antagning av forskarstuderande har högskolans nämnder koncentrerat antagningsprocessen från fem forskarutbildningsutskott till två utskott. Detta

---

<sup>113</sup> Beslut om att ansöka om anslutning till den Europeiska stadgan för forskare samt Riktlinjer för rekrytering av forskare (dnr 625-18).

innebär att utskotten nu kommer att vara sammansatta av personer från olika forskningsmiljöer, vilket ökar transparensen.

Högskolans avtalsjurist vid Grants and Innovation Office bistår då uppdragsavtal för kontraktsforskning skrivs. Vad beträffar kontraktsforskning är omfattningen av externa uppdrag marginell. De uppdrag som genomförts hör huvudsakligen till forskningsområdet Textil och Mode, men härrör huvudsakligen från etablerade industriföretag där forskningsinnehållet är av teknisk karaktär utan behov av etisk prövning. Uppdragsforskning kopplad till vårdområdet genomförs regelbundet med finansiering av Västra Götalandsregionen och Folkhälsomyndigheten. All forskning inom det prioriterade forskningsområdet Människan i vården är etikprövad.

## **11.6 Identifierade styrkor och förbättringsområden**

Det finns vid högskolan både ett tydligt regelverk för att hantera frågor som rör oredlighet i forskning och strukturer som bidrar till upprätthållande av ett ständigt pågående samtal som bör prägla den vetenskapliga kulturen inom högskolans forskningsmiljöer. I det förebyggande arbetet för god forskningssed bidrar högskolans forskningsetiska utskott på flera olika sätt även om huvudfokus inledningsvis var etikprövningsfrågor och säkerställande av efterlevnad därvidlag. Stödstrukturerna som finns för högskolans forskare avseende god forskningssed har hittills fungerat ändamålsenligt, men behöver vidareutvecklas.

Inom forskningsmiljöer med ämnesmässig hemvist inom vårdvetenskap och hum-sam-området pågår en mer aktiv diskussion om etiska frågor och god forskningssed i forskningen än vad fallet är inom högskolans tekniskt orienterade forskningsområden. Medvetenheten om god forskningssed och etiska frågor varierar således inom högskolans olika forskningsmiljöer.

Även om de flesta forskare förstår vad god forskningssed står för verkar det finnas behov av att säkra en kontinuerlig dialog om hur god forskningssed ska främjas. Tydligare rutiner kring etikprövning respektive hantering av forskningsdata fordras. Här är varken kompetensnivåer eller tekniska lösningar ännu fullt utvecklade. Det finns också indikationer på att följsamhet i förhållande till regelverk avseende dataskydd och informationssäkerhet måste öka. Även högskolans interna uppföljning i detta avseende behöver stärkas.

Genom DAU har högskolan dock byggt upp en beredskap inför framtiden och förbereder nu för de skärpta krav avseende forskningsdatahantering som införs 2026.

En särskild utmaning finns inom samverkansområdet. Det gäller dels hantering av forskningsdata, dels tillämpning av regelverk. Forskningsdata som genereras vid innovationsverksamhet tillgängliggörs t.ex. av olika skäl inte alltid i linje med god forskningssed. Ju fler parter som är inblandade i samverkan, desto mer komplicerat blir det att tillämpa och säkerställa att relevanta regelverk följs, till exempel vad gäller hänsyn till berörda parter olik rättsliga och tekniska förutsättningar.